Diagnóstico de Cultura Institucional en la Administración Pública del Estado de Sonora

Realizado por Cacto Azul A.C.

M.C. Judith Armenta Cota

M.C. Elsa Ivette Jiménez Valdez

M.C. Karen Olimpia Moraga Zavala

Hermosillo, Sonora Diciembre de 2011

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Índice

Presentación 4

Introducción 7

Antecedentes 13

Justificación 20

Metodología 24

La muestra 26

Criterios de selección de muestra en cada dependencia 28

Procedimiento del muestreo 29

Muestra desagregada por dependencia y sexo 31

Encuestas excluidas 32

El cuestionario 33

Aplicación del cuestionario 34

Marco Teórico 35

Resultados 39

Perfil de las y los trabajadores que componen la muestra de la administración pública estatal 39

Percepción sobre cultura institucional con perspectiva de género desde la óptica de las y los trabajadores de la administración pública estatal 45

Factor estratégico 1. Deberes y política institucionales 46

Factor estratégico 2. Clima laboral 51

Factor estratégico 3. Comunicación incluyente 58

Factor estratégico 4. Selección de personal 61

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Factor estratégico 5. Salarios y prestaciones 70

Factor estratégico 6. Promoción vertical y horizontal 76

Factor estratégico 7. Capacitación y formación profesional 91

Factor estratégico 8. Corresponsabilidades entre la vida laboral, familiar e institucional 96

Factor estratégico 9. Hostigamiento y acoso sexual 102

Conclusiones 107

Recomendaciones 117

Bibliografía 120

Anexo. Cuestionario de Cultura Institucional con Perspectiva de Género y No Discriminación de la Administración Pública Estatal de Sonora

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Presentación

El presente Diagnóstico de Cultura Institucional en la administración pública estatal de Sonora, es resultado de una serie consecutiva de esfuerzos que hemos realizado por transversalizar la Perspectiva de Género en las instituciones públicas sonorenses, durante los años más recientes.

El objetivo es lograr que los espacios laborales en los que se desenvuelven servidores y servidoras públicas, se conviertan en ambientes cada vez más justos, democráticos, equitativos e igualitarios para hombres y mujeres que trabajan en las dependencias estatales.

Sabemos que se trata de un proceso que será de largo aliento, pero tenemos claro que las instituciones son permeadas por los cambios, valores y esquemas vigentes en las sociedades en las que se encuentran inscritas, y por ello, teniendo como base esta premisa, hemos iniciado la tarea por incidir en las mismas.

El Instituto Sonorense de la Mujer (ISM) con apoyo del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) a través del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, inició en 2009 un programa piloto para impulsar la Cultura Institucional con perspectiva de género.

Esta iniciativa se focalizó en dos dependencias: la Secretaría de Educación y Cultura (SEC) y la Secretaría de Salud Pública (SSP) y, consistió en impartición de talleres de

capacitación y sensibilización. Como continuidad a dicho proyecto, en 2010 se realizaron Diagnósticos sobre Cultura Institucional en ambas instituciones para obtener información objetiva sobre la cultura laboral prevaleciente en las mismas, desde una perspectiva de género. Sin embargo, los resultados definieron la necesidad de continuar con este proceso con un número más amplio de dependencias estatales.

De esta manera hoy presentamos el resultado de un nuevo Diagnóstico de Cultura Institucional –con Perspectiva de Género- en la Administración Pública estatal de Sonora, en el que se analizó el ambiente laboral donde se desenvuelven mujeres y hombres de 19 dependencias estatales incluidas en el análisis en mención.

Dichas dependencias trabajan en coordinación con el ISM para impulsar un Programa de Transversalidad de género en el Gobierno Estatal, luego de que el año pasado, sus titulares, firmaron un acuerdo de colaboración encaminado a gestionar recursos necesarios para desarrollar una política por la Igualdad entre mujeres y hombres del Estado de Sonora.

Los resultados de este estudio, realizado por la consultora Cacto Azul A.C., nos permiten conocer la percepción de la cultura institucional -desde un enfoque de género- que prevalece en la administración pública estatal, lo cual se logró mediante la aplicación de 762 encuestas a igual número de servidoras y servidores públicos de 19 dependencias del Gobierno del estado de Sonora.

Deseamos que los hallazgos redunden en mejores condiciones laborales para mujeres y hombres basados en el principio de igualdad. La tarea que queda pendiente es diseñar un Programa de Cultura Institucional que promueva políticas públicas incluyentes, democráticas e igualitarias para hombres y mujeres que trabajan en la administración pública de Sonora.

Tenemos la certeza de que la larga historia de esfuerzos femeninos por exigir derechos, eliminar la discriminación y conquistar espacios, busca permear ahora en nuestras instituciones, mediante la definición e impulso de políticas que eliminen los desequilibrios entre hombres y mujeres para dar paso a una nueva cultura laboral en la que prevalezca el principio de igualdad.

_____

Lic. María Antonieta Meraz Carrizoza

Directora General del Instituto Sonorense la Mujer

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Introducción

Desde la Cumbre de Beijing en 1995, el tema de la transversalidad de género ha sido un compromiso de las naciones que suscribieron dicha declaratoria por incorporar acciones, presupuestos y políticas públicas encaminadas a erradicar desde el fondo de las instituciones gubernamentales las condiciones de desigualdad que prevalecen en las sociedades.

Pese a los rezagos que, en materia de equidad de género y transversalidad, se tienen en México, nuestro país ha sido una de las naciones con participación activa en estos temas a nivel internacional. Un ejemplo de ello es que en 1985, el gobierno mexicano creó la Comisión Nacional de la Mujer y coordinó una delegación de mujeres que participó en la Cumbre de la Mujer de Nairobi celebrada ese año y posteriormente para la realizada en Pekin, en 1995.

Resultado de esa última cumbre mundial, en México se creó el Programa Nacional de la Mujer (Pronam) 1995-2000, la Coordinación General de la Comisión Nacional de la Mujer (Conmujer) y más recientemente, en el 2001, esas iniciativas se concretaron en la creación del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES).

Este ha sido el preámbulo que ha dado origen a la implementación de diversas políticas de género en nuestro país, que más recientemente están dirigidas a transversalizar la perspectiva de género en las instituciones públicas.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

En ese sentido, parte del trabajo impulsado por INMUJERES a nivel nacional, ha tenido incidencia directa en los esfuerzos que ha realizado en Sonora el Instituto Sonorense de la Mujer (ISM) en materia de transversalidad y cultura institucional, especialmente en los últimos tres años.

De hecho, durante el 2011 el ISM trabajó en la implementación de varias metas del Programa de Fortalecimiento para la Transversalidad de la Perspectiva de Género y como parte de estas metas, se realizó este Diagnóstico de Cultura Institucional en la Administración Pública Estatal.

El objetivo de este diagnóstico es identificar la problemática que enfrentan los hombres y mujeres que trabajan en el servicio público estatal a partir de 9 ejes temáticos: clima laboral, comunicación inclusiva, selección del personal, salarios y prestaciones, promoción vertical y horizontal, capacitación y formación profesional, conciliación de la vida laboral, hostigamiento y acoso sexual.

Con seguridad, los hallazgos de este estudio servirán como punto de partida en el diseño de políticas públicas más incluyentes, democráticas y justas dentro de la administración pública estatal, a fin de reproducir una cultura institucional que propicie ambientes laborales más armónicos desde una perspectiva de género.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Lo que sigue es el diseño de las estrategias que permitan atender las inequidades y problemáticas detectadas en los espacios de trabajo de las instituciones de estado, así como lograr el compromiso de los actores involucrados para lograr su implementación.

El documento en su primera parte contiene los antecedentes internacionales, nacionales y a nivel estatal que dan origen a la realización de este trabajo, a fin de conocer la situación laboral en la que se desenvuelven los servidores y servidoras públicas de Sonora para realizar un programa orientado a disminuir las brechas de inequidad que prevalecen en los espacios laborales.

En la segunda parte del trabajo se expone la metodología que se utilizó para la integración de este documento, la cual se basó en técnicas cuantitativas mediante la aplicación de un cuestionario de cultura institucional con perspectiva de género diseñado por INMUJERES y adaptado para el caso de Sonora por la consultora Cacto Azul A.C.

En total se aplicaron 762 encuestas a personal de 19 dependencias estatales, 424 a mujeres y 328 a hombres, estas instituciones fueron seleccionadas por el Instituto Sonorense de a Mujer para obtener la muestra. En este apartado se explican los criterios de selección que se definieron para establecer la muestra, el procedimiento del muestreo y el proceso de aplicación del cuestionario.

El trabajo exige el análisis social de los resultados desde una perspectiva de género, de tal manera que se incluye un apartado referente al marco teórico en el cual se

inspira la mirada bajo la que se observaron los hallazgos más trascendentales de este estudio.

El apartado más extenso es el referente a los resultados, mismos que se analizaron a partir de: 1) la definición del perfil sociodemográfico de los y las servidoras públicas que participaron en la muestra, 2) el cruce de variables para lograr una mayor aproximación a los datos objetivos que arrojaron las encuestas, pues sólo de esta manera fue posible encontrar problemáticas que no eran observables a simple vista, y 3) la relación puntual de los cuestionamientos relacionándolos con los nueve factores estratégicos que se contemplan en el diagnóstico.

Así, en el factor estratégico 1, referente a deberes y política institucionales se observó el conocimiento que tienen las personas encuestadas sobre las leyes y programas de igualdad, las capacitaciones de género que han recibido, su interés por capacitarse y comentarios y sugerencias que sobre el tema hicieron los y las empleadas públicas.

En el factor estratégico 2 se evaluó el clima laboral en el que se desenvuelven mujeres y hombres que trabajan en la administración pública estatal, a fin de detectar si existen condiciones favorables a la igualdad de géneros, si existe un ambiente de respeto y de equidad en las cargas de trabajo.

En el factor estratégico 3 se analiza el tipo de comunicación interna que se produce y se reproduce de manera formal e informal entre las personas que trabajan en las instituciones públicas, así como el interés por atender de manera diferenciada los

problemas, lo que se refleja en las campañas públicas que se impulsan desde esas instancias.

El factor estratégico 4 hace referencia al proceso de selección de personal, a fin de detectar la discriminación, inequidades e injusticias en los mecanismos implementados para la contratación de personas.

Factor estratégico 5. Salarios y prestaciones. Valora si existen diferencias e inequidades en las cargas de trabajo, las percepciones salariales y las prestaciones que recibe el personal que labora en las dependencias. En este apartado se detectaron diversas inconformidades de los y las trabajadoras estatales en cuanto al goce de prestaciones sociales.

Factor estratégico 6. Promoción vertical y horizontal. En este apartado se analizó la regulación en la promoción y acceso de mujeres y hombres a mandos medios y superiores, lo cual fue ligado a la antigüedad con que contaban en la institución y el nivel de escolaridad.

En el factor estratégico 7 referente a Capacitación y formación profesional, se evaluaron las oportunidades de capacitación a las que tiene acceso el personal, mientras que el factor estratégico 8 se refiere a las corresponsabilidades entre la vida laboral, familiar e institucional, misma que está encaminada a identificar problemáticas que impiden la conciliación entre la familia y el trabajo.

El factor estratégico 9 se analiza el tema del hostigamiento y acoso sexual en el trabajo mediante el cual se identificaron situaciones o episodios de violencia sexual dentro del ámbito laboral de la administración pública estatal. Los hallazgos encienden alarmas en especial entre los grupos de edad de mujeres y hombres jóvenes que trabajan en el gobierno estatal.

Por último, se presenta un apartado de conclusiones y recomendaciones como resultado del análisis de los datos que fueron estudiados.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Antecedentes

En el año 2000 nuestro país se comprometió a incorporar la transversalización de género, al sumarse a la estrategia que surgió durante la IV Conferencia Internacional de la Mujer (Pekin, 1995) que consistía en incluir la perspectiva de género dentro de todos y cada uno de los programas y políticas públicas.

En el caso concreto que guía este estudio, el objetivo consiste en sentar las bases para incorporar la perspectiva de género al interior de las instituciones gubernamentales, dentro del clima de trabajo, relaciones y cultura institucional imperantes en la Administración Pública. Para ello, es necesario partir de un diagnóstico que dé luz sobre la situación laboral en la que se desenvuelven servidores y servidoras públicas, a fin de realizar un Programa orientado a disminuir las brechas de inequidad presentes en este entorno laboral.

A nivel federal, se realizó en 2008 un diagnóstico sobre Cultura Institucional con Perspectiva de género cuyo diseño estuvo a cargo del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) y cuyos hallazgos permitieron diseñar un Programa de Cultura Institucional (PCI) para la Administración Pública Federal. La experiencia se ha estado replicando para cada una de las administraciones públicas estatales.

En Sonora, este proceso inició en 2009 con la realización de un diagnóstico sobre Cultura Institucional en dos dependencias estatales: la Secretaría de Salud Pública y la Secretaría de Educación y Cultura. Sin embargo, los resultados obtenidos demandaron

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

ampliar el número de dependencias evaluadas, a fin de obtener un diagnóstico más representativo de la situación imperante en la administración pública. El presente diagnóstico es resultado de ello y las instancias participantes son aquellas que conforman el Comité para la Perspectiva de Género en Sonora.

Programa de Cultura Institucional (PCI) en la Administración Pública Federal

Es resultado de la aplicación de un cuestionario a 277 mil 89 servidoras y servidores públicos de 240 instituciones de la Administración Pública Federal durante 2008, su principal mérito es que fue el primero en concebirse y elaborarse desde una perspectiva de género.

La finalidad del diagnóstico fue generar información relevante sobre el desempeño y la gestión institucional, tomando en cuenta las necesidades prácticas y los intereses estratégicos de género y reconociendo los obstáculos adicionales que las reglas, normas, costumbres y valores presentes en las instituciones imponen a mujeres y a hombres (INMUJERES, 2009).

A partir de los resultados obtenidos en este estudio y como consecuencia de la colaboración pactada entre el INMUJERES y la Secretaría de la Función Pública (SFP), se instituyó un Programa de Cultura Institucional basado en nueve puntos estratégicos: Cultura institucional, clima laboral, comunicación incluyente, selección de personal, salarios y prestaciones, promoción vertical y horizontal, capacitación y formación profesional, conciliación de vida laboral, familiar y personal y, por último, hostigamiento y acoso sexual.

El PCI contempla, en función de estos nueve puntos, una serie de recomendaciones y estrategias que se deben adoptar en la administración pública federal y visibilizarse en acciones a mediano plazo que impacten en la cultura de las instituciones públicas, con el objeto de sustentar un sistema de igualdad de género y no discriminación en el Gobierno Federal.

Surge entonces la necesidad de diseñar un Programa de Cultura Institucional que contemple estos puntos, a partir de situaciones específicas que imperan en las administraciones públicas de cada estado de la República Mexicana. Un primer acercamiento a esta problemática se realizó en Sonora con el diagnóstico sobre cultura institucional en el sector salud y educativo realizado en el 2009.

Diagnóstico con enfoque de género sobre la cultura institucional del sector salud y el sector educativo

Como parte del proyecto “La transversalidad de la perspectiva de género en las instancias gubernamentales que desarrollan programas de embarazo en adolescentes, cáncer de mama y mujeres migrantes” que buscaba hacer frente a estas tres problemáticas urgentes en la entidad, el Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo (CIAD) realizó un diagnóstico en el sector salud y educativo, con fondos del INMUJERES - a través del Programa de Fortalecimiento para la Transversalidad de la Perspectiva de Género - y con apoyo del Instituto Sonorense de la Mujer (ISM).

Para el diagnóstico del sector salud, se aplicaron 295 cuestionarios a trabajadores y trabajadoras de los servicios de salud de Sonora en los municipios de Nogales, Santa

Ana, Obregón y Hermosillo, de los cuales el 68% se aplicaron a mujeres y 32% a hombres. También se entrevistó a personal directivo y mandos medios, así como líderes y lideresas sindicales de esa secretaría. La muestra para la aplicación de cuestionarios fue no probabilística y para la aplicación de entrevistas fue por oportunidad, buscando que el personal y dirigentes/as accedieran voluntariamente.

Los resultados obtenidos mediante este diagnóstico para cada uno de los factores de incidencia son: clima laboral, con opiniones favorables de 67.13% de mujeres y 74.96% de hombres; comunicación inclusiva, considerada adecuada por 69.71% de las mujeres encuestadas y 77.32% de los hombres; selección de personal, con opiniones de 55.95% de mujeres a favor, en comparación con 61.33% de hombres; salarios y prestaciones, visualizadas como adecuadas por 58.64% de las mujeres y 68.23% de los hombres; promoción vertical y horizontal, con opiniones a favor de 62.26% de mujeres y 68.16% de hombres; capacitación y formación profesional, considerada como adecuada por 62.35% de las mujeres y 72.34% de los hombres; conciliación de la vida laboral, adecuada para 64.23% de mujeres y 69.31% de hombres, y por último, hostigamiento y acoso sexual, considerada como no existente por 52.81% de las mujeres y 60.37% de los hombres.

Este panorama, en apariencia más tendiente hacia lo saludable en el contexto de las dependencias, se contrapone con los comentarios realizados por las y los trabajadores del sector, así como a las entrevistas a directivos y personal del sindicato, quienes señalaron que la violencia institucional contra las mujeres era alta y se manifestaba

sobre todo en la imposición de estructuras de poder y líneas de autoridad masculinas, excluyentes de las mujeres; así como en los procesos de la selección de personal, los salarios y prestaciones y en altos casos de hostigamiento y acoso sexual.

Para la realización del diagnóstico sobre el sector educativo se utilizó un muestreo aleatorio probabilístico estratificado por sexo, aplicándose un cuestionario sobre cultura institucional a una muestra de 815 trabajadores/as del sector educativo que incluyó a docentes de educación básica y a personal administrativo de la Secretaría de Educación y cultura, de las cuales 69.2% fueron mujeres y el 30.8% hombres.

Como resultado, se reportaron los siguientes factores de incidencia: clima laboral, con opiniones favorables de 79.76% de mujeres y 80.60% de hombres; comunicación inclusiva, considerada adecuada por 81.19% de las mujeres encuestadas y 81.73% de los hombres; selección de personal, con opiniones de 66.17% de mujeres a favor, en comparación con 65.80% de hombres; salarios y prestaciones, visualizadas como adecuadas por 70.93% de las mujeres y 70.90% de los hombres; promoción vertical y horizontal, con opiniones a favor de 70.49% de mujeres y 70.60% de hombres; capacitación y formación profesional, considerada como adecuada por 75.29% de las mujeres y 75.56% de los hombres; conciliación de la vida laboral, adecuada para 72.69% de mujeres y 72.44% de hombres, y hostigamiento y acoso sexual considerado como no existente por 60.65% de las mujeres y 61.26% de los hombres.

Derivado de estos resultados, en el sector educativo se sugiere que, si bien existe un avance en la conciencia sobre la no discriminación y la equidad de género, la

desigualdad de género se refleja al analizar las variables sexo, nivel de estudios y nivel de puestos. En donde las mujeres ocupan principalmente puestos operativos y se favorece a los varones para ocupar cargos directivos, con proporción de 4 a 1 respecto de las primeras. Al analizar los resultados de la muestra, también se encontró que existe una relación significativa entre el hostigamiento y acoso sexual en relación con el grado de escolaridad.

Aunado a los resultados obtenidos en estos diagnósticos, desde la perspectiva del ISM se hace necesario realizar un Diagnóstico más completo y basado en los ejes del Programa de Cultura Institucional del INMUJERES, el cual es uno de los componentes del Proyecto "Acciones que contribuyan a disminuir las brechas de género significativas, encaminadas a lograr la igualdad entre mujeres y hombres en el Estado de Sonora", presentado por el ISM ante el INMUJERES, a través del Programa para el Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.

Comité para la Perspectiva de Género en Sonora

Para integrar el presente diagnóstico, se trabajó con algunas de las dependencias e instituciones que integran el Comité para la Perspectiva de Género en Sonora, creado al amparo de la Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres en Sonora (Septiembre de 2008), las cuales se comprometieron mediante convenio celebrado el 1 de junio de 2010 a desarrollar un trabajo coordinado con el ISM para llevar a cabo, como primera tarea, la gestión del Presupuesto Etiquetado para la Igualdad de Género en el Presupuesto de Egresos del Estado de Sonora 2011, cuyo objetivo dicta "Trabajar

sobre la transversalización de la perspectiva de género en el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Sonora para el ejercicio fiscal de 2011". A partir de este convenio se retomaron las relaciones establecidas con 19 de las 20 dependencias estatales firmantes (la otra es el mismo ISM), en donde se implementaron enlaces de género.

La tarea de la consultora Cacto Azul A.C. que realizó el presente diagnóstico, partió entonces de la relación que se estableció con cada uno de los enlaces de estas dependencias, a quienes se solicitó información y apoyo para la aplicación de cuestionarios entre los y las trabajadoras de las distintas dependencias.

Justificación

La Segunda Conferencia Internacional de la Mujer celebrada en Nairobi en 1985, marcó un hito en las luchas feministas porque entonces se incluyó el tema de la mujer en asuntos de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y se perfiló un nuevo concepto en los espacios de defensa de derechos y oportunidades para las mujeres: la transversalidad de género (*gender mainstreaming*).

Esto fue resultado de descubrir que los beneficios que habían alcanzado las mujeres, especialmente en los países desarrollados, eran marginales, lo que se debía a que la condición de igualdad de la mujer se había considerado como un asunto aislado, pues no se había percibido que se trataba de un derecho que se relacionaba con todos los ámbitos.

Así, una de las conquistas más importantes de ese encuentro mundial fue que se pidiera a los gobiernos que garantizaran la participación activa de las mujeres en diferentes ámbitos, y que se abrieran instancias que atendieran programas y temáticas relacionadas con la mujer.

Una década después, durante la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer en Pekin, la transversalidad de género fue una acepción que quedó contenida dentro de la Declaración y Plataforma de Acción de 1995, como una estrategia para modificar de manera efectiva las condiciones de desigualdad en las sociedades del mundo.

El resultado más importante de ese evento fue que se planteó, insistentemente, que el tema de la desigualdad de género debería atenderse de manera fundamental a nivel de las estructuras porque sólo de esta manera podría propiciarse un verdadero cambio.

Entre las medidas sugeridas a los gobiernos, destaca la siguiente: *"Facilitar la formulación y aplicación de políticas gubernamentales sobre la igualdad entre mujeres y hombres, elaborar estrategias y metodologías adecuadas, y promover la coordinación y la cooperación dentro del gobierno central a fin de conseguir que una perspectiva de género se incorpore normalmente en todos los procesos de formulación de políticas". (ONU, 1995)*

De esta manera, se abrió un nuevo capítulo dentro de las discusiones sobre el papel que compete al Estado en la definición de políticas, planes, programas y gestión de recursos que incorporen el enfoque de equidad de género al interior de las instituciones públicas, a fin de disminuir o eliminar las desigualdades.

Desde entonces la transversalidad de género y la cultura institucional con enfoque de género son temas que están presentes dentro de las políticas públicas de los países que se han sumado a las declaratorias de la ONU.

De hecho, en 1997 el Consejo Económico y Social de la ONU, en apego a la implementación de objetivos estratégicos incluidos en la Plataforma de Acción del encuentro de Beijing, definió incluir la transversalización del enfoque de género en

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

todas sus políticas y programas. En su contenido, el documento define de manera clara el concepto de transversalidad:

“La transversalidad con perspectiva de género es un proceso de valoración de las implicaciones que tiene para hombres y mujeres cualquier acción planeada, incluyendo la legislación, políticas y programas, en todas las áreas y niveles. Se trata de una estrategia para hacer de los asuntos y experiencias, de hombres y mujeres, una dimensión integral del diseño, implementación, monitoreo y evaluación de políticas y programas en la esfera política, economía y social, para lograr beneficios igualitarios y evitar la perpetuación de las inequidades. El objetivo final es alcanzar la equidad de género” (Ecosoc, 1997. Gender Mainstreaming).

Para el año 2000, de nuevo aparece de manera recurrente el tema de la igualdad de género en la declaratoria de la Cumbre del Milenio, al plantearse la igualdad como un valor fundamental para garantizar a todas las personas el acceso a los derechos y oportunidades que ofrece el desarrollo a nivel mundial.

México ha suscrito dichos documentos y de esta manera se ha comprometido en realizar acciones en materia de equidad de género y transversalidad en sus instituciones y mediante el impulso de políticas públicas encaminadas a reducir las inequidades.

Desde el 2001, con la creación de Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), se han impulsado acciones concretas para impulsar políticas de género a nivel nacional,

esta instancia tiene a su cargo el monitoreo y evaluación de los avances y alcances del Programa Nacional de Igualdad de Oportunidades y No Discriminación entre Hombres y Mujeres (Proequidad).

Uno de los principales objetivos contenidos en Proequidad 2008-2012 es institucionalizar una política transversal con perspectiva de género en la administración pública.

En Sonora, el Instituto Sonorense de la Mujer (ISM) también ha realizado diversas acciones tendientes a transversalizar la perspectiva de género en gestión, capacitación, convenios interinstitucionales, estudios y diagnósticos en dependencias estatales.

Este Diagnóstico de Cultura Institucional -con perspectiva de género- en la Administración Pública Estatal forma parte de estos esfuerzos, pero más allá del estudio, el objetivo es diseñar e implementar un Programa de Cultura Institucional que contribuya a disminuir las brechas de género significativas y dar paso a ambientes laborales más armónicos, donde prevalezcan condiciones de igualdad de derechos y oportunidades para hombres y mujeres.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Metodología

La metodología que Cacto Azul A.C. aplicó en la realización de Diagnóstico de Cultura Institucional en la Administración Pública Estatal de Sonora 2011, se basó en la recolección de datos cuantitativos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra representativa del personal que labora en las 19 dependencias seleccionadas por el Instituto Sonorense de la Mujer (ISM) para este estudio.

En total se aplicaron 762 encuestas a igual número de servidores y servidoras públicas, ya que fue la muestra obtenida del universo de trabajadores y trabajadoras de la administración pública del estado de Sonora.

Por razones estrictamente de tiempo, se utilizó el método de investigación cuantitativo, ya que ofrece datos más objetivos y generalizables. Sin embargo, se agregó una pregunta abierta al final del cuestionario, a fin de que las personas encuestadas tuvieran la opción de hacer un comentario o sugerencia con perspectiva de género, en torno a la desigualdad de oportunidades, roles y valor que se da a mujeres y hombres en sus espacios de trabajo.

Los resultados de esta pregunta fueron utilizados como parte del análisis e interpretación de los datos que se obtuvieron con el cuestionario, y aunque no tiene el rigor metodológico de la técnica cualitativa, sirvieron para abrir otro sendero que nos

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

permitiera aproximarnos a la realidad que experimentan las y los trabajadores de la administración pública en sus centros de trabajo.

La muestra de 19 dependencias estatales que participaron en el diagnóstico se definió a partir de que estas instituciones se comprometieron, mediante convenio firmado en 2010, a trabajar en coordinación con el Instituto Sonorense de la Mujer (ISM) para concretar una meta de transversalización de género dentro de la administración estatal. Así, las instituciones que participaron en el diagnóstico son las siguientes:

1. Secretaría de Salud Pública (SSP)
2. Secretaría de Educación y Cultura (SEC)
3. Secretaría de Hacienda (SH)
4. Secretaría de Economía (SE)
5. Secretaría de Seguridad Pública (SESP)
6. Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Sonora (SEDESSON)
7. Procuraduría General de Justicia del Estado (PGJE)
8. Instituto de Tratamiento y de Aplicación de Medidas para Adolescentes (ITAMA)
9. Comisión Estatal para el Desarrollo Indígena de Sonora (CEDIS)
10. Centro Estatal de Prevención y Atención de la Violencia Intrafamiliar (CEPAVI)
11. Comisión Estatal de Derechos Humanos (CEDH)
12. Comisión del Deporte del Estado de Sonora (CODESON)
13. Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Estado de Sonora (DIF)
14. Instituto de Crédito Educativo del Estado de Sonora (ICEES)

15. Instituto de Vivienda del Estado de Sonora (INVES)
16. Instituto Sonorense de Educación de los Adultos (ISEA)
17. Instituto Sonorense de Cultura (ISC)
18. Instituto Sonorense de la Juventud (ISJ)
19. Comisión del Fomento al Turismo (COFETUR)

La muestra

Para conocer el universo de la muestra, el ISM proporcionó a Cacto Azul A.C. un directorio de los enlaces de género que tiene el instituto en cada una de las mencionadas dependencias. Las personas fueron contactadas –a partir del 10 de octubre- y se pidió apoyo de manera verbal, escrita (internet) y por oficio, solicitándoles la siguiente información: número total de empleados y empleadas de la dependencia, desagregado por sexo y por los municipios de Sonora donde cuentan con oficinas, para ello se dio un lapso de dos semanas.

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:				
Municipio	**Número de unidades de atención en el municipio**	**Número de trabajadores**		
		Hombres	**Mujeres**	**Total**
TOTAL DEPENDENCIA				
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:				
Municipio	**Número de unidades de atención en el municipio**	**Ubicación de unidades de atención**		
		Dirección	**Localidad**	**Horario**

En la mayoría de los casos, la respuesta a la solicitud se retrasó por varias razones: algunos/as enlaces de género argumentaron que no tenían acceso a esa información y que tendrían que solicitarla a su vez al área de Recursos Humanos correspondiente, en otros casos señalaron que se encontraban en las fecha de “cierre” de presupuestos y proyectos 2011, por lo que la información que se les solicitaba incrementaba sus cargas de trabajo, y aunque en algunos casos se manifestó plena disposición de colaborar, la información no fue proporcionada dentro del tiempo estimado.

Fue hasta finales de noviembre que se logró reunir el total de la información solicitada. La representatividad por sexo en cada dependencia fue:

DEPENDENCIA	MUJERES (%)	HOMBRES (%)
CEDH	42%	58%
CEDIS	29%	71%
CEPAVI	75%	25%
CODESON	38%	62%
DIF	68%	32%
SE	50%	50%
SH	52%	48%
ICEES	64%	36%
INVES	41%	59%
ISEA	61%	39%
ISC	50%	50%
ISJ	36%	64%
ITAMA	44%	56%
PJGE	39%	61%
SSP	67%	33%
SEC	63%	37%
SEDESSON	61%	39%
SESP	31%	69%
COFETUR	48%	52%
TOTAL	57%	43%

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Resultado de esos datos, se obtuvo la siguiente información:

La población total de las 19 dependencias fue de 82,110 personas, de las cuales el 56% fueron mujeres y el 44% restante fueron varones.

Criterios de selección de muestra en cada dependencia

Con el fin de obtener resultados confiables, para la presente evaluación se utilizó el muestreo aleatorio simple que es una técnica útil para poder generalizar resultados que se obtienen a partir de un subconjunto de casos (muestra).

Esta técnica permite obtener una muestra tan representativa como se desee de la población objetivo. Existen varios parámetros que se deben de considerar a la hora de establecer la muestra: el **nivel de confianza** que refiere el porcentaje de seguridad que existe para generalizar los resultados obtenidos, la **variabilidad positiva** y la **variabilidad negativa** que definen la probabilidad con la que se aceptó o se rechazó la hipótesis que se quiere analizar en relación a los resultados de una investigación anterior, y el nivel de **error** que equivale a elegir una probabilidad de aceptar una hipótesis que sea falsa como si fuera verdadera, o la inversa, rechazar a hipótesis verdadera por considerarla falsa.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

La fórmula a emplear es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pq\, N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra
Z= nivel de confianza
p= variabilidad positiva
q=variabilidad negativa
N= Tamaño de la población
E = Error

Procedimiento del muestreo

La población considerada para la muestra son los empleados y empleadas ubicadas en la Ciudad de Hermosillo, Sonora, esto por ser el único municipio que concentra la totalidad de las dependencias para la realización del "Diagnóstico de Cultura Institucional en la Administración Pública Estatal del Estado de Sonora 2011".

La población se dividió en tres estratos dependiendo del número de empleados y empleadas, a cada uno se le aplicó la fórmula y se obtuvo el total de encuestas a realizar para cada estrato. Cada muestra estratificada presenta un nivel de confianza del 90 por ciento y un margen de error del 5 por ciento:

1. En el primer estrato se agrupó a dependencias con una plantilla de 1 a 652 empleados y empleadas. Bajo este criterio quedaron incluidas: CEDH, CEDIS, CODESON, DIF, ISEA, ISC, ISJ, ICEES, INVES, ITAMA, CEPAVI, ECONOMIA, SEDESSON, COFETUR. Una vez aplicada la fórmula, la muestra para este estrato fue de 241 encuestas.
2. En el segundo estrato se consideró a las dependencias con poblaciones de 653 a 1814 empleados y empleadas, aquí quedaron incluidas: SH, PGJE, SESP y SSP. En este grupo, resultó una muestra de 261 encuestas.
3. En el tercer estrato se consideraron dependencias con 1815 o más empleados y empleadas, bajo este criterio sólo quedó la SEC. Para este estrato la muestra fue de 265 encuestas.

Para mantener el criterio de género: en cada estrato, el número de encuestas se realizó proporcionalmente al total de mujeres y hombres que registró cada dependencia.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Muestra desagregada por dependencia y sexo

Primer Estrato

DEPENDENCIA	TOTAL DE EMPLEADOS-EMPLEADAS	HOMBRES	MUJERES	TOTAL ENCUESTAS APLICAR	ENCUESTAS A HOMBRES	ENCUESTAS A MUJERES
CEDH	50	29	21	**6**	3	3
CEDIS	24	17	7	**3**	2	1
CODESON	138	86	52	**16**	10	6
DIF	652	210	442	**75**	24	51
ISEA	139	54	85	**16**	6	10
ISC	295	148	147	**34**	17	17
ISJ	28	18	10	**3**	2	1
ICEES	87	31	56	**10**	4	6
INVES	63	37	26	**7**	4	3
ITAMA	238	134	104	**27**	15	12
CEPAVI	20	5	15	**2**	1	1
SE	58	28	30	**7**	3	4
SEDESSON	249	86	163	**29**	10	19
COFETUR	50	26	24	**6**	3	3
TOTAL	**2091**	**909**	**1182**	**241**	**104**	**137**

Segundo Estrato

DEPENDENCIA	TOTAL DE EMPLEADOS-EMPLEADAS	HOMBRES	MUJERES	TOTAL ENCUESTAS APLICAR	ENCUESTAS A HOMBRES	ENCUESTAS A MUJERES
SH	1687	811	876	**70**	34	36
PGJE	1024	621	403	**42**	25	17
SESP	1792	1264	528	**74**	52	22
SSP	1814	601	1213	**75**	25	50
TOTAL	**6317**	**3297**	**3020**	**261**	**136**	**125**

Tercer Estrato

DEPENDENCIA	TOTAL DE EMPLEADOS-EMPLEADAS	HOMBRES	MUJERES	TOTAL ENCUESTAS APLICAR	ENCUESTAS A HOMBRES	ENCUESTAS A MUJERES
SEC	9802	3567	6235	**265**	99	166
TOTAL	**9802**	**3567**	**6235**	**265**	**99**	**166**

Encuestas excluidas

Una vez realizada la totalidad de las encuestas en los tres estratos se realizó un análisis minucioso para considerar sólo aquellas encuestas que fueron respondidas de manera correcta, es decir, que no presentaran contradicciones sustanciales, datos inverosímiles, información incompleta o no estuviera respondida en su totalidad. Bajo estos criterios, cinco encuestas fueron eliminadas del total de 767 que se aplicaron en los tres estratos definidos (dos encuestas aplicadas en la SEC, dos aplicadas en SEDESSON y una aplicada en SSP), en todos los casos se debió a que no fueron contestadas en su totalidad y se optó por descartarlas, por lo que se tuvo un total de 762 encuestas válidas.

Encuestas Aplicadas	767
Encuestas inválidas	**5**
Encuestas válidas	**762**

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

El cuestionario

El cuestionario que se aplicó para la realización de este diagnóstico fue diseñado por INMUJERES, mismo que fue analizado y adaptado para el caso de Sonora por el equipo de Cacto Azul A.C. que participó en este proyecto (Anexo 1).

El instrumento diseñado por INMUJERES consta de 71 reactivos, está dividido en tres partes: I) Datos Generales - que definen el perfil de la persona encuestada - (15 reactivos) II) Datos específicos sobre perspectiva de género (12 reactivos) III) Cuestionario de Cultura Institucional con Perspectiva de Género (43 reactivos). Al final, el cuestionario contiene una pregunta abierta (1 reactivo), que solicita -de manera opcional- un comentario o sugerencia con perspectiva de género sobre las desigualdades y oportunidades, roles y valores que se da a mujeres y hombres den su centro de trabajo.

La escala de respuestas que se utilizó fue de frecuencia tipo Likert de seis puntos: SIEMPRE, CASI SIEMPRE, A VECES, CASI NUNCA, NUNCA, NO DESEO CONTESTAR LA PREGUNTA.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Aplicación del cuestionario.

El cuestionario se aplicó a 762 empleados y empleadas del gobierno estatal, de los cuales 424 fueron mujeres y 338 hombres. Para aplicar la encuesta se solicitó apoyo a personal ejecutivo de las áreas de recursos humanos de dichas instituciones, a fin de coordinar fechas y horarios para la aplicación de los cuestionarios en concordancia con la muestra definida para cada dependencia.

Las encuestas se aplicaron de manera simultánea a grupos de alrededor de 20 empleados y empleadas en instalaciones de las dependencias, y personal de Cacto Azul A.C. guió el proceso. Sólo en las instancias donde no pudo realizarse esta coordinación, por cuestiones de tiempo y carga laboral, se contó con el apoyo de personal de las áreas de recursos humanos para la aplicación de las encuestas. A dichas personas se les dejaron las instrucciones correspondientes para el llenado del instrumento. El tiempo promedio para responder el cuestionario se estimó en 30 minutos.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Marco teórico

El diagnóstico está diseñado partiendo del enfoque o perspectiva de género, a través del cual se busca identificar y analizar las diferencias entre los sexos, estudiando la manera en la que:

a) las diferencias biológicas se convierten en desigualdades sociales.
b) estas desigualdades colocan a las mujeres en desventaja con respecto a los hombres.
c) se construyen desde el nacimiento y no necesariamente son “naturales”.
d) se sostienen y reproducen por medio de una serie de estructuras sociales y mecanismos culturales (INMUJERES 2002, 10).

De esta manera se busca conjugar aspectos de la cultura institucional con los intereses estratégicos de género, reconociendo las desigualdades que las instituciones generan y reproducen en las trayectorias laborales, oportunidades y derechos de hombres y mujeres. Así como el alto costo que estas prácticas representan para las mismas instituciones, tanto en la efectividad de sus programas y resultados, como en la inequidad de oportunidades y la discriminación que sufren las y los trabajadores.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Con la realización del este documento se busca sentar las bases para perfilar un Programa de Cultura Institucional orientado a cumplir con los lineamientos del Programa Nacional para la Igualdad de las Mujeres y Hombres 2008-2012 (PROIGUALDAD), mismo que pretende transversalizar la perspectiva de género con el fin de lograr la igualdad entre hombres y mujeres dentro de la Administración Pública. Este proyecto busca incidir en la transformación de la Cultura Institucional de las dependencias y entidades encargadas de elaborar y ejecutar las políticas públicas para acelerar el avance de las mujeres y disminuir las brechas de inequidad entre los sexos.

La transversalidad de género se refiere a la "integración sistemática del principio de equidad de género a todos los sistemas, estructuras, políticas, programas, procesos y proyectos del Estado" (Incháustegui y Ugalde, 2004), este enfoque surge durante la IV Conferencia Mundial de la Mujer en 1995.

Dentro de este proceso, los encargados del diseño, ejecución y validación de las políticas de transversalidad son las mismas funcionarias y funcionarios públicos. La primera meta es la aplicación de la dimensión de género a todo el proceso de actuación pública, en donde se involucra la armonización de una cultura institucional acorde con esta finalidad desde el centro mismo donde se instrumentan y operativizan las políticas, es decir desde la administración pública.

Por Cultura Institucional el INMUJERES define "el conjunto de valores, creencias, estructuras y normas compartidas en mayor o menor grado por cada una de las

organizaciones que integran la administración pública y que determinan qué hacer, cómo hacerlo y qué es lo aceptado en el funcionamiento de cada una y en el comportamiento de las personas que las conforman" (2009, 22). De tal forma que, en el presente diagnóstico se busca identificar y analizar las estructuras y procesos que mantienen discriminadas a las mujeres en las Instituciones Públicas de la Administración Estatal, mediante la recolección de datos que identifiquen cada uno de los nueve ejes estratégicos que debe incluir un Programa de Cultura Institucional.

Los ejes estratégicos, así como los objetivos señalados por el INMUJERES como componentes del Programa de Cultura Institucional son los siguientes:

Factor	Descripción	Objetivo
1. Política y deberes institucionales	Hace referencia al conocimiento de la política nacional de igualdad entre mujeres y hombres	Incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional para que guíe a la Administración Pública (AP) hacia el logro de resultados al interior y exterior de las dependencias
2. Clima Laboral	Indaga tanto los elementos formales de la organización (condiciones de trabajo, niveles de mando, etc.), como los informales (cooperación entre las y los servidores públicos, comunicación, etc.), que influyen en su desempeño	Lograr un clima laboral que permita a la AP tener mejores resultados al interior y al exterior de ella en beneficio de la ciudadanía
3. Comunicación Incluyente	Se busca conocer si los mensajes y/o la comunicación que se difunde al interior o exterior es sexista, excluyente o refuerza roles de género	Lograr una comunicación incluyente al interior y exterior de la AP, que promueva la igualdad de género y la no discriminación
4. Selección de Personal	Se relaciona con la existencia o no de la transparencia y eficiencia en los procesos de selección y promoción de personal, conforme al criterio de	Lograr una selección de personal basada en habilidades y aptitudes, sin discriminación de ningún tipo

	igualdad de género y acciones a favor del personal	
5. Salarios y prestaciones	Se refiere a la existencia de remuneraciones equitativas entre funciones y actividades desempeñadas	Contar con una AP donde los salarios y prestaciones se otorguen con base en criterios de transparencia e igualdad, con el fin de eliminar brechas de disparidad entre mujeres y hombres
6. 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	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 AP
7. Capacitación y Formación Profesional	Identifica las acciones de capacitación que realiza la organización, conforme a criterios de género, necesidades del personal y en temas relacionados con el desarrollo personal	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
8. Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional	Identifica si existe el balance entre la esfera pública y la esfera privada en el personal de las dependencias, sin reforzar roles o estereotipos	Garantizar la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional entre servidoras y servidores públicos de la AP
9. Hostigamiento y acoso sexual	Se busca conocer si hay necesidad de instrumentar acciones para crear mecanismos de prevención, atención y sanción y difundir información sobre el tema al interior de las instituciones	Establecer mecanismos para eliminar prácticas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación dentro de la AP

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Resultados

Perfil de las y los trabajadores que componen la muestra de la administración pública estatal

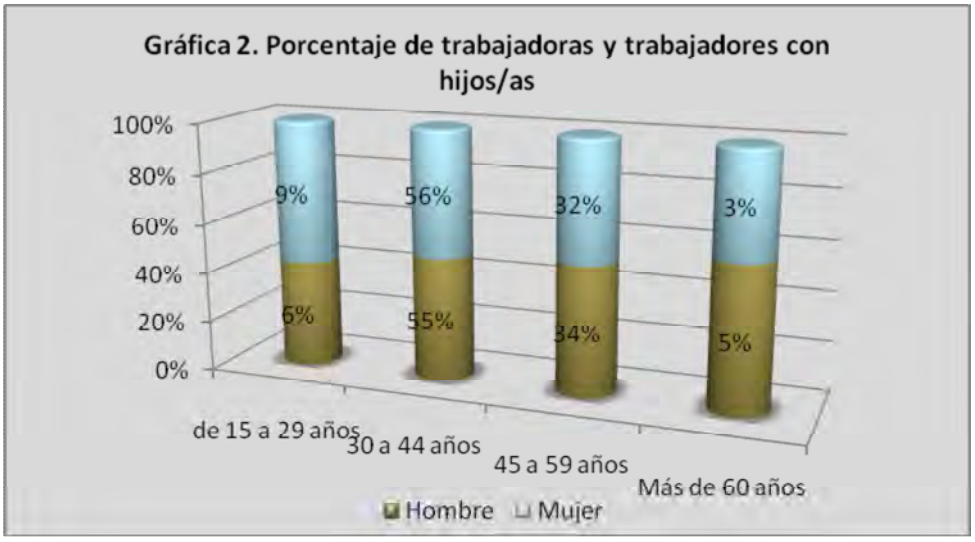
De la muestra de 762 trabajadores y trabajadoras de las 19 dependencias de la administración estatal, 424 fueron mujeres y 338 hombres, la composición por grupos de edad que mayor porcentaje de concentración alcanzó fue la comprendida de los 30 a los 44 años de edad con un 49 por ciento en hombres y mujeres, respectivamente, seguida del grupo de personas con edades de los 45 a 59 años que representan un 26 por ciento del total en ambos casos. En tercer lugar quedó la población comprendida entre las edades de los 15 a 29 años con un 22 por ciento en mujeres y un 21 por ciento para el caso de los hombres, mientras que la población de empleados y empleadas mayores de 60 años registró un 3 y un 2 por ciento, respectivamente, siendo la menos representativa de la estructura burocrática de Sonora (ver Gráfica 1).

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Trabajadoras y trabajadores con hijos/as

Es el rango de edad de 30 a 44 años en hombres y mujeres donde se concentra la mayor cantidad de empleados y empleadas con hijos, 55 por ciento para el caso de los hombres y 56 por ciento en el caso de las mujeres, seguido del rango de edad que comprende de 45 a 59 años con 34 por ciento de hombres y 32 por ciento de mujeres (ver Gráfica 2).



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

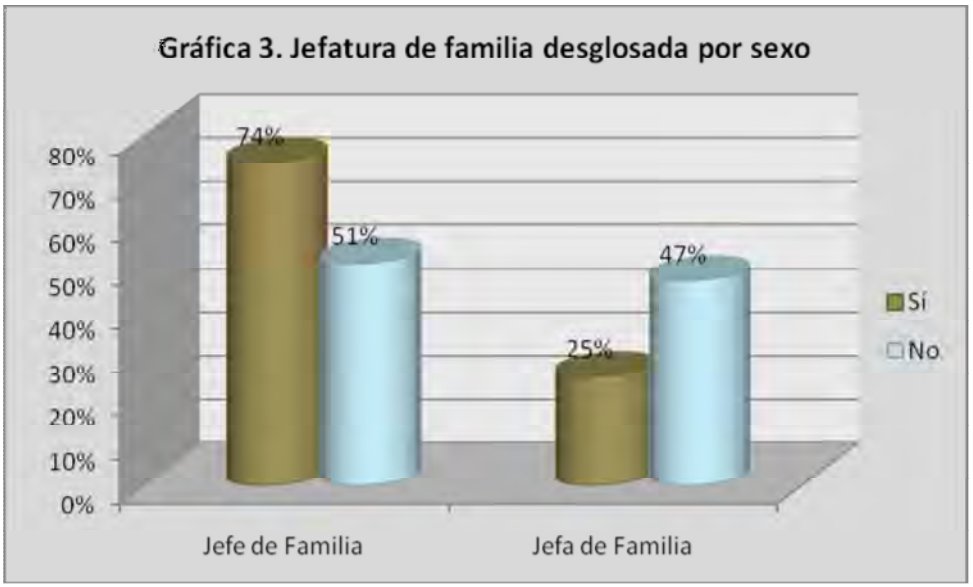
Jefatura de familia

De acuerdo a los datos más recientes del INEGI, el número de hogares en México encabezados por una mujer va en aumento, lo que se debe a transformación experimentada por la sociedad mexicana ante la disminución de las tasas de fecundidad, el aumento de la esperanza de vida, la transformación de los patrones de nupcialidad y la creciente presencia de la mujer en ámbitos extradomésticos como la escuela y el trabajo.

Así para el 2011 la proporción de jefes de familia hombres a nivel nacional fue de un 77.3 por ciento, mientras que las jefaturas de familia femeninas fueron de 22.7 por ciento (INEGI ,2011). Los resultados de presente diagnóstico señalan una tendencia muy similar para el caso de las jefaturas masculinas, ya que se encontró que un 75 por ciento de los hombres que trabajan en la administración pública estatal se consideran jefes de familia, mientras que en el caso de las mujeres, la diferencia es muy notoria

frente a la tendencia nacional, ya que el 51 por ciento de las mujeres que trabajan en alguna dependencia de la administración pública de Sonora se considera jefa de familia (ver Gráfica 3).

Ser jefe o jefa de familia también implica que la persona que se reconoce como tal, es vista de esta manera por el resto de miembros del hogar, ya que es quien cuenta con mayor autoridad, toma las decisiones más importantes y es el principal sostén económico de ese núcleo social (López Ramírez, 2001).



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Cargos de toma de decisión

Como se evidencia en la siguiente tabla (ver Tabla 1) una de las principales desigualdades que mostraron los resultados de la encuesta se refleja en la posición que ocupan las mujeres dentro de la estructura organizacional de la administración pública estatal. Los cargos donde se concentra un mayor número de mujeres son de

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

tipo técnico operativo con un 73 por ciento, frente a un 63 por ciento de los hombres, y conforme avanza el nivel de posiciones, el porcentaje disminuye, de tal forma que los mandos medios son ocupados por un 20 por ciento de las mujeres que trabajan en el gobierno, mientras que los hombres presentan un 27 por ciento de ocupación en este nivel. En cuanto a los mandos superiores la diferencia es más sensible, un 3 por ciento de este nivel que es donde se toman las decisiones más importantes son ocupados por mujeres y un 8 por ciento son puestos ocupados por hombres.

Tabla 1. Nivel de la estructura organizacional

	Mujeres	Hombres
Técnico operativo	73%	63%
Mandos medios	20%	27%
Mandos superiores	3%	8%
No contestó	4%	2%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Tipo de contratación

Con respecto a la seguridad laboral con que cuentan los empleados y empleadas de las dependencias públicas de Sonora, la mayor desventaja la presentan los hombres, ya que un 72 por ciento cuenta con base en su contratación, mientras que un 80 por ciento de las mujeres está en esta condición. La contratación de confianza se da más

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

en hombres con un 8 por ciento mientras que las mujeres representan el 3 por ciento, lo que puede deberse a que los varones son los que ocupan mayor porcentaje de cargos de toma de decisiones - puestos que no son basificados -.

En la condición de contratación por honorarios y servicios se encuentra un 17 por ciento de las mujeres y un 20 por ciento de los hombres (ver Tabla 2). Las prestaciones laborales con que cuentan los y las servidoras que son contratados en la modalidad de personal de confianza y por honorarios y servicios, son limitados frente a la cantidad de prestaciones que gozan los y las trabajadoras de base, lo que se debe a que son puestos que se ocupan por tiempo determinado, de tal manera que los beneficios laborales los obtienen mientras ocupan ese empleo y porque además existen prestaciones laborales que solamente goza el personal de base, ya que son resultado de conquistas sindicales. En varios comentarios de las personas encuestadas reflejan la condición de inseguridad laboral que enfrentan, ya que mencionan que carecen de servicios médicos, servicios de guardería y otras prestaciones que gozan el resto del personal.

Tabla 2. Tipo de contratación

	Mujeres	Hombres
Base	80%	72%
Confianza	3%	8%
Honorarios y servicios	17%	20%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Prestaciones

En el caso concreto de prestaciones que reciben los y las trabajadoras del sector público del estado, el 92 por ciento de las mujeres contestó que tiene al menos un tipo de prestación, mientras que para el caso de los hombres se registró un 87 por ciento con ese beneficio (ver gráfica 4). De aquí se desprende que un grupo mayor de hombres se encuentra en situación de exclusión frente a las conquistas laborales de las y los trabajadores. Situación especialmente grave al considerar que un porcentaje importante de hombres (13 por ciento) y de mujeres (8 por ciento) carece siquiera de acceso a servicios médicos del estado y/ o a guarderías. En los comentarios de las personas encuestadas se hizo énfasis en el hecho de que, por ley, los hombres no cuentan con permisos de paternidad ni servicio de guardería. En la ley se encuentran ausentes estas prestaciones dirigidas a los varones.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Percepción sobre cultura institucional con perspectiva de género desde la óptica de las y los trabajadores de la administración pública estatal

INMUJERES identifica nueve factores estratégicos para identificar la cultura laboral que prevalece en una institución desde la perspectiva de género, los cuales fueron punto de partida del análisis que se realizó para este Diagnóstico de Cultura Institucional en la administración estatal de Sonora.

Para motivos de este estudio, la información obtenida en las respuestas a los cuestionarios se analizó a partir de cada factor estratégico, con el objeto de identificar de manera puntual las percepciones que al respecto tienen las y los trabajadores de la administración pública. Asimismo se integraron algunos cruces de variables para ilustrar también algunos datos fácticos que permean las experiencias de las y los trabajadores, mismos que fueron desagregados por sexo. Por último, en el análisis de cada factor estratégico se incluyeron algunos comentarios recibidos por parte de las y los trabajadores encuestadas-os, mismos que sirvieron para precisar o dimensionar algunas aristas que se presentan en las problemáticas que se identificaron dentro del ámbito laboral de la administración pública estatal.

Factor estratégico 1. Política y Deberes institucionales

Es necesario dar a conocer de forma amplia la Ley General para la Igualdad, la Ley General de Acceso a las mujeres a una Vida Libre de Violencia, publicar el programa Nacional para la Igualdad entre

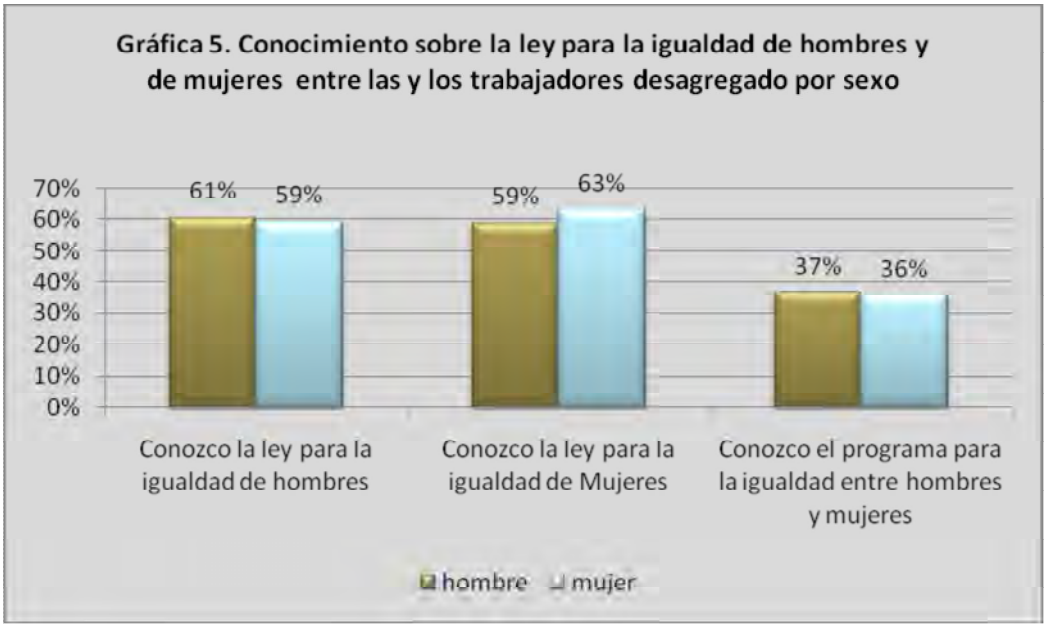
Hombres y Mujeres. Difusión continua a toda nuestra secretaría sobre Equidad de Género con la participación de los sindicatos existentes.

Trabajador de la Administración Pública de Sonora, 56 años

Este factor hace referencia al conocimiento de la política nacional de igualdad entre mujeres y hombres y tiene como objetivo incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional para que guíe a la administración pública hacia el logro de resultados al interior y exterior de las dependencias. Dentro de este rubro se consideró el conocimiento sobre las leyes nacionales y al Programa Nacional de Igualdad entre hombres y mujeres, la participación del personal en talleres de género, así como su interés por capacitarse en el tema.

Dentro del cuestionario aplicado, se interrogó a las y los participantes sobre su conocimiento respecto a algunas de las leyes nacionales y programas que promueven la igualdad. Las respuestas afirmativas, al preguntar sobre la Ley General para la Igualdad de Hombres y Mujeres, correspondieron al 61 por ciento de los hombres y al 59 por ciento de las mujeres. Al indagar sobre la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, el 59 por ciento de los hombres y el 63 por ciento de las mujeres respondieron afirmativamente. Por último, al cuestionar sobre el Programa Nacional para la Igualdad entre Hombres y Mujeres 2008 – 2012, el 37 por ciento de los hombres y el 36 por ciento de las mujeres contestaron afirmativamente (Gráfica 5).

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

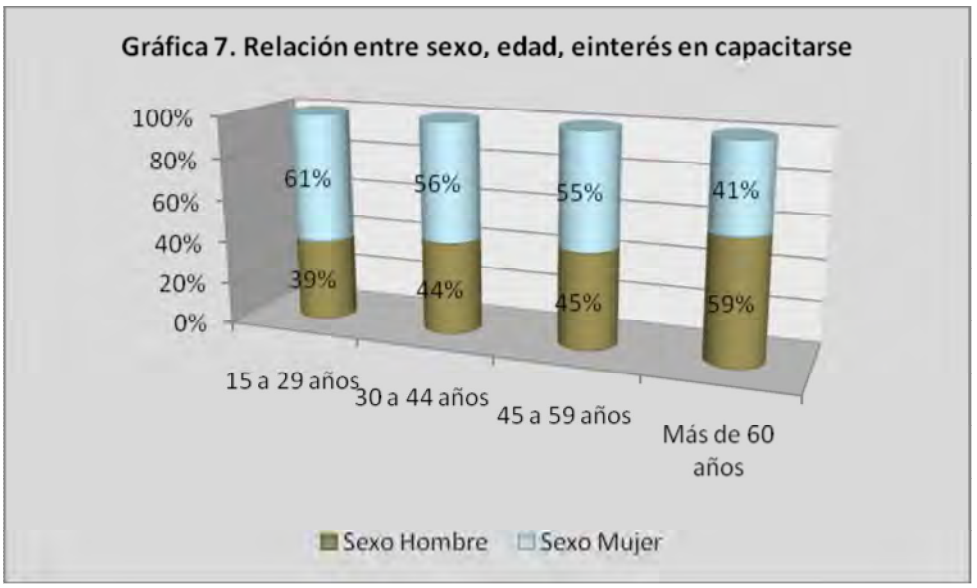
Como parte de este factor también interesaba saber qué porcentaje del personal había recibido algún tipo de formación sobre género y su perfil. Así, se obtuvo que el 21 por ciento de hombres y el 23 por ciento de mujeres habían recibido algún curso o taller de género. De quienes han recibido algún tipo de capacitación sobre el tema, el porcentaje más alto se concentra en mujeres que ocupan puestos operativos, mientras que el mayor porcentaje de personas que ocupan mandos medios y superiores que han recibido estos cursos corresponde a varones (Gráfica 6).

De entre quienes respondieron que no han recibido talleres, el mayor porcentaje de operativos corresponde nuevamente a las mujeres, mientras que dentro del personal que ocupa puestos de mandos medios y superiores el mayor porcentaje corresponde a

hombres nuevamente. Esto se debe a que los hombres ocupan abrumadoramente las posiciones de mandos medios y superiores, mientras las mujeres ocupan los puestos operativos.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al cuestionar a las y los trabajadores de la administración pública sobre su interés en capacitarse en temas de género, el 82 por ciento de los hombres y el 86 por ciento de las mujeres contestaron afirmativamente (Gráfica 7). Al analizar la respuesta por grupos de edad, se puede observar que el interés por los hombres en capacitarse aumenta con la edad, mientras que en las mujeres se observa la tendencia opuesta. Llama la atención que el comentario que se obtuvo con mayor frecuencia en las preguntas abiertas se refiere a la necesidad de recibir más capacitación en el tema, subrayando también la importancia de que las y los jefes reciban esta capacitación, que se difunda el contenido de las leyes sobre igualdad entre hombres y mujeres en diversos medios y que se involucre tanto a las secretarías como a los sindicatos en las actividades de formación.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al revisar esta tendencia en función de los puestos que desempeñan hombres y mujeres, se puede apreciar que el interés en capacitarse en temas de género aumenta con el nivel de puesto, lo cual es especialmente evidente para los varones (Gráfica 8), mientras que se observan porcentajes muy similares para hombres y mujeres en cada uno de los tres niveles de puestos considerados.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Como se puede apreciar, apenas uno de cada cinco hombres y mujeres de la administración contestaron haber recibido algún tipo de capacitación en materia de género. No obstante, más de la mitad señalaron conocer la existencia de las dos leyes y el programa de igualdad contemplados en el cuestionario. Es de destacar que ocho de cada 10 personas que trabajan dentro de la administración están interesadas en recibir formación en género. Interés que aumenta con la responsabilidad en los puestos que se ocupan. Las tendencias opuestas que se detectaron entre los grupos de edad por sexo con respecto al interés en tomar algún curso de género, da pie a indagar posteriormente sobre la naturaleza de estas percepciones para hombres y mujeres dentro de los distintos grupos de edad. Es necesario señalar, que las y los trabajadores propusieron distintas medidas para incorporar los temas de género y su observancia al interior de sus dependencias. Algunas de estas propuestas serán incorporadas dentro de las recomendaciones, que corresponden a la última sección de este diagnóstico.

Factor estratégico 2. Clima laboral

Es vital respetar y promover la igualdad de géneros, pues este tipo de estereotipos puede aparte de desperdiciar elementos y personal importante, desmotivar a las personas y crear un ambiente de trabajo hostil.

Trabajador de la Administración Pública de Sonora, 24 años.

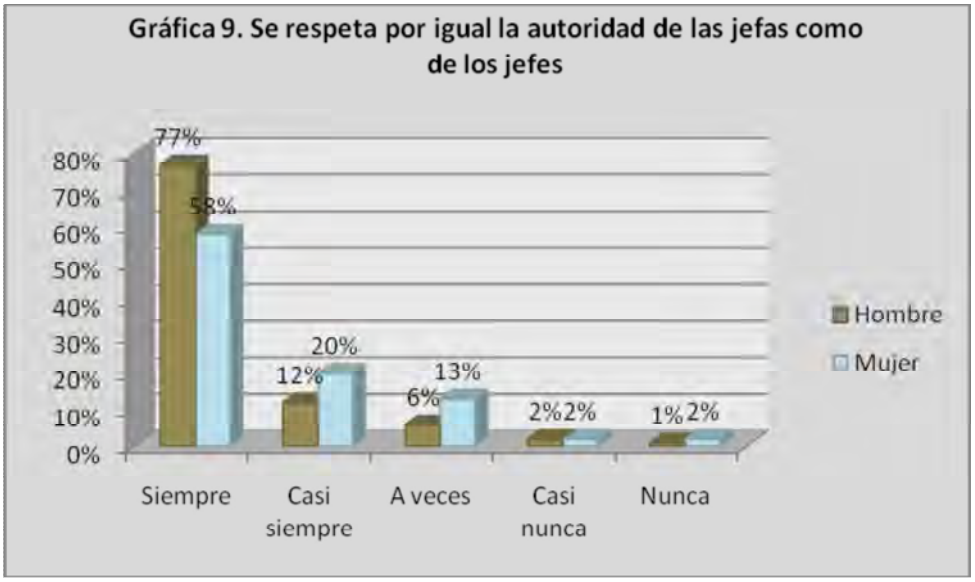
Este factor indaga tanto los elementos formales de la organización (condiciones de trabajo, niveles de mando, etc.), como los informales (cooperación entre las y los servidores públicos, comunicación, etc.), que influyen en su desempeño. El objetivo es construir un clima laboral que permita a la administración pública tener mejores resultados al interior y al exterior de ella en beneficio de la ciudadanía.

Se cuestionó a las y los trabajadores si en su institución se motiva la participación equitativa del personal, sin distinción de sexo, en órganos protocolarios, reuniones, eventos conferencias y otros. Más del 80 por ciento de las respuestas se ubicaron en la frecuencia *siempre*, *casi siempre* y *a veces*. Los rangos entre varones y mujeres fueron muy similares, en *siempre* el porcentaje fue de 49 y 44 por ciento, respectivamente, en *casi siempre* un 20 por ciento de los hombres y un 19 por ciento de las mujeres, en la respuesta: *a veces* se ubicó un 15 y 19 por ciento, respectivamente.

Al cuestionar a las y los trabajadores si en su institución se respeta por igual la autoridad de las jefas como de los jefes (ver Gráfica 9), el panorama entre sexos

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

presenta diferencias. El 77 por ciento de los hombres contestaron que *siempre* era así, mientras que el 12 por ciento de ellos contestó que *casi siempre* y el seis por ciento que *a veces* era así. Para las mujeres el panorama no luce tan equitativo, tan sólo el 58 por ciento de ellas contestó que *siempre* se presenta esta situación, el 20 por ciento que *casi siempre*, mientras el 13 por ciento que *a veces* así sucedía.



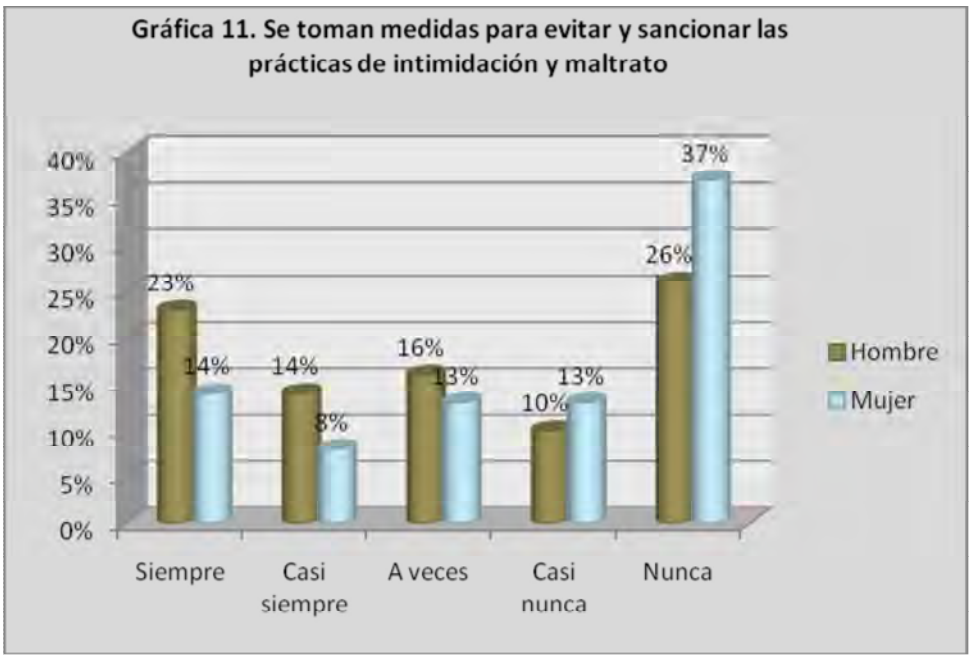
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al indagar si en la institución se respeta la opinión de mujeres y hombres sin distinción, nuevamente se obtienen diferencias en las respuestas entre los sexos. El 69 por ciento de los hombres contestó que *siempre* era así, el 15 por ciento de que *casi siempre* era así, mientras el 8 por ciento contestó que *a veces*. Nuevamente son las mujeres las que se colocan en una posición más crítica ante esta situación, pues sólo el 43 por

ciento contestó que *siempre*, el 24 que *casi siempre* y un 21 por ciento que *a veces* era así (ver Gráfica 10).

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al preguntar a hombres y mujeres si en su institución se toman medidas para evitar y sancionar las prácticas de intimidación y maltrato se obtuvieron respuestas muy polarizadas (Gráfica 11), esto permite percibir que existe un problema que es necesario evidenciar y corregir. Mientras el 14 por ciento de las mujeres contestaron que *siempre* es así, el 8 por ciento que *casi siempre*, el 13 por ciento que *a veces*, una cantidad igual que *casi nunca* y un 37 por ciento que *nunca* era así. En el caso de los hombres, el 23 por ciento contestó que *siempre* era así, el 14 por ciento que *casi siempre*, el 16 por ciento que *a veces*, el 10 por ciento que *casi nunca* y el porcentaje más alto correspondió a la respuesta *nunca*, con el 26 por ciento.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

También se preguntó a las y los servidores si en su institución las autoridades intimidan o maltratan las personas por su condición de mujeres y hombres. En este caso las respuestas no fueron tan disímiles entre los sexos (ver Gráfica 12). El 9 por ciento de los hombres y el 14 por ciento de las mujeres contestó que *a veces*, ambos sexos coincidieron en que *casi nunca* con un porcentaje de 13 puntos, mientras el 60 por ciento de ellos y el 57 por ciento de ellas contestó que *nunca.*

Las diferencias entre hombres y mujeres reaparecieron cuando se preguntó si en la institución existe un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre hombres y mujeres. En donde los hombres respondieron con un 62 por ciento que *siempre,* con un 20 por ciento que *casi siempre* y el 10 por ciento que *a veces*. Las respuestas de las

mujeres correspondieron al 48 por ciento, 25 por ciento y 15 por ciento para cada categoría respectivamente.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

La última pregunta que corresponde a este factor también presentó diferencias de hasta 20 puntos en las respuestas de hombres y mujeres. Se interrogó si las cargas de trabajo y la asignación de responsabilidades eran las mismas para mujeres y hombres en el mismo nivel jerárquico (Gráfica 13). En este caso, el 56 por ciento de los hombres contestaron que *siempre,* el 24 por ciento que *casi siempre* y el 17 por ciento que *a veces*. De las mujeres el 42 por ciento contestó que *siempre,* el 26 por ciento que *casi siempre* y el 17 por ciento que *a veces*. Una de las servidoras complementó la percepción de las mujeres respecto a este punto, pues señaló que *es común ver que aunque hombres y mujeres tienen el mismo sueldo y puesto (administrativo) se recarga más el trabajo en las mujeres por ser de tipo secretarial, el hombre pretende ser más ejecutivo, no elabora cartas, oficios, etc. sólo realiza capturas y consultas.*

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Como se puede apreciar, dentro de este factor las mayores diferencias entre los sexos se refieren a situaciones que implican el respeto a la autoridad de jefas y jefes, el respeto sin distinción a la opinión de hombres y de mujeres, la existencia de un ambiente favorable a la igualdad entre hombres y mujeres y a la asignación equitativa de cargas de trabajo en el mismo nivel jerárquico. En conjunto, estas respuestas muestran una posición más crítica de las mujeres en estos temas, con diferencias que llegan a pasar los 20 puntos respecto a los varones. Al respecto, una de las participantes en el cuestionario señaló que *muchas veces las mujeres no son tomadas en cuenta en eventos o sucesos importantes. Muchos hombres hacen bromas de mal gusto y hasta de hostigamiento hacia las mujeres. Es un ambiente difícil para laborar*.

Mención especial merece la respuesta a la interrogante sobre la existencia de medidas para evitar y sancionar las prácticas de intimidación y maltrato, pues es esta la única

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

respuesta que muestra una mayor polaridad en las respuestas de hombres y de mujeres. Se evidencia así la presencia de prácticas de violencia dentro de las instituciones que bien pueden ser de acoso moral (*mobbing)* o *de* hostigamiento y acoso sexual (que se retomarán en el factor estratégico 9), las cuales tienen efectos sobre la salud física y mental de las víctimas, así como en su productividad y, en general, en el rendimiento de la institución donde laboran.

Al respecto algunos hombres y mujeres señalaron la presencia de situaciones frecuentes de discriminación presentes en su área de trabajo, señalaron como grupos más vulnerados los compañeros provenientes del sur del país y a las personas con una preferencia sexual distinta, indicando también la prepotencia de los nuevos funcionarios hacia el personal que ya se encuentra laborando en la dependencia.

Por último, un par de mujeres señalaron la necesidad de que exista un reglamento que limite los chistes, comentarios y bromas que ofenden a los demás. Incluso, indicaron que se sienten relegadas al realizar denuncias de este tipo, pues otros no les creen lo que dicen.

Factor estratégico 3. Comunicación incluyente

A veces en el lenguaje informal se escuchan comentarios ofensivos machistas o no siempre se integra a la mujer en ciertos círculos.
Trabajadora de la Administración Pública de Sonora, 26 años

Este factor busca conocer si los mensajes y/o la comunicación que se difunde al interior o exterior es sexista, excluyente o refuerza roles de género. El objetivo es lograr una comunicación incluyente al interior y exterior de la administración pública, que promueva la igualdad de género y la no discriminación.

Como parte de este factor se preguntó si en la institución en que laboran las y los servidores que participaron en el diagnóstico se utiliza y promueve el lenguaje no sexista, es decir, incluyente de mujeres y hombres en la comunicación interna (trípticos, boletines informativos, cartas, *memorandums*, etc.). Las respuestas que se obtuvieron muestran gran dispersión, tanto para hombres como para mujeres, con algunas diferencias entre ellos. Mientras el 44 por ciento de los hombres contestó que *siempre* se utiliza y promueve un lenguaje no sexista, el 20 respondió que *casi siempre*, el 14 que a veces, el 5 que *casi nunca* y el 14 por ciento que *nunca.* Para las mujeres los porcentajes correspondientes fueron de 37, 21, 13, 6 y 18 puntos, respectivamente (ver Gráfica 14). Al respecto una servidora señaló lo siguiente: *Considero necesario cursos sobre el tema perspectiva de género. Aún se considera que al decir nosotros estamos incluidas nosotras. Incluso los titulares dicen maestros, cuando en un auditorio el 80% somos mujeres.*

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Las respuestas entre hombres y mujeres fueron más similares al interrogar si en los documentos oficiales (boletines, folletos, cartas, campañas) que se emiten en su institución se utiliza y promueve un lenguaje e imágenes que toman en cuenta las necesidades de hombres y mujeres. En este caso, el 46 por ciento de los hombres y el 40 por ciento de las mujeres contestó que *siempre*, el 25 por ciento de ellos y el 24 por ciento de ellas que *casi siempre,* mientras el 10 por ciento de ellos y el 17 por ciento de ellas contestó que *a veces*.

Al preguntar si en las campañas públicas de su institución se incluyen temas relacionados a mujeres y hombres (Gráfica 15), el 49 por ciento de los hombres contestó que *siempre*, el 20 por ciento que *casi siempre,* el 13 por ciento que *a veces*, mientras el 6 por ciento contestaron que *nunca* y que *casi nunca*. Para las mujeres los porcentajes de estas respuestas corresponden al 35, 24, 18, 10 y 6 por ciento, respectivamente.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

También se cuestionó a las y los participantes si dentro de su institución se respeta por igual a hombres y mujeres en la comunicación formal, que incluye cartas, documentos, oficios, memorandums, boletines u otros (Gráfica 16). En este caso el 64 por ciento de las mujeres contestó que *siempre*, el 18 que *casi siempre*, el 8 que *a veces*. En el caso de los hombres los porcentajes correspondieron a 74, 14 y 7 puntos respectivamente.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Por último, se preguntó si dentro de su institución se respeta por igual a hombres y mujeres en la comunicación informal, que incluye correos electrónicos, mails, comentarios, chistes, bromas, fotografías, videos u otra forma de comunicación entre el personal. En este caso el 90 por ciento de las respuestas se concentraron en la frecuencia *siempre, casi siempre* y *a veces,* con cantidades muy similares para hombres y mujeres. Para el 57 por ciento de los hombres la respuesta fue *siempre,* 26 por ciento *casi siempre* y 8 por ciento *a veces*. Para las mujeres la respuesta fue *siempre* en el 50 por ciento de los casos, mientras 27 por ciento contestó que *casi siempre* y el 13 por ciento que *a veces*.

Con respecto a la comunicación incluyente, las principales disparidades entre hombres y mujeres se encontraron al cuestionar si se utiliza y promueve el empleo de lenguaje no sexista dentro de su institución, si se incorporan temas relacionados a hombres y a mujeres en las campañas institucionales y si se respeta por igual a hombres y a mujeres en la comunicación formal.

Factor estratégico 4. Selección de personal

Se relaciona con la existencia o no de la transparencia y eficiencia en los procesos de selección y promoción de personal conforme al criterio de igualdad de género y acciones a favor del personal. La meta es lograr una selección de personal basada en habilidades y aptitudes, sin discriminación de ningún tipo. Como se verá a lo largo de

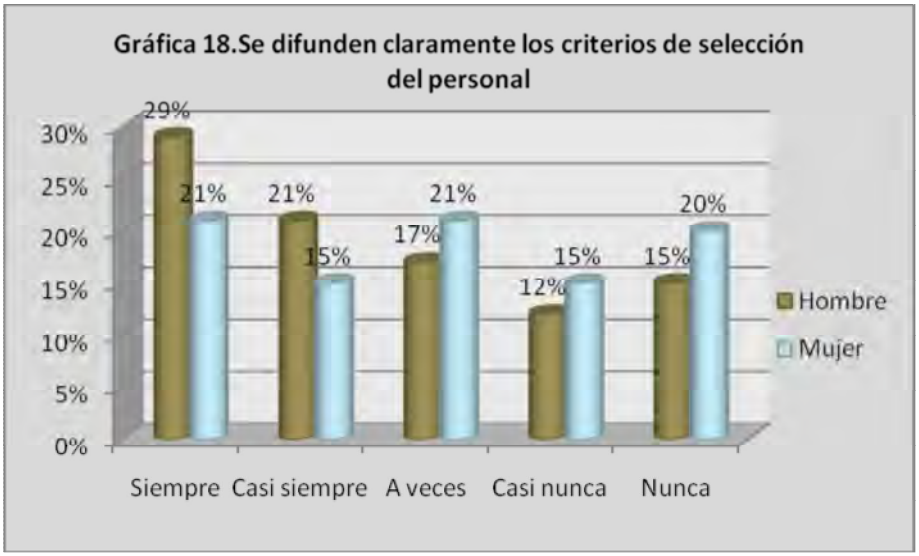
Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

esta sección, la selección de personal dentro de la administración pública de Sonora aún dista de estar libre de discriminación para las mujeres y para la población en general.

Al preguntarle a las y los trabajadores de la administración si, desde su percepción, en su institución sólo ingresa personal masculino para ocupar los cargos de toma de decisión encontramos que casi la mitad de la población masculina considera que eso *nunca* sucede, el 14 que *casi nunca* pasa, mientras el 23 por ciento considera que *a veces* es así, el nueve por ciento que *casi siempre* es así. Las respuestas de las mujeres también muestran esta dispersión, pero con varios matices. Por cada tres mujeres en la administración, una considera que *nunca* sucede esto, mientras el 17 por ciento opina que *casi nunca* ocurre, el 21 por ciento que *a veces*, mientras que una de cada cinco, aproximadamente, considera que *casi siempre* ocurre esta situación (ver Gráfica 17).

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al preguntar a las y los trabajadores si en su institución se difunden claramente los criterios de selección de personal, se presentó una gran dispersión en las respuestas. Casi uno de cada tres varones contestó que *siempre* es así, mientras que una de cada cinco mujeres consideró lo mismo (Gráfica 18). El 21 por ciento de los hombres consideró que *casi siempre*, así como el 15 por ciento de las mujeres. El 17 por ciento de los hombres y el 21 por ciento de las mujeres respondieron que *a veces* es así, mientras el 12 por ciento de los hombres y el 15 por ciento de las mujeres que *casi nunca* es así. Por último el 15 por ciento de los varones y el 20 por ciento de las mujeres respondieron que *nunca* se presenta esta situación.

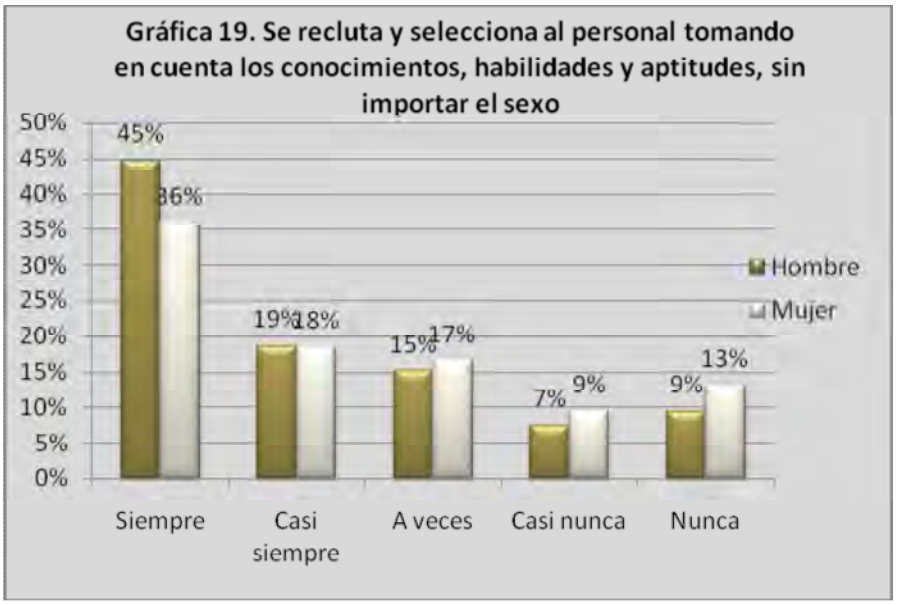


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al preguntar si en la institución en la que actualmente laboran se recluta y selecciona al personal tomando en cuenta los conocimientos, habilidades y aptitudes, sin importar si eres hombre o mujer, se observa nuevamente una dispersión importante en los datos (Gráfica 19). El 45 por ciento de los hombres y el 36 por ciento de las mujeres

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

contestaron que *siempre* es así; un 19 por ciento de los hombres y el 18 por ciento de las mujeres consideraron que *casi siempre;* el 15 por ciento de los hombres y el 17 por ciento de las mujeres señalaron que *a veces* se presenta esto. Mientras que *casi nunca* respondieron el siete por ciento de los hombres y el nueve por ciento de las mujeres, en tanto que un porcentaje similar de hombres y el 13 por ciento de las mujeres respondieron que *nunca* se presentaba esta situación.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Por último, se preguntó a las y los trabajadores si en su institución la contratación del personal responde a cargos que tradicionalmente desempeñan mujeres y hombres. Tanto el 37 por ciento de los hombres como de las mujeres contestó que *siempre* es así, el 22 por ciento de los hombres contestó que *casi siempre* es así, en tanto respondió lo mismo el 27 por ciento de las mujeres. Un 17 por ciento de hombres y

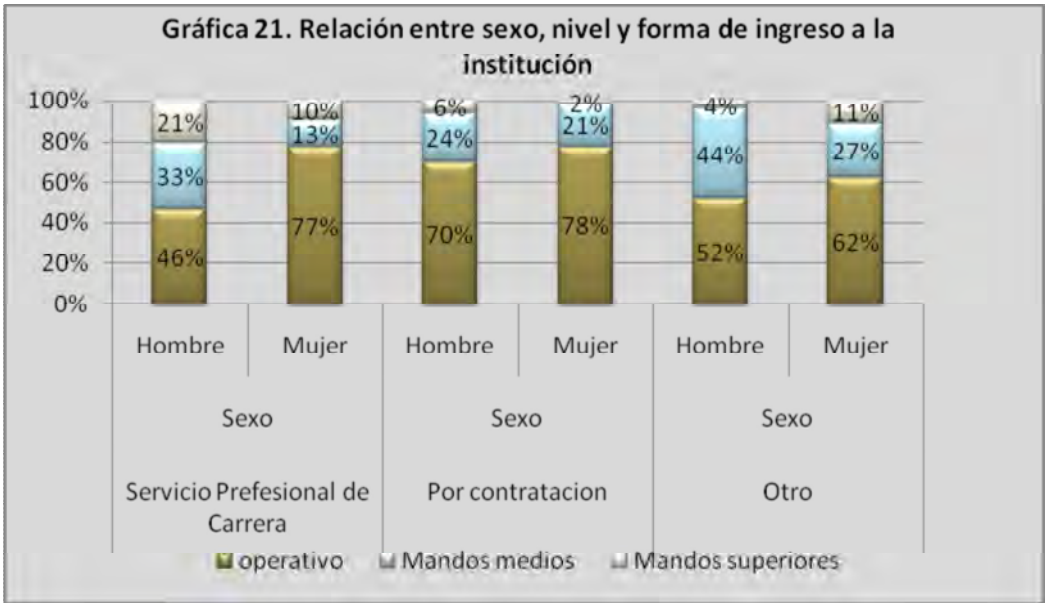
también de mujeres respondieron que *a veces* ocurre. El siete por ciento de los hombres y el seis por ciento de las mujeres contestaron que *casi nunca*, mientras el 12 por ciento de los hombres y el 7 por ciento de las mujeres contestaron que *nunca* se presentaba esta situación (ver Gráfica 20).

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Puede apreciarse que existe una amplia dispersión en los datos en este factor, en donde cada una de las frecuencias propuestas obtuvo un porcentaje considerable. Las mayores disparidades entre hombres y mujeres se presentaron al cuestionar si únicamente se contrataba a hombres para desempeñar cargos de toma de decisión, en donde sólo una de cada tres mujeres consideró que *nunca* ocurría esta situación, mientras casi la mitad de los hombres respondió lo mismo. Una dispersión similar se presentó al cuestionar si hombres y mujeres son contratados para desempeñar cargos considerados tradicionales para cada sexo y al preguntar si se recluta al personal por sus méritos sin considerar el sexo.

Una situación que es igualmente señalada por hombres y mujeres se refiere a la difusión clara de los criterios para seleccionar al personal, en donde las respuestas de ambos sexos presentan una gran variabilidad. Esto parece indicar que más bien existe gran discrecionalidad al respecto, propiciando entonces la discriminación de sectores menos favorecidos.

En la siguiente gráfica (Gráfica 21) se ilustran algunos de los matices que presenta la contratación de hombres y mujeres, los cuales se evidencian al cruzar la información obtenida mediante las variables sexo, nivel de puesto que ocupa y la manera en la que la persona ingresó a la institución, de acuerdo a las respuestas obtenidas en los cuestionarios que completaron las y los servidores públicos.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Es posible apreciar una gran disparidad en las formas de contratación para hombres y mujeres. Entre las mujeres y los hombres que ingresaron mediante el servicio profesional de carrera, uno de cada cinco hombres ocupa puestos superiores, mientras la tercera parte ocupa mandos medios. Entre las mujeres apenas una de cada 10 ocupa puestos superiores y es ligeramente mayor la proporción de las que ocupan mandos medios. Al comparar entre las y los trabajadores que ingresaron por contratación se observa una proporción más equitativa en cuanto al número de hombres y de mujeres que ocupan puestos operativos, con un 70 y 78 por ciento, respectivamente. También presenta porcentajes similares en quienes ocupan mandos medios con 24 y 21 por ciento, para varones y mujeres, respectivamente. El mayor porcentaje de mujeres que ingresaron a la institución mediante otro mecanismo de contratación ocupan puestos medios y superiores, así como mandos medios entre los hombres. Entre las formas de contratación que, de manera opcional, las personas encuestadas ofrecieron como respuesta figura: por recomendación, interinato, comisionado, nombramiento, negociación, examen de conocimientos, otorgamiento de plazas, contrato por honorarios, puesto de confianza, sindicato, suplente y por palanca. Destaca así la discrecionalidad con la que se realizan las contrataciones en la administración pública estatal.

Para las mujeres la situación es aún más complicada, pues no sólo se enfrentan a la discrecionalidad con la que se otorgan los puestos, sino que además, como lo señala

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

una servidora pública: *los altos mandos son destinados a hombres, en las últimas dos administraciones se ha considerado a una o dos mujeres en mandos directivos.*

Conformación del personal en las dependencias, datos desagregados por sexo

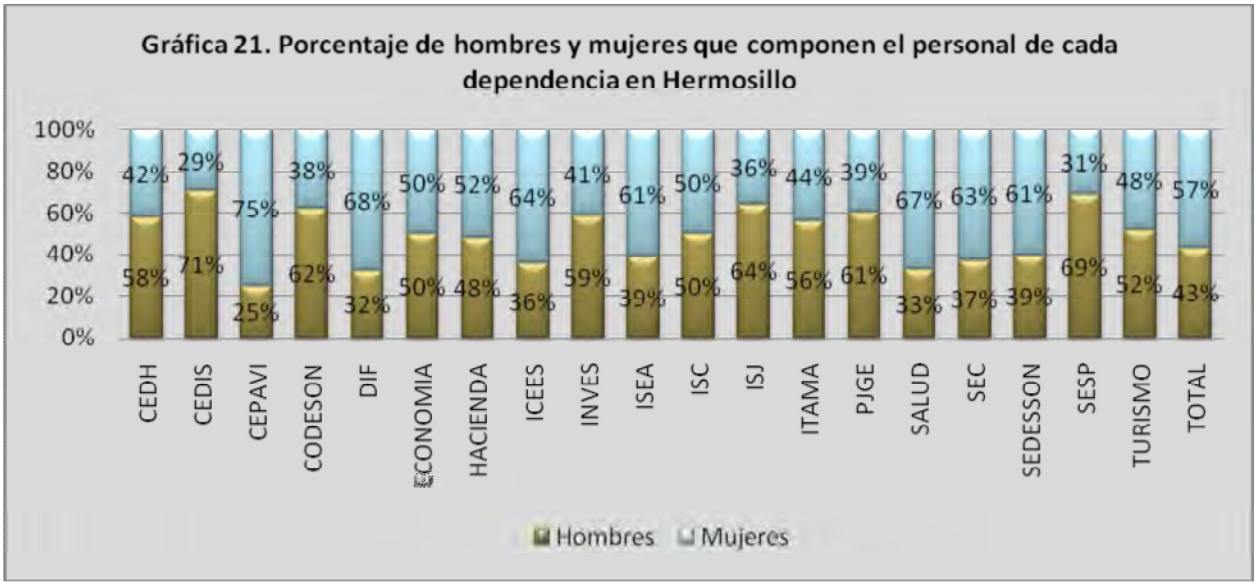
Como se ha podido apreciar, las mujeres están presentes con una gran presencia numérica al interior de las dependencias seleccionadas para este diagnóstico (Gráfica 22). En 10 de las 19 instituciones, las mujeres representan más del 50 por ciento del total de la plantilla laboral, siendo las instituciones con mayor presencia femenina: CEPAVI, DIF y Salud. Hombres y mujeres se encuentran con presencia equilibrada en dos instituciones; Economía y el ISC. Con una representación muy cercana al punto de equilibrio en Turismo. Mientras tanto, las instituciones en donde las mujeres cuentan con una presencia menor al 50 por ciento son seis: CEDH, CODESON, INVES, ISJ, ITAMA, PGJE, siendo especialmente baja la presencia en CEDIS y SESP, en donde apenas alcanzan el 29 y 31 por ciento, respectivamente.

Al observar la desigual presencia de hombres y mujeres dentro de las dependencias, se puede observar que las tres instituciones en donde hay una mayor presencia femenina son relativas a la familia y el cuidado de los demás. Lo cual se relaciona con los estereotipos tradicionales sobre los roles que desempeñan las mujeres.

Sin embargo, llama la atención al observar las instituciones en las cuales las mujeres tienen menor representación, que estas se encuentran distribuidas en rubros muy amplios. Entre las instituciones donde las mujeres tienen una presencia menor a una

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

tercera parte, una de ellas se orienta al trabajo con pueblos indígenas y la otra a seguridad pública.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al analizar los resultados obtenidos en esta sección se puede ver que las mujeres no enfrentan un problema de baja presencia dentro de las instituciones de gobierno que participaron en el presente diagnóstico, por el contrario, su presencia se calcula en alrededor de un 60 por ciento. La problemática es que se encuentran en proporciones muy bajas dentro de algunas dependencias y muy altas en otras. En algunos casos, esta situación puede deberse a los roles tradicionalmente asignados a hombres y a mujeres, pero en otros casos la conexión no es tan evidente.

El otro conflicto presente para las mujeres, se refiere a que son contratadas principalmente para ocupar puestos operativos, mientras los puestos más altos se

otorgan generalmente a hombres. En el factor estratégico seis se retomará esta problemática al analizar las posibilidades que tienen las mujeres de ascender en sus lugares de trabajo, una vez que ya forman parte de la estructura laboral de las dependencias.

Factor estratégico 5. Salarios y prestaciones

Siempre he tenido esa percepción, de que todavía existe mucha desigualdad de géneros, empezando por el sueldo.

Trabajadora de la Administración Pública de Sonora, 53 años.

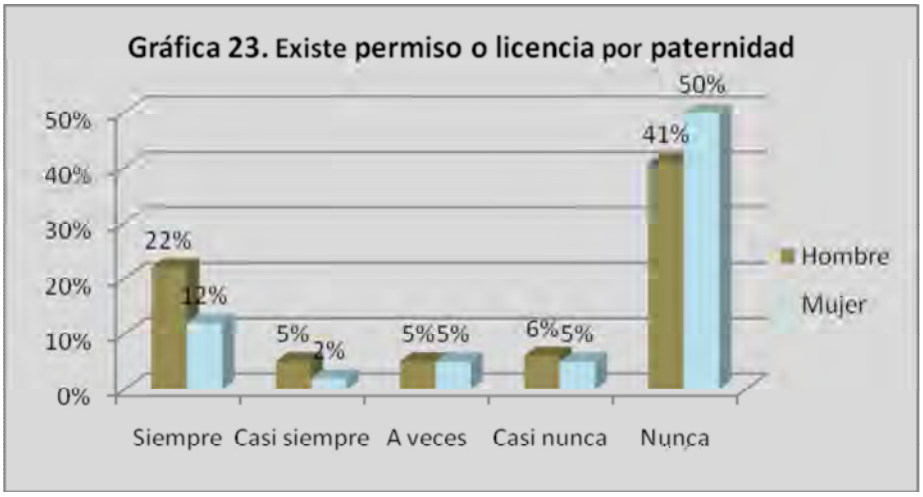
Este factor se refiere a la existencia de remuneraciones equitativas entre las funciones y actividades desempeñadas. El objetivo es contar con una administración pública donde los salarios y prestaciones se otorguen con base en criterios de transparencia e igualdad, con el fin de eliminar brechas de disparidad entre mujeres y hombres.

Para abordar esta cuestión se preguntó a las y los trabajadores si en su institución las mujeres y los hombres que ocupan el mismo puesto reciben el mismo salario (Gráfica 22). La respuesta que se obtuvo es que el 59 por ciento de los hombres y el 49 por ciento de las mujeres contestó que *siempre* es así, mientras el 12 por ciento de los hombres y el 18 por ciento de las mujeres respondió que *casi siempre* y el 9 por ciento de los hombres y el 14 por ciento de las mujeres que *a veces* ocurre esto. Que *casi*

nunca o *nunca* ocurre esto respondieron el 10 por ciento de las mujeres y el siete por ciento de los hombres.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Cuando se preguntó si en la institución existe permiso o licencia por paternidad el 22 por ciento de los hombres y el 12 por ciento de las mujeres contestó que *siempre;* que *casi siempre* el 5 por ciento de hombres y 2 por ciento de las mujeres; que *a veces* contestaron el cinco por ciento de hombres y mujeres; que *casi nunca* el 6 por ciento de los hombres y el 5 por ciento de las mujeres y que *nunca* se otorga contestó el 41 por ciento de los hombres y el 50 por ciento de las mujeres (Gráfica 23).



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al preguntarles a las y los trabajadores si en su institución se otorgan las mismas prestaciones, como pueden ser guardería, afiliación a servicios médicos, días laborables, licencias u otras a hombres y a mujeres el 41 por ciento de los hombres y el 36 por ciento de las mujeres consideró que *siempre* es así. Por otro lado, el 19 por ciento de las mujeres y el 13 por ciento de los hombres contestó que *casi siempre* es así; el 11 por ciento de los varones y el 10 por ciento de las mujeres que *a veces* es así; el 7 y 8 por ciento que *casi nunca,* mientras que uno de cada cinco hombres y mujeres coincidieron en señalar que *nunca* es así (ver Gráfica 24).

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Aunque la mayoría de las respuestas relacionadas con la percepción de la igualdad de prestaciones entre hombres y mujeres apuntan que *casi siempre* se presenta esta situación, varios de las y los participantes detectaron diferencias. Señalaron que el servicio de guardería se otorga a las madres trabajadoras, no así a los padres que trabajan en la administración pública. También se señaló que el Isssteson otorga únicamente a los hijos de maestras trabajadoras el derecho a recibir leche o fórmula cuando nacen, no a los hijos de padres trabajadores. Otra de las encuestadas señaló que no se proporciona el servicio de guardería a mujeres en puestos de confianza. También indicaron que aunque los hombres pueden afiliar a sus esposas al servicio médico, ellas no pueden asegurar a sus esposos. Por último, varios servidores indicaron una diferencia de antigüedad para la jubilación por sexo, en donde las mujeres pueden hacerlo a los 28 años de servicio y los hombres a los 30.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Por otro lado, tanto hombres como mujeres identificaron diferencias en las condiciones laborales en donde a las mujeres no se les cambia de ciudad por motivos de trabajo o se hace con menos frecuencia, a ellas se les coloca en ciertas posiciones y horarios "por motivos de estética" y, por la misma razón, se les obliga a usar uniforme. Uno de los trabajadores se quejó de que a las mujeres se les otorgue uniforme gratuito y a ellos se les obligue a comprarlo, dentro de su dependencia.

Otra diferenciación que es posible apreciar se refiere a la situación que viven las y los servidores que se encuentran contratados por honorarios. En este sentido, quedan sin protección un número importante de hombres y de mujeres, principalmente ubicados dentro de la categoría de operadores, así como de hombres que ocupan puestos superiores. Como puede apreciarse en la gráfica 25. Al respecto señalaba uno de los trabajadores *No veo correcto la discriminación que hay en los puestos o niveles, puesto que a los asimilados los discriminan mucho por no tener un contrato decente ni prestaciones, son víctimas de burlas.*

Se perciben diferencias importantes en cuanto a la percepción de hombres y mujeres sobre los salarios que recibe el personal que desempeña el mismo puesto, así como respecto a las prestaciones a que tienen derecho, en este aspecto las diferencias que se señalaron fueron en función del sexo.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Por último, al indagar sobre la licencia de paternidad, se puede apreciar que en la mitad de los casos éstas no existen, situación que se origina también a que no están incluidas dentro de las prestaciones para las y los trabajadores de la administración pública. Se distinguen además discriminaciones importantes en cuanto al acceso a distintas prestaciones, algunas de ellas en función del género –atendiendo a los roles tradicionales asignados a hombres y a mujeres- y otros directamente vinculados con el tipo de contratación que tienen las y los servidores públicos.

Factor estratégico 6. Promoción vertical y horizontal

> *Es cuestión de checar el directorio o el organigrama, los puestos más altos son para los hombres (secretarios, subsecretarios y directores generales). A las mujeres es muy difícil aunque tengas las habilidades y experiencia que te dan el servicio civil de carrera, que debería de ser una realidad.*
>
> Trabajadora de la Administración Pública de Sonora, 43 años.

Este factor mide los criterios de transparencia para otorgar promociones al personal en igualdad de oportunidades por mérito, sin distinción para mujeres y hombres. Lo que se busca es asegurar la creación de mecanismos de promoción vertical justos y horizontales que propicien el desarrollo de las capacidades de todas las personas que laboran en la administración pública.

Se cuestionó a hombres y a mujeres si desde su óptica se promueve el acceso de ambos sexos a puestos de mandos medios y superiores. Las respuestas que se obtuvieron presentan diferencias por sexo (Gráfica 26), aunque no son tan perceptibles como las que se encontraron en otros reactivos. En este caso el 53 por ciento de los hombres y el 40 por ciento de las mujeres contestaron que *siempre* es así, el 25 por ciento de las mujeres y el 16 por ciento de los hombres que *casi siempre* es así, coincidieron el 18 por ciento de los hombres y de las mujeres en señalar que *a veces* es así, mientras que el 9 por ciento de los hombres y el 13 por ciento de las mujeres contestaron que *casi nunca* o *nunca* es así.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Por otro lado, se obtuvo una dispersión importante en los datos al preguntar si la institución anunciaba oportunamente las plazas disponibles. En este reactivo poco más de la tercera parte de los hombres y casi la mitad de las mujeres contestaron que *nunca* era así, mientras el 10 por ciento de los hombres y el 12 por ciento de las mujeres contestaron que *casi nunca* era así, el 15 por ciento de los hombres y el 13 por ciento de las mujeres que *a veces* era así, un porcentaje similar de los hombres y el 11 por ciento de las mujeres contestaron que *casi siempre* era así. Por último el 17 por ciento de los hombres y el 13 por ciento de las mujeres contestaron que *siempre* se hacía esto en su institución (Gráfica 27).

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Ante la pregunta sobre si consideraban que dentro de su institución importaba el ser hombre o mujer para ascender o ser promocionado, uno de cada tres hombres y mujeres coincidieron en señalar que *nunca* es así, mientras que el 12 por ciento de los hombres y el 16 por ciento de las mujeres contestaron que *casi nunca* era así, un porcentaje igual de mujeres y el 17 por ciento de los hombres contestaron que *a veces* se presenta esta situación. Por otro lado, el 28 por ciento de las mujeres y el 21 por ciento de los hombres contestaron que *siempre* es así (Gráfica 28).

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

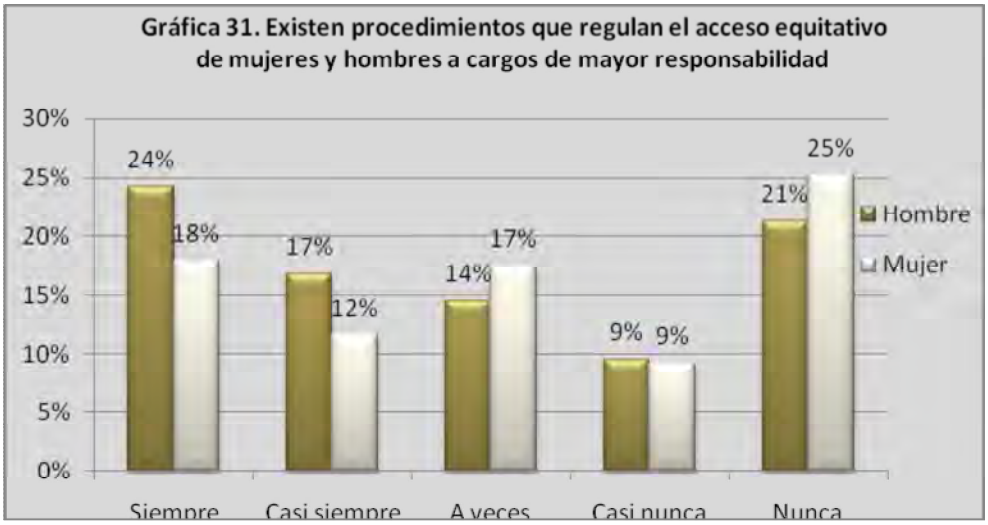
Una situación que hombres y mujeres señalaron que ocurría al interior de su institución fueron las promociones al personal debido a relaciones afectivas, influencia política o apariencia física. En este caso el 26 por ciento de los hombres contestó que *nunca* o *casi nunca* sucedía esto, así como el 18 por ciento de las mujeres. Por otro lado, uno de cada cinco hombres y mujeres consideró que *a veces* sucedía esto, con la misma proporción para la respuesta: *casi siempre* (gráfica 29). Por último, casi uno de cada cinco hombres y una de cada cuatro mujeres contestó que *siempre* sucedía esto en su institución. Al respecto uno de los trabajadores se quejó indicando que *hay mujeres que por su apariencia física son las privilegiadas por los superiores. Aún así no desempeñan bien su trabajo, son las que tienen compensaciones*.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al preguntar a las y los trabajadores si en la institución en la que trabajan son claros los criterios de evaluación al desempeño el 38 por ciento de los hombres y el 30 por ciento de las mujeres contestaron que *siempre* era así, el 20 por ciento de los hombres y de las mujeres contestaron que *siempre* es así, el 19 por ciento de los hombres y el 25 por ciento de las mujeres dijeron que *a veces* es así, mientras que el 21 por ciento de las mujeres y el 19 por ciento de los hombres contestaron que *casi nunca* o *nunca* es así (Gráfica 30). Respecto a esta situación un trabajador indicó: *en el servicio público existe preferencia a las personas que participan en política o campañas para tomar los mejores niveles de puesto, dejando así a los trabajadores que tienen la experiencia laboral estancados en sus puestos sin ser promocionados, siendo hombres o mujeres*. Otro trabajador agregó: *me gustaría que se nos beneficiara al personal que ya tenemos años trabajando y sobre todo que se evaluara el desempeño para recibir basificación.*

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al preguntar a las y los trabajadores si en su institución existen procedimientos que regulan el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad, casi uno de cada cuatro hombres y una de cada cinco mujeres contestó que *siempre* era así; que *casi siempre* contestó el 17 por ciento de los hombres y el 12 por ciento de las mujeres; que *a veces* era así contestaron el 14 por ciento de los hombres y el 17 por ciento de las mujeres, que *casi nunca* coincidieron en señalar el nueve por ciento de los hombres y de las mujeres. Uno de cinco hombres y una de cuatro mujeres contestó que *nunca* era así (Gráfica 31).



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Por último, dentro de los reactivos que componen este factor, el único donde hubo más coincidencia respecto a la apreciación de hombres y de mujeres fue en la pregunta con relación a si en la institución existen mecanismos de evaluación de desempeño sin discriminación para mujeres y hombres. En este caso poco más del 60 por ciento de las respuestas de hombres y mujeres coincidió en señalar que *siempre* o *casi siempre* es así, con porcentajes muy similares para ambos sexos en cada una de las respuestas. En la respuesta *nunca,* en cambio se encontraron el 12 por ciento de los hombres y el 9 por ciento de las mujeres (Tabla 3).

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Tabla 3.Existen mecanismos de evaluación de desempeño sin discriminación para mujeres y hombres									
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	NO DESEO CONTESTAR	NO CONTESTÓ	TOTAL
Sexo	Hombre	143	65	39	23	42	18	8	338
		42%	19%	12%	7%	12%	5%	2%	100%
	Mujer	175	83	59	32	39	22	14	424
		41%	20%	14%	8%	9%	5%	3%	100%
Total		318	148	98	55	81	40	22	762
		42%	19%	13%	7%	11%	5%	3%	100%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Las respuestas encontradas dentro del ámbito de las percepciones contrastan fuertemente con lo que se observa al analizar las trayectorias laborales de hombres y de mujeres y al integrar dentro del diagnóstico los comentarios recibidos por parte de las y los servidores públicos, como se verá a continuación.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

El techo de cristal: Trayectorias laborales distintas para hombres y mujeres

Una forma de evidenciar la discriminación que se presenta entre hombres y mujeres dentro de una institución, consiste en comparar las trayectorias laborales, las cuales permiten observar los puestos en los que se "estanca" a los mujeres por largos periodos, con escasas posibilidades de ascender.

En la literatura de género se identifica esta situación como Techo de Cristal, para hacer referencia a una serie de elementos sutiles que se entrelazan para detener el acceso de las mujeres a los puestos de mayor jerarquía. Estos elementos están relacionados con los roles que socialmente se asigna a las mujeres como encargadas de hogar y del cuidado de los demás y/o con estereotipos con los que se etiqueta a las mujeres, los cuales terminan por descalificar su legítimo acceso a los puestos de mayor poder, que implican la toma de decisiones.

Antigüedad en la institución

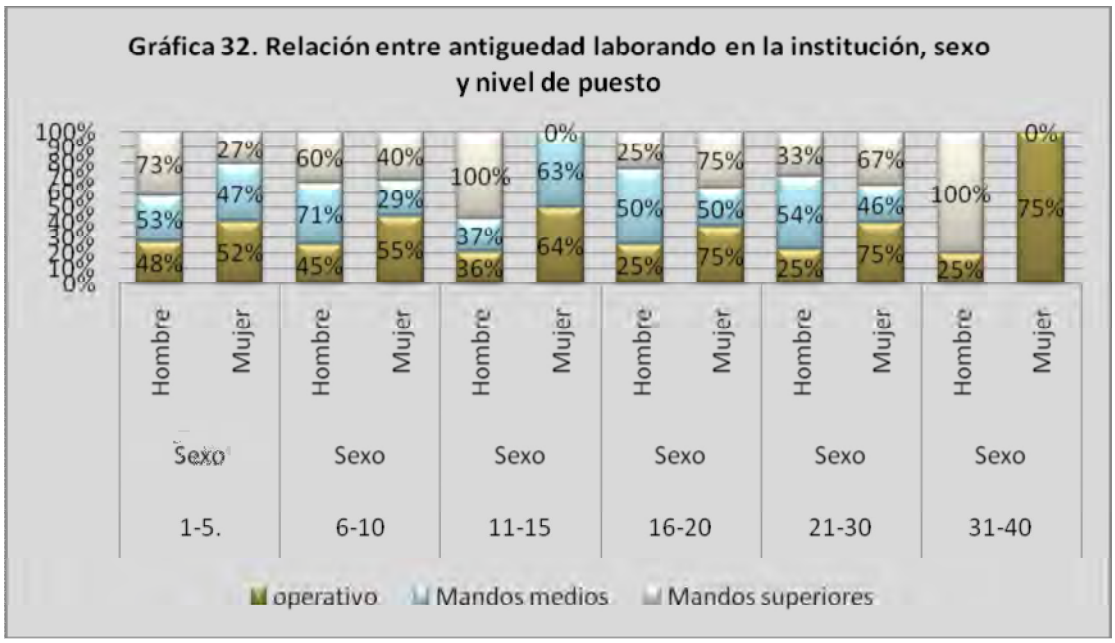
Al comparar el nivel de puesto y antigüedad en la institución entre hombres y mujeres (Gráfica 32), se evidencian que son más mujeres que hombres, con el mismo rango de antigüedad, quienes ocupan los puestos operativos. Las mujeres en puestos de mandos medios son menos que sus contrapartes masculinos con la misma antigüedad, con excepción del rango de 11 a 15 años, en donde se presentan más mujeres en mandos medios y 16 a 20 años de antigüedad, en donde se equilibran la cantidad de hombres y mujeres en estos puestos, seguida del rango de 31 a 40 años de antigüedad, en donde únicamente hay mujeres en puestos operativos. En cambio, es posible que los varones se ubiquen en ese rango de antigüedad y ocupen un puesto de mando superior, mientras representan alrededor del 50 por ciento de mandos medios

en cualquier rango de antigüedad, excepto en la de 11 a 15 años, en la que sube el porcentaje de mujeres.

Continuando esta comparación en mandos superiores, la gráfica muestra que son muchas menos las mujeres con una antigüedad igual o menor a 15 años que se encuentran en estos puestos. La situación se invierte para las mujeres con una antigüedad superior a 16 años y hasta los 30 años y dentro del rango de 31 a 40 años no se encuentra ninguna mujer ocupando un cargo superior.

De esta manera se observa que las mujeres con la misma antigüedad que los hombres ocupan mayoritariamente puestos operativos, cuentan más posibilidades de ascender a puestos de mando medios hasta alcanzar una antigüedad de entre 11 a 20 años, para luego salir de su institución. De igual manera, tienen más posibilidades de alcanzar puestos de mandos superiores con una antigüedad entre 16 y 30 años para después dejar la institución. En cambio para los hombres, los porcentajes en mandos operativos son cada vez menores al avanzar su antigüedad (comienzan representando el 48 por ciento del total de empleados y bajan sistemáticamente hasta alcanzar el 25 por ciento del total de ellos), mientras sube el porcentaje de aquellos que ocupan puestos de mandos medios y superiores.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al retomar las mismas variables señaladas en la gráfica anterior, pero al comparar ahora dentro del mismo sexo, se hace evidente que las mujeres, independientemente de su antigüedad dentro de la institución, ocupan mayoritariamente los puestos operativos, con porcentajes que van desde el 66 hasta el 100 por ciento. Al observar únicamente la trayectoria laboral de las mujeres, nos damos cuenta que la mayoría de quienes ocupan un puesto de mando medio tienen hasta cinco años de antigüedad en su institución, mientras el porcentaje más alto de las que ocupan mandos superiores tienen entre 16 y 20 años de antigüedad.

De estas comparaciones se desprende que la antigüedad funciona de manera inversa para hombres y mujeres dentro de la administración pública de Sonora, pues en el

caso de los hombres se observan que tienen posibilidades de ascender mandos medios y superiores. Mientras que para las mujeres, una mayor antigüedad no necesariamente significa ascender en el nivel de puesto. Los datos señalan que en el rango de antigüedad de 16 años, las mujeres han alcanzado una mayor proporción de mandos medios y superiores.

Nivel de estudios

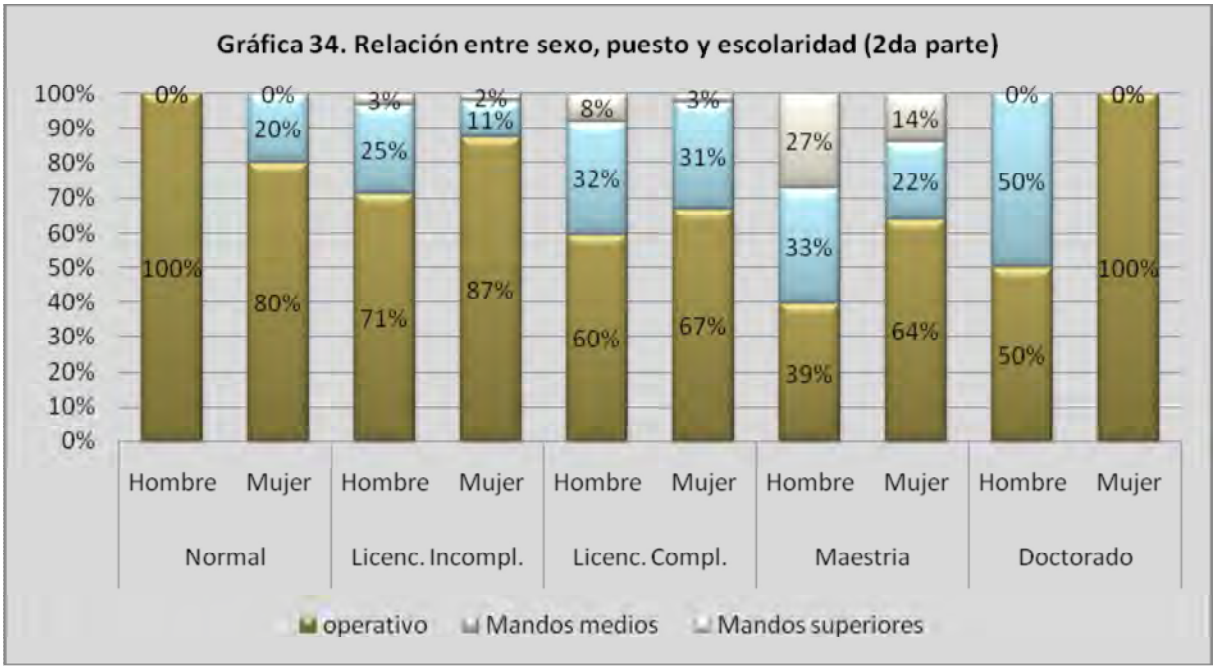
Para evidenciar de forma más contundente lo que se comentaba en el párrafo anterior, basta con analizar las gráficas 33 y 34 que ilustran el cruce de las variables sexo, puesto y escolaridad. En las mismas se observa la inexistencia de mujeres en mandos medios y superiores que cuenten con estudios de secundaria o menores, no así para los hombres, en donde se presenta el caso de tener un puesto de mando superior contando con primaria incompleta.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Para estudios superiores a la preparatoria completa, se observa que únicamente en el caso de las maestras se presenta una mayor proporción de mujeres en mandos medios. En los casos de estudios más avanzados la proporción de hombres y mujeres la tendencia es siempre menor para las mujeres que cuentan con el mismo grado de escolaridad. El caso más evidente se observa en el nivel de doctorado, donde las mujeres que cuentan con este nivel de estudios se desempeñan en puestos operativos.

Como se puede apreciar al comparar entre las gráficas relacionadas con la percepción de las y los trabajadores, se presenta una situación de techo de cristal para que las mujeres asciendan apuestos de mayor responsabilidad y poder. A las mujeres se les limita en muchas ocasiones por *ser casadas o madres.*



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

También tiene que ver con el tipo de cultura que impera en la administración y en la sociedad en general, que propicia que las responsabilidades que conllevan los puestos directivos se intensifiquen para el caso de las mujeres. Así señalaba otra mujer: *en mi caso que tengo 4 hombres a cargo y son mucho mayores que yo, en ocasiones existe mano dura porque existe machismo, que una mujer y joven sea su jefe (sic), sí hay que lidiar mucho con eso de mi parte y es bastante difícil, tendría que haber apoyo de los jefes.* Otra de las participantes compartió en sus comentarios que *Si me dieran el puesto de director, la pensaría mucho porque no hay apoyo o consideración por ser madre y mujer. Se tiene que hacer mucho trabajo en ello, ya que no es problema sólo de aquí (de esa institución). Al menos en otro empleo del gobierno federal me pasó*

algo peor, no me dieron todo el monto económico y tiempo (sic) por ausencia por maternidad, inclusive me recortaron.

Hace falta entonces no sólo promover a más mujeres en los puestos directivos, sino también crear condiciones para ejercer esos liderazgos en un clima de equidad. Lo que se relaciona tanto con el clima laboral en las instituciones como en la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal, que se retomará en el factor estratégico ocho.

Aunado a la situación que enfrentan las mujeres en sus lugares de trabajo, también se presentan limitantes en el ascenso en general. Al analizar la información que proporcionaron las y los servidores públicos en el espacio abierto ofrecido para comentarios, destaca el aspecto de promociones y ascensos como uno de los más comentados. Al respecto uno de los trabajadores cuestionados indicó que: *solamente hay promoción en puestos de base que activa el servicio civil de carrera, no en cargos medios o direccionales, es decir, son de confianza (*en este caso) *el secretario designa al personal directamente*. Un trabajador en otra dependencia complementó: *sólo se les da oportunidad a las personas que hayan participado en las campañas políticas y no en las personas que ya tienen experiencia laboral y años esperando oportunidades*.

Esta discrecionalidad no se presenta únicamente en tiempos electorales, sino que las relaciones afectivas también son un elemento que incide en las contrataciones, promociones y ascensos dentro de la administración pública. Así señaló otro trabajador que: *hay hombres y mujeres que ganan lo mismo pero no hacen gran trabajo, por lo*

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

mismo que son amigos de los jefes. Lo que pasa es que sea hombre o mujer, la palanca que tenga con el jefe (director, secretario u otro puesto) en lo que haga. Así hay más oportunidad de ganar más dinero y trabajar menos. También se señalaron los lazos familiares como otro factor que incide en las promociones.

Factor estratégico 7. Capacitación y formación profesional

> *Me gustaría que exista más acercamiento con los jefes y nos tomen en cuenta, que les den oportunidad de ascenso a la gente que gana poco y trabaja mucho, que nos den más capacitaciones y a los jefes también mandarlos a capacitación para tratar mejor a sus trabajadores. Que tengamos más información del trabajo, cómo estamos, si lo hacemos bien o no (mecanismos de evaluación).*
>
> Trabajadora de la Administración Pública de Sonora.

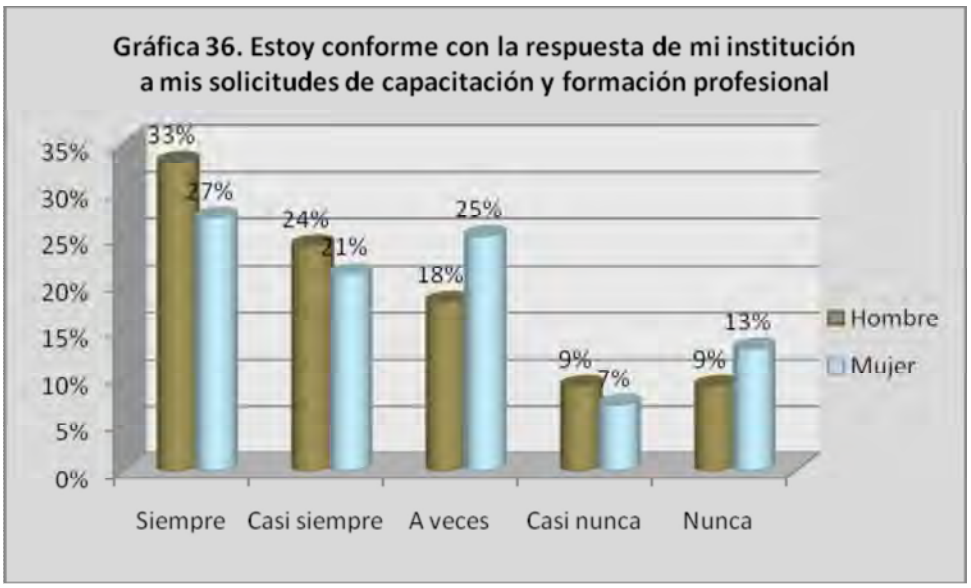
Mediante este factor se busca identificar si las acciones de capacitación que realiza la dependencia se presentan conforme a criterios de género, necesidades del personal y en temas relacionados con el desarrollo personal. La meta es lograr una capacitación y formación profesional que promueva el desarrollo de competencias técnicas y actitudinales que permitan incorporar la perspectiva de género en el otorgamiento de bienes y servicios públicos.

Las respuestas que se obtuvieron al cuestionar, dentro de este factor, si los cursos y talleres de capacitación que otorga la institución se consideran para promociones y ascensos presentaron una gran dispersión. Para el 23 por ciento de los hombres y el 19 por ciento de las mujeres *siempre* es así, para el 11 por ciento de los varones y el 12 por ciento de las mujeres *casi siempre* es así. Uno de cada cuatro hombres y una de

cada cinco mujeres opinaron que *a veces* es así, mientras que el 45 por ciento de las mujeres y el 33 por ciento de los hombres consideraron que *nunca* o *casi nunca* es así (Gráfica 35).

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al preguntar a las y los trabajadores si se encontraban conformes con la respuesta de su institución a sus solicitudes de capacitación y formación profesional, 57 por ciento de los hombres y el 49 por ciento de las mujeres contestaron que *siempre* o *casi siempre* era así; que *a veces* era así contestaron el 18 por ciento de los hombres y el 25 por ciento de las mujeres, mientras que *nunca o casi nunca* contestaron el 20 por ciento de las mujeres y el 18 por ciento de los hombres (Gráfica 36).



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al preguntar a las y los trabajadores si las capacitaciones que realizaba su institución se realizaban dentro de los horarios de trabajo, el 75 por ciento de ellas y ellos coincidieron en señalar que *siempre* o *casi siempre*, presentando porcentajes muy similares por sexo. La única diferencia perceptible se presentó entre hombres y mujeres que contestaron que *a veces* era así, en donde el 15 por ciento de los varones y el 20 por ciento de las mujeres proporcionaron esta respuesta.

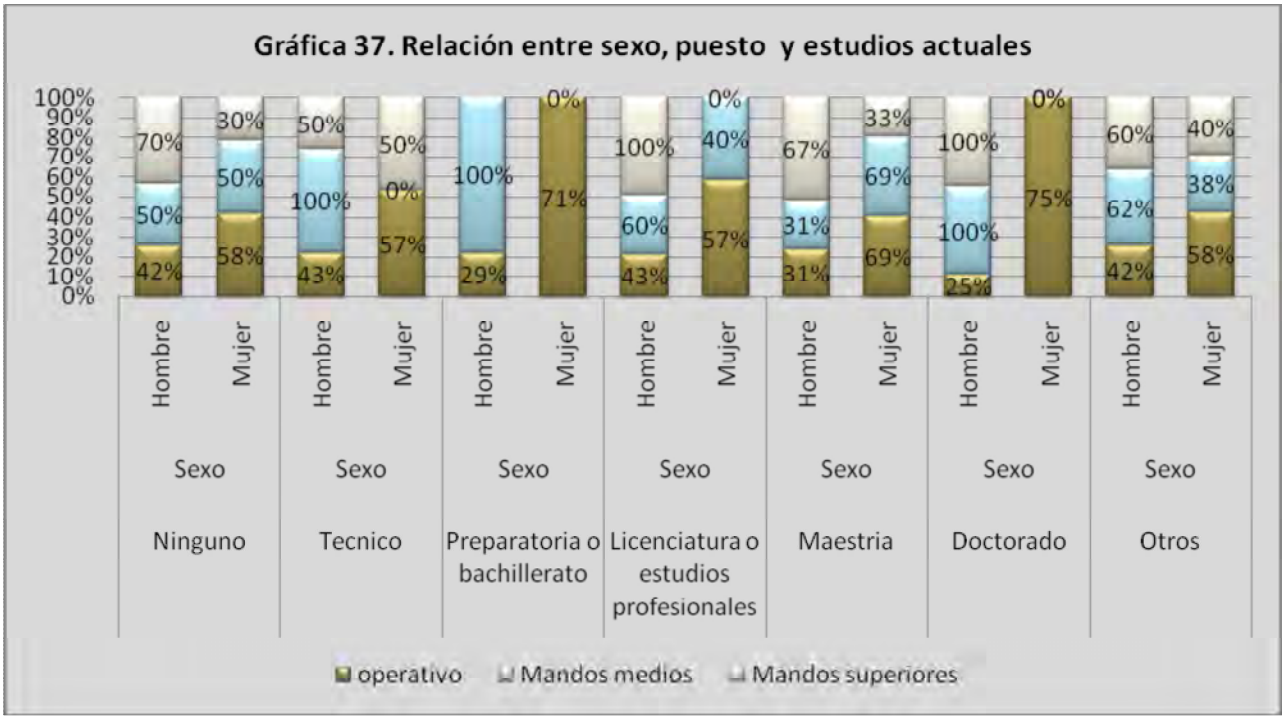
Capacitación y promoción diferenciada entre hombres y mujeres

Uno de los alicientes para incentivar la promoción dentro de la institución en donde una persona se desempeña, consiste en adquirir mayor preparación. Sin embargo, en este estudio se encontró que no sucede así para el caso de las mujeres que trabajan en la

administración pública estatal, como lo muestra la gráfica 37, que fue resultado de cruzar las variables sexo, puesto y estudios actuales.

Al observar la gráfica se evidencian las siguientes situaciones: las mujeres operadoras se encuentran en mayor proporción que sus homólogos hombres preparándose en cada una de las categorías señaladas (técnico, preparatoria o bachillerato, licenciatura o estudios profesionales, maestría, doctorado y otro), aunque también ocupan la mayor proporción de aquellos/as que no se encuentran realizando estudios actualmente. La situación se invierte al analizar los mandos medios, en donde una mayor proporción de hombres se encuentra realizando algún tipo de estudios. Ocurre lo mismo a hombres y mujeres en puestos superiores, en donde las diferencias se ubican en hombres que no están realizando estudios actuales y en una mayor proporción de hombres en mandos medios que se encuentra realizando estudios de posgrado.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Una mirada más detallada a esta misma gráfica nos revela otra realidad; por más alto que sea el grado de estudios que se encuentren realizando las mujeres, éstas continúan ocupando los puestos operativos, es así para los grados de licenciatura, maestría y doctorado. En cambio los hombres ocupan puestos de mandos superiores aunque se encuentren realizando licenciatura o estudios técnicos. Incluso pueden acceder a mandos medios cuando actualmente cursan estudios técnicos, preparatoria o bachillerato. Lo que no ocurre para el caso de las mujeres, pues ninguna ocupa este nivel de puestos.

De esta manera se puede apreciar que las mujeres encuentran un techo de cristal que les impide continuar ascendiendo independientemente de los estudios que realicen mientras ocupan su puesto, parece difícil que ellas avancen más allá de los puestos operativos. Para los hombres la situación es distinta, ya que pueden acceder a puestos de mayor responsabilidad y de toma de decisiones sin contar – en algunos casos - con licenciatura terminada.

Factor estratégico 8. Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar e institucional

El propósito de este factor es identificar si existe un balance entre la esfera pública y la esfera privada en el personal de las dependencias, sin reforzar roles o estereotipos. La meta de este factor es garantizar la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional entre servidoras y servidores públicos de la administración pública.

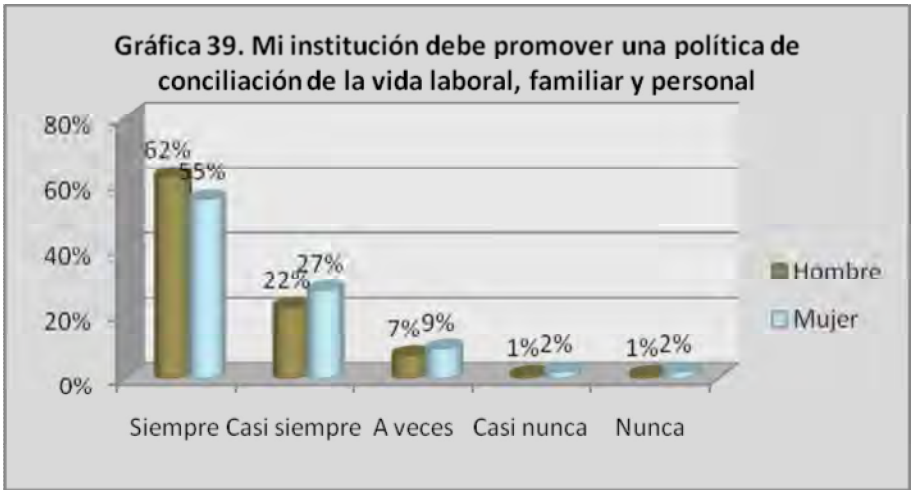
Para tener una imagen sobre la conciliación entre vida personal, familiar y laboral se preguntó a las y los trabajadores si en su institución se agendaban reuniones de trabajo fuera del horario laboral y/o días laborales (Gráfica 38). En este punto el 14 por ciento de los hombres y el 11 por ciento de las mujeres señalaron que *siempre* era así, una proporción igual de hombres y el 15 por ciento de las mujeres contestaron que *casi siempre* era así, Uno de cada tres hombres y mujeres indicaron que *a veces* era así,

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

mientras que el 16 por ciento de los hombres y el 17 por ciento de las mujeres contestaron que *casi nunca*, que *nunca* contestaron 20 por ciento de los hombres y 19 por ciento de las mujeres.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional Noviembre y Diciembre de 2011.

Más del 80 por ciento de los hombres y del 70 por ciento de las mujeres consideraron que su institución debía promover siempre o casi siempre una política de conciliación de la vida laboral, familiar y personal; que a veces contestaron el 8 por ciento de los hombres y el 11 por ciento de las mujeres (Gráfica 39).



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

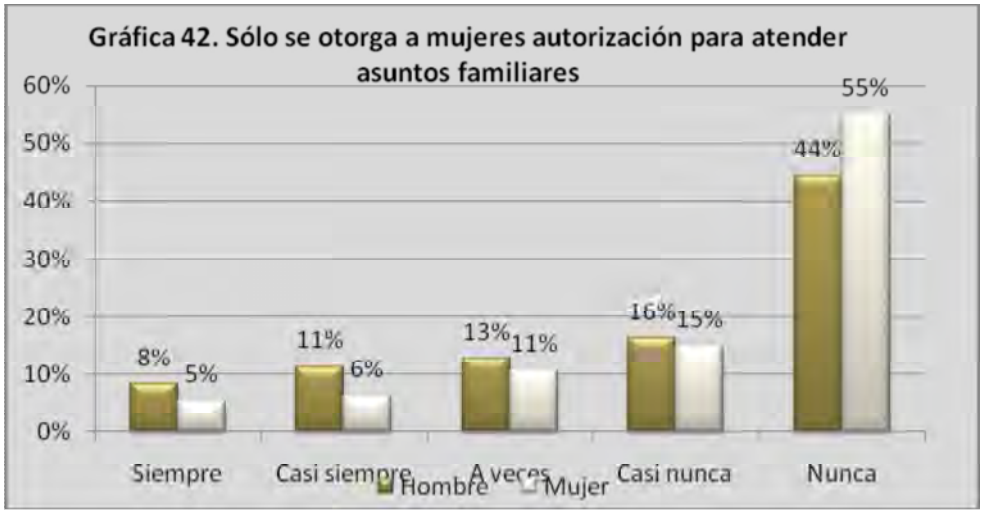
Al preguntar si en la institución en la que trabajan se facilita la reincorporación laborar de las mujeres que hacen uso de licencias de maternidad o permisos para atender asuntos personales, seis de cada 10 hombres y poco más de la mitad de las mujeres consideraron que *siempre* era así, que *casi siempre* era así contestaron el 22 por ciento de los hombres y el 27 por ciento e las mujeres y que *a veces* el 7 por ciento de los hombres y el 9 por ciento de las mujeres (Gráfica 40).

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Cuando se preguntó a las y los funcionarios si en su institución se considera como negativo solicitar permiso para atender asuntos familiares o personales, el 24 por ciento de los hombres contestó que *siempre* o *casi siempre* era así, mientras el 20 por ciento de las mujeres contestó lo mismo; que *a veces* era así dijeron el 17 por ciento de los hombres y el 22 por ciento de las mujeres y que *nunca* o *casi nunca* era así contestaron el 53 por ciento tanto de los hombres como de las mujeres (Gráfica 41).

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Al preguntar a las y los trabajadores si en su institución únicamente se otorga a mujeres autorización para atender asuntos familiares, el 19 por ciento de los hombres y el 11 por ciento de las mujeres contestaron que *siempre* o *casi siempre* era así; que *a veces* es así contestó el 13 por ciento de los hombres y el 11 por ciento de las mujeres y que *nunca* o *casi nunca* ocurre esto contestó el 60 por ciento de los hombres y el 70 por ciento de las mujeres (Gráfica 42).



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Cuando se preguntó a hombres y a mujeres si el horario establecido en su centro de trabajo respeta el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal entre mujeres y hombres, el 74 por ciento de los hombres contestó que *siempre* o *casi siempre* era así, seguido por el 73 por ciento de las mujeres; que *a veces* era así coincidieron en señalar el 13 por ciento de los hombres y mujeres que contestaron el cuestionario (Gráfica 43).

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

Con relación a este factor, se recibieron mayores comentarios por parte de las y los servidores públicos. Los hombres señalaron que ellos no han recibido permisos para atender motivos de salud cuando lo han solicitado - destaca el caso de un hombre de 70 años trabajador de mantenimiento que comenta que no ha podido atenderse un malestar con una muela por esta causa -, que a los hombres se les exige presentarse fuera de su horario laboral, no así a las mujeres y que no se les otorga permiso por paternidad. En tanto que las mujeres señalaron que han percibido descontento por parte de sus jefes ante la solicitud de permisos o incapacidades por cuidados maternos. También se mencionó que los padres de familia deben gozar de licencias para atender a hijos enfermos y en el caso de las mujeres sin pareja se deben autorizar permisos para atender problemas familiares.

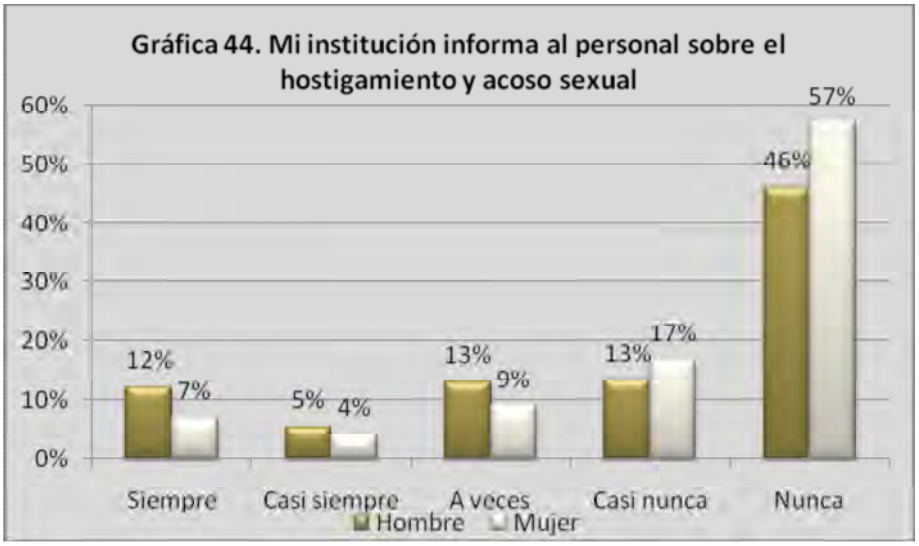
Factor estratégico 9. Hostigamiento y acoso sexual

Es importante que se atienda de la mejor manera las situaciones de acoso, he tenido conocimiento no oficial de esta situación que le sucedió alguna mujer y no la atendieron bien, lo que hicieron fue cambiarla de lugar.

Trabajadora de la Administración Pública de Sonora, 44 años

Este tiene por objeto conocer si hay necesidad de instrumentar acciones para crear mecanismos de prevención, atención y sanción y difundir información sobre el tema al interior de las instituciones. En caso de que se requiera, establecer protocolos para eliminar prácticas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación dentro de la administración pública estatal.

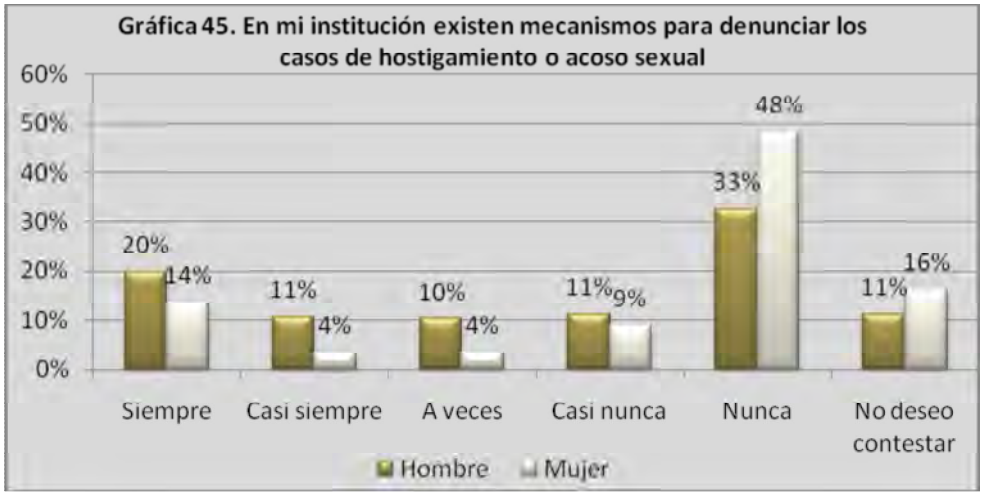
Se preguntó a las y los trabajadores si su institución informaba al personal sobre hostigamiento y acoso sexual (Gráfica 44). La opción con mayor frecuencia fue *nunca*, con un 46 por ciento de los hombres y el 57 por ciento de las mujeres; para los hombres las respuestas *siempre*, *a veces* y *casi nunca* obtienen promedios similares con 13 puntos, en tanto que para las mujeres la mayoría de las respuestas de centran en *nunca* y *casi nunca*, este último con 17 puntos.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional .Noviembre y Diciembre de 2011.

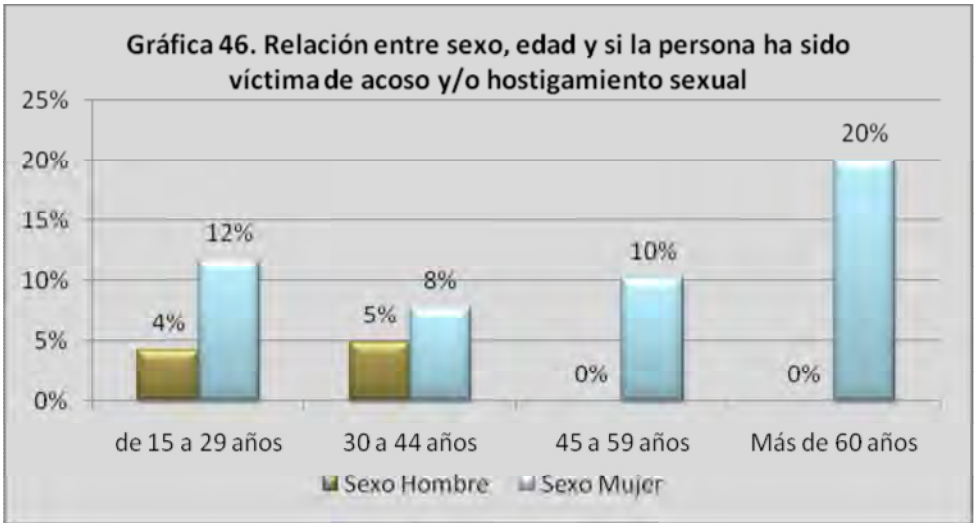
Al preguntarle a las y los trabajadores si en su institución existen mecanismos para denunciar los casos de hostigamiento o acoso sexual (ver Gráfica 45), casi la mitad de las mujeres y una tercera parte de los hombres contestaron que *nunca* era así, la siguiente opción con mayor número de respuestas fue, para los varones, *siempre* con 20 puntos y para las mujeres *no deseo contestar esa pregunta* con 16 puntos. Llama la atención que este reactivo presentó la mayor incidencia de respuestas dentro de la categoría *no deseo contestar* tanto para hombres, como para mujeres.

Dentro de los reactivos que contiene el cuestionario aplicado a las y los trabajadores se les pregunta si han sido víctimas de acoso y/o hostigamiento sexual en su trabajo. Los resultados indican que una de cada cinco mujeres ha sido víctima de esta forma de violencia en el trabajo (ver Gráfica 46), también una de cada 10 mujeres entre 45 y 60 años y un ocho por ciento de mujeres entre 30 y 44 años, en donde también se ubica el cinco por ciento de los varones.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional. Noviembre y Diciembre de 2011.

El problema se presenta más frecuentemente en los y las trabajadoras jóvenes, ya que una de cada 12 mujeres de entre 15 y 29 años que laboran en la administración pública ha recibido este tipo de agresión, así como el cuatro por ciento de los varones en ese rango de edad.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario sobre Cultura Institucional .Noviembre y Diciembre de 2011.

Del total de 51 personas que contestaron haber sido víctimas de hostigamiento y/o acoso sexual en su trabajo (40 mujeres y 11 hombres), sólo siete personas respondieron que denunciaron el caso ante las autoridades y mecanismos competentes, de ellos seis eran mujeres y uno era varón. De éstos, únicamente dos, un varón y una mujer - ambos ocupan mandos medios - contestaron haber quedado satisfechos con la respuesta que se les dio.

Una de las encuestadas agregó respecto a este tema que: *Se alude a la necesidad de atender favores sexuales para ascender.* Al respecto un trabajador indicó que *no siempre hay respeto para las mujeres, no cuentan con las mismas oportunidades y muchas veces son hostigadas por los hombres de un mayor cargo jerárquico.*

Una de las empleadas compartió su experiencia señalando que: *al denunciar una situación vergonzosa a mi jefe inmediato con un compañero de trabajo, no le dio seguimiento y su comentario y respuesta (fue) que ya no lo comentara con mis compañeras porque si ellas habían tenido alguna situación similar por accidente, iban a decir que fue intencional, sin tomar cartas en el asunto. Me entristece que en estos tiempos los jefes prefieran salvaguardar la integridad de sus amigos políticos en vez de proteger la integridad de la mujer (en este caso). Claro que es entendido que no pueda realizar acción alguna mi jefe ya que el insinúa lo mismo a otras compañeras de trabajo*.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Como puede apreciarse, el hostigamiento y acoso sexual en el trabajo es un problema que ocurre dentro de la Administración Pública de Sonora y que debe considerarse grave, ya que son hechos que además están acompañados por la falta de información que las dependencias otorgan al personal, la ausencia de mecanismos para sancionar y corregir esta situación, así como la falta de voluntad para detener esta problemática. Es necesario pues, dimensionar el tamaño de este problema y las condiciones en las que se presenta para buscar una solución que proteja la integridad de hombres y de mujeres que trabajan en las instituciones sonorenses.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Conclusiones

El objetivo este diagnóstico es conocer la cultura institucional que prevalece en la administración pública de Sonora desde una perspectiva de género, a fin de identificar condiciones de desigualdad y otro tipo de discriminación que impactan de manera negativa en el clima laboral que se reproduce en las instituciones. De esta manera, es posible evidenciar algunas problemáticas que son susceptibles de ser resueltas mediante acciones, programas y modificaciones a reglamentos, procedimientos y legislaciones aplicables en el ámbito gubernamental.

La información que contiene este estudio fue obtenida mediante la aplicación de un cuestionario sobre Cultura Institucional con perspectiva de género desarrollado por INMUJERES a 762 empleados y empleadas de la administración estatal. Los datos que consigna este documento son resultado del análisis de las respuestas de estas 424 empleadas y 338 empleados, las cuales abordan nueve factores estratégicos que se consideran básicos para la integración de un Programa de Cultura Institucional.

Como parte del análisis se incorporaron comentarios y sugerencias que fueron escritos por empleados y empleadas que participaron en la aplicación del cuestionario, además de cruzar variables de la primera y segunda sección del cuestionario para ampliar el campo de observación. De esta manera se tuvo un mayor acercamiento a situaciones concretas de discriminación que se encuentran normalizadas dentro de las prácticas

culturales imperantes dentro de las instituciones gubernamentales y que, por esa razón no son claramente identificadas y no se perciben como un problema para los y las trabajadoras estatales, quienes continúan reproduciéndolas.

La primera sección de los resultados presenta una caracterización del personal que compone la muestra del personal, los porcentajes de hombres y de mujeres que componen el universo total de trabajadores, a partir de las cuales se obtuvo la muestra representativa a la que se aplicó el cuestionario. Resultado de ello, se desprende que casi la mitad de las y los trabajadores de la administración se encuentran en el rubro de 30 a 44 años de edad, mientras uno de cada cuatro hombres y mujeres se ubica dentro del rango de 45 a 59 años y aproximadamente uno de cada cinco hombres y mujeres es menor de 30 años. En el grupo más representativo de edad (30 a 44 años) se encuentra también la mayor proporción de personas con hijos/as, siendo el porcentaje de 55 puntos para los hombres y 56 para las mujeres. Sigue de ahí la el rubro de edad de 45 a 59 años en donde la tercera parte de los hombres y de las mujeres tiene hijos/as. Una variabilidad respecto a la media nacional se observó al preguntar por la jefatura del hogar, en donde tres de cada cuatro hombres y la mitad de las mujeres contestaron ser jefes y jefas de familia. Se puede observar que del total de trabajadores hombres, el 27 por ciento de ellos ocupan mandos medios, mientras el 8 por ciento desempeñan puestos de mando superior. En las mujeres la tendencia es de 20 y 3 por ciento, respectivamente. Aunque a simple vista esta disparidad no parece tan significativa, al revisar los diversos cruces se percibe mayor incidencia en la brecha que

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

separa a hombres y a mujeres y limita la presencia de las mujeres en cargos de mayor responsabilidad, fenómeno que se conoce como *los techos de cristal*.

La segunda parte de la sección de resultados desarrolla los componentes de los nueve factores estratégicos, cuya parte más extensa corresponde a las percepciones de las servidoras y servidores públicos. Para esta sección y por motivos de pertinencia en el análisis se decidió incluir en el documento sólo las gráficas que presentan mayor dispersión en los resultados o mayores disparidades en las respuestas proporcionadas por hombres y mujeres. Además, se complementó con algunos cruces entre variables y comentarios que trabajadoras y trabajadores de la administración plasmaron en pregunta abierta. A continuación se describen los hallazgos más relevantes en cada factor.

Factor estratégico 1. Deberes y política institucionales. Casi uno de cada cinco trabajadores y una de cada cuatro trabajadoras de la administración ha recibido algún curso o taller de género. Sin embargo, ocho de cada 10 hombres y mujeres expresaron su deseo en recibir capacitación sobre temas de género. Dentro de los comentarios agregaron, además, la necesidad de difundir el contenido de leyes y programas sobre la igualdad entre los sexos y de crear unidades y mecanismos de atención a demandas de género dentro de sus instituciones y en los sindicatos. Un área de oportunidad consiste en aprovechar que hombres y mujeres de mandos superiores expresaron mayor interés en recibir este tipo de capacitación (nueve de cada 10 personas).

Factor estratégico 2. Clima laboral. Un problema que se detectó fue la inequidad en la observancia de autoridad de jefas y de jefes, esta percepción se complementó con los comentarios de algunas mujeres con experiencia en puestos directivos (factor seis). Una mayor disparidad se observa entre las mujeres al preguntar si se respeta la opinión de mujeres y hombres sin distinción, así como en la existencia de un clima favorable para la igualdad entre los sexos, en donde sólo la mitad de las mujeres contestaron que *siempre* era así. Al cuestionar sobre las cargas de trabajo en los mismos puestos nuevamente se observa disparidad entre hombres y mujeres. Al respecto se señaló que se encasilla a las mujeres en actividades secretariales, mientras los hombres ocupan espacios de mayor dirección.

El problema más grave detectado en este rubro se refiere a las medidas para evitar y sancionar las prácticas de intimidación y maltrato, en donde el 37 por ciento de los hombres y el 26 por ciento de las mujeres consideraron que *nunca* era así, encontrándose gran dispersión en las respuestas obtenidas. En este punto se identificaron como grupos vulnerables las personas provenientes del sur del país, personas con orientación sexual distinta y actitudes de prepotencia del personal en los puestos más altos. En conjunto se pudo observar una actitud más crítica de las mujeres respecto al clima laboral en sus centros de trabajo solicitando reglamentos para limitar actitudes ofensivas y mayor credibilidad al hacer denuncias respecto a malos tratos que perciben.

Factor estratégico 3. Comunicación incluyente. Los resultados muestran que hace falta trabajar más en la promoción de la comunicación incluyente en la comunicación que se da al interior de las dependencias, también en promover campañas públicas que incluyan temas relacionados a hombres y a mujeres, así como respetar por igual a ambos géneros en la comunicación formal.

Factor estratégico 4. Selección de personal. Aunque alrededor de la tercera parte de las mujeres y mitad de los hombres consideraron que en su institución *nunca* sucede que únicamente ingresa personal masculino para ocupar cargos de toma de decisión y un porcentaje similar de hombres y de mujeres consideraron que *siempre* se reclutaba al personal por sus aptitudes, habilidades y conocimientos sin importar el sexo, los resultados de análisis entre variables mostraron una tendencia opuesta. Mientras que la mayor proporción de puestos operativos contratados mediante el servicio profesional de carrera corresponden a las mujeres, una proporción más amplia de este medio de ingreso corresponde a hombres que ocupan cargos medios y superiores. Por tipo contratación los resultados fueron más parejos, aunque siguen desfavoreciendo a las mujeres. Más bien, mediante otras formas de contratación es como acceden la mayor parte de hombres a cargos de mandos medios y de mujeres a estos cargos y a puestos superiores. Se evidencia así una gran discrecionalidad en las formas de contratación de unas y de otras, especialmente para ocupar cargos de mayor responsabilidad.

De la misma forma, se aprecia una tendencia a contratar a personal para cargos tradicionalmente desempeñados por hombres y por mujeres tanto dentro de las

percepciones de las y los trabajadores (especialmente las primeras), así como al revisar la composición por hombres y por mujeres de las dependencias que participaron en el diagnóstico, en donde la mayor proporción de mujeres se ubica en dependencias orientadas al cuidado de los demás y al ámbito familiar. Mientras se presenta una menor presencia de mujeres en instituciones que tratan sobre seguridad pública, pero también que se orientan a un rango muy amplio de servicios. Un número importante de mujeres trabajan en la administración pública (alrededor del 60 por ciento de la muestra) pero sus empleos se concentran en puestos operativos. La información de la encuesta señala que se requiere difusión clara de los criterios para seleccionar al personal debido a que existe mucha discrecionalidad al respecto.

Factor estratégico 5. Salarios y prestaciones. Se observó una diferencia entre hombres y mujeres al indagar si ambos sexos recibían igual salario por el mismo puesto, sin embargo, este punto no pudo ser contrastado porque no se incluyó una pregunta referente al salario que reciben las y los trabajadores. Un asunto pendiente a resolver es la normatividad del permiso de paternidad, pues no se encuentra incluido dentro de las prestaciones oficiales de las y los trabajadores de la administración del estado. Al preguntar si se otorgaban las mismas prestaciones a ambos sexos, uno de cada cinco hombres y mujeres contestó que *nunca* era así.

Entre las diferencias señaladas por las y los trabajadores respecto a este punto se refieren a la afiliación del cónyuge al servicio médico en el caso de las mujeres, al servicio de guardería para esposas de trabajadores y para las trabajadoras de

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

confianza, el derecho a recibir fórmula para los hijos de esposas de trabajadores en el Isssteson y la diferencia de antigüedad para la jubilación entre hombres y mujeres. Se detectó también una disparidad en el acceso a prestaciones, en donde el 17 por ciento de los hombres y el 10 por ciento de las mujeres en puestos operativos carecen de algún tipo de prestación, lo mismo ocurre a un 7 por ciento de los hombres en mandos medios y el 8 por ciento en mandos superiores. Respecto a las comparaciones entre hombres y mujeres que fueron señaladas por las y los trabajadores se indicó que el cambio de ciudad por motivo de trabajo es más frecuente en hombres, así como el empleo de uniformes y selección de horario para mujeres por *motivo de estética*.

Factor estratégico 6. Promoción vertical y horizontal. La percepción del 53 por ciento de los hombres y del 40 por ciento de las mujeres es que *siempre* se promueve el acceso de mujeres y hombres a puestos de mandos medios y superiores, mientras la tercera parte de los hombres y de las mujeres contestaron que *nunca* importaba el ser mujer u hombre para ascender o ser promocionado. Sólo se observó una mayor dispersión al preguntar si existían procedimientos para regular el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad, en donde 30 por ciento de los hombres y el 34 por ciento de las mujeres consideró que *casi nunca* o *nunca* era así. Al contrastar esta información con los cruces de variables referentes al sexo, puesto y antigüedad en la institución, se pudo observar que existe discriminación en la promoción de las mujeres. Aunque pasa desapercibido para la mayoría de los y las trabajadoras, éstas últimas se enfrentan a un techo de cristal que les impide ascender a

puestos más altos con el tiempo, pues la mayoría de las que ocupan mandos medios tienen hasta cinco años de antigüedad, situación que se presenta a la inversa para los varones. Esta situación se observa de forma más dramática al analizar el nivel de estudios, pues al comparar a hombres y mujeres con la misma escolaridad se observa que las mujeres siguen ocupando los puestos operativos y que, a diferencia de los hombres, se encuentran ausentes de cualquier nivel de mando si no han terminado la secundaria o si cuentan con estudios de doctorado. De acuerdo a los comentarios de las trabajadoras, se presenta la situación de frenar la carrera de las mujeres si estas están casadas o son madres. Además, la situación que enfrentan las mujeres con puestos directivos es difícil también por la falta de apoyo de los jefes y la conciliación con la vida familiar y personal.

Además de esta problemática, resaltaron otras situaciones dentro de este factor. Una se refiere al anuncio oportuno de plazas disponibles, que presentó una gran dispersión y en donde el 36 por ciento de los hombres y el 46 por ciento de las mujeres contestaron que *nunca* es así. Otra se refiere a otorgar promociones al personal debido a relaciones afectivas, influencia política o apariencia física, en donde el 45 por ciento de las mujeres y el 43 por ciento de los hombres consideraron que *siempre* o *casi siempre* es así. De la misma manera, se señala la falta de claridad en los criterios de evaluación del desempeño. En las respuestas ofrecidas por las y los trabajadores se señaló que los puestos de mandos medios o direccionales son de confianza y por lo

tanto se reservan para personas que participaron en las campañas políticas, para amigos/as de los jefes o familiares, al margen de la formación y experiencia laboral.

Factor estratégico 7. Capacitación y formación profesional. Se encontró una gran dispersión de datos en lo que se refiere a la consideración de cursos y talleres para promociones y ascensos dentro de la institución, en donde el 45 por ciento de las mujeres y el 33 por ciento de los hombres consideraron que *nunca* es así. Sobre la atención que han recibido las y los trabajadores a sus demandas de capacitación, sólo el 57 por ciento de los hombres y el 48 por ciento de las mujeres consideraron que *siempre* o *casi siempre* es así. Al analizar las variables sexo, nivel de puestos y estudios actuales, se puede apreciar que las mujeres, por más que continúen preparándose con estudios de licenciatura y posgrados, continúan ocupando principalmente puestos operativos. En cambio los hombres ocupan puestos de mandos superiores aunque se encuentren realizando estudios de licenciatura, técnicos, de preparatoria o bachillerato.

Factor estratégico 8. Corresponsabilidades entre la vida laboral, familiar e institucional. La mayoría de las respuestas de hombres y mujeres (33 y 32 por ciento, respectivamente) coincidieron en señalar que *a veces* se agendan reuniones de trabajo fuera del horario laboral y/o días laborales. Los resultados indican que es necesario trabajar en la reincorporación de las mujeres que hacen uso de la licencia de maternidad, así como en la percepción que se tiene sobre los permisos para atender asuntos familiares o personales, considerando también las necesidades que tienen los

hombres para resolver estas cuestiones. Al respecto, más de la mitad de hombres y de mujeres respondieron que era necesario que su dependencia promoviera *siempre* una política de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, en donde los hombres coincidieron con un porcentaje mayor que las mujeres (66 y 56 por ciento, respectivamente). Al cuestionar sobre si el horario de trabajo de la institución permitía respetar el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal se mostró algo de dispersión, aunque la tendencia fue más bien positiva.

Entre los comentarios recibidos resaltan disparidades para hombres y mujeres, en donde a los hombres se les exige más frecuentemente presentarse fuera de su horario laboral y que no se otorgan permisos por paternidad y/o motivos de salud. Las denuncias de las mujeres se refieren al descontento de los jefes ante permisos o incapacidades por cuidados maternos, la necesidad de una mayor consideración para las mujeres sin pareja que tienen hijos y que a los hombres también se les otorguen licencias para atender a los hijos.

Factor 9. Hostigamiento y acoso sexual. Este es uno de los factores que presentó más focos rojos, pues se detectó que en las instituciones no se otorga información al personal sobre estos temas, tampoco existen mecanismos, protocolos o instancias encargadas de su atención o éstos no son conocidos por las y los trabajadores. Se encontró un alto porcentaje de mujeres que han sido víctimas de acoso y/ hostigamiento, en donde el porcentaje para las más jóvenes (15 y 29 años) es de un caso por cada 12 mujeres y de cuatro casos por cada 100 varones. Sin embargo, es

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

muy bajo el número de casos que llegan a reportarse ante las autoridades y mecanismos competentes, y menos aún las y los trabajadores que quedan satisfechos con la respuesta que se les otorgó. Entre los comentarios recibidos se señaló que a las mujeres se les alude la necesidad de atender favores sexuales para atender y sus quejas no son contempladas con la seriedad y el rigor que requieren.

Recomendaciones

Las recomendaciones que la consultora hace al Instituto Sonorense de la Mujer en relación a los resultados de este diagnóstico se orientan a tres aspectos: difundir los resultados del diagnóstico, profundizar en los aspectos que integran el mismo y elaborar un Programa de Cultura Institucional para la Administración Pública del Estado de Sonora.

Difundir los resultados del diagnóstico

La elaboración del diagnóstico fue posible gracias al apoyo otorgado por las y los funcionarios de las 19 dependencias participantes, por esta razón y para generar compromisos con estas instituciones, a fin de continuar trabajando en la transversalización de la perspectiva de género, se recomienda realizar una presentación formal de los resultados del diagnóstico ante los titulares de las instituciones participantes y además entregárseles un resumen ejecutivo de los resultados del diagnóstico.

Consideramos importante darle seguimiento a este tema para poder concretar acciones y evaluar la efectividad de los programas que se deriven de este esfuerzo.

Profundizar en los hallazgos encontrados en los nueve factores estratégicos

El estudio que aquí se presenta es de carácter cuantitativo, por ello es necesario continuar ahondando en las representaciones, mecanismos y procedimientos mediante los cuales se discrimina a las mujeres y a otros grupos en cada uno de los factores que se incluyeron para el análisis de este estudio,

Se recomienda profundizar en algunos de los puntos que se identificaron como críticos dentro del ambiente laboral y la cultura institucional que prevalece en la administración pública de Sonora. Así, sugerimos realizar grupos focales y entrevistas con determinados perfiles que representen al personal que opera en las instituciones del gobierno estatal, especialmente con grupos más desfavorecidos para conocer las formas concretas mediante las cuales se articulan las desigualdades, a fin de proponer, diseñar e implementar acciones y programas orientados a corregir esas situaciones.

Elaboración e implementación de un Programa de Cultura Institucional para la Administración Pública de Sonora

Los resultados obtenidos en este diagnóstico permiten perfilar programas y acciones concretas que lleven a construir una cultura institucional más equitativa para los hombres y mujeres que trabajan en la administración pública de Sonora.

Este programa debe incluir modificaciones en el Código de Ética y Conducta de las instituciones, la creación y/o definición de los roles y atribuciones de las unidades de género dentro de las distintas dependencias, la difusión de información referente a las leyes y programas de género por medios electrónicos, impresos y otros para las y los trabajadores, la realización de seminarios y capacitaciones sobre género (en el que participe personal que trabaja en mandos medios y superiores), acciones específicas para mujeres jefas de familia, ya que un número muy alto de mujeres se ubicaron en esta posición (51% de mujeres que trabajan en alguna dependencia), así como en la asignación de un presupuesto con perspectiva de género que permita implementar y evaluar acciones y programas.

A partir de los resultados de este diagnóstico se deben definir criterios y fórmulas para medir problemáticas, así como definir metas concretas y alcanzables a corto, mediano y largo plazo. Se recomienda también la creación de un comité para la transversalidad de género en la Administración Pública, con facultades reales y precisas.

Bibliografía

- Amador Muñoz, Luis B. y Ma. De Carmen Monreal Gimeno. 2010. *Intervención social y género*. Madrid, España: Nacea Ediciones.

- Cañadas Osinski, Isabel y Alfonso Sánchez Bruno. 1998. Categorías de respuesta en escalas tipo Likert. *Psicothema* Vol. 10 (3): 623-631

- Incháustegui, Teresa y Yamilet Ugalde, 2004. Materiales y Herramientas Conceptuales para la Transvsersalidad de Género. México D.F: Inmujeres- D.F, Gobierno del Distrito Federal.

- INMUJERES, 2002. Cultura institucional y equidad de género en la Administración Pública. México D.F.

- INMUJERES 2009. Programa de Cultura Institucional. México D.F.

- INMUJERES, AFP, CITCC, s/f. Guía para Elaborar el Plan de Acción de Cultura Institucional. México D.F.

- López Ramírez, Adriana. 2001. El perfil sociodemográfico de los hogares en México 1976-1997. México: Conapo.

- Coordination of policies and activities of the specialized agencies and other bodies of the United Nations System. 1997. Mainstreaming the gender perspective into all policies and programmes in the United Nations system. http://www.un.org/womenwatch/osagi/pdf/ECOSOCAC1997.2.PDF

- Dulce María Saurí Ríancho. 1995. Programa Nacional de la Mujer. http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/97/pr/pr12.pdf

- INEGI. 2011. Estadísticas a propósito de la familia mexicana. http://www.google.com.mx/search?hl=es&cp=6&gs_id=9p&xhr=t&q=estad%C3%ADstias+a+prop%C3%B3sito+de+la+familia+fexicana+2011&pq=isssteson&pf=p&sclient=psy-ab&source=hp&pbx=1&oq=estad%C3%ADstias+a+prop%C3%B3sito+de+la+familia+fexicana+2011&aq=f&aqi=&aql=&gs_sm=&gs_upl=&biw=1024&bih=572&cad=cbv&sei=Dg_9TtvSIqSW2AWz08ixDA#hl=es&sa=X&ei=GQ_9TqHcDtLs2AWe6Pi7Ag&ved=0CBUQBSgA&q=estad%C3%ADsticas+a+prop%C3%B3sito+de+la+familia+mexicana+2011&spell=1&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.,cf.osb&fp=f374362fc27ca665&biw=1024&bih=572

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

- Organización de las Naciones Unidas. 1996. Informe de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer celebrada en Beiging en 1995. http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/pdf/Beijing%20full%20report%20S.pdf

Anexo. Cuestionario de cultura institucional con Perspectiva de Género y No Discriminación en la Administración Pública del Estado de Sonora

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

Cuestionario de Cultura Institucional con Perspectiva de Género y No – Discriminación en la Administración Pública Estatal de Sonora

Instrucciones

Elije solo una respuesta por cada pregunta

Recuerda que todas tus respuestas son **anónimas** y **confidenciales.**

I) Datos Generales

I) Datos Generales	
1. Edad	_____ años
2. Sexo	a. Hombre b. Mujer
3. Su estado civil es	a. Casado (a) b. Soltero (a) c. Divorciado (a) d. Separado (a) e. Viudo (a) f. Unión libre
4. ¿Es usted jefe o jefa de familia?	a. Sí b. No
5. ¿Cuántos hijos (as) tiene usted?	a. 1 b. 2 c. 3 d. 4 e. 5 o más f. ninguno (a)

6. ¿Hasta qué nivel escolar estudió usted?	a. Ninguno b. Primaria incompleta c. Primaria completa d. Secundaria incompleta e. Secundaria completa f. Estudios Técnicos g. Preparatoria o similar incompleta h. Preparatoria o similar completa i. Normal J. Licenciatura o Estudios Profesionales incompletos k. Licenciatura o Estudios Profesionales completos m. Maestría n. Doctorado o. Otros
7. ¿Qué tipo de estudios realiza usted actualmente?	a. Ninguno b. Primaria c. Secundaria d. Técnico e. Preparatoria o Bachillerato f. Normal g. Licenciatura o Estudios Profesionales h. Maestría i. Doctorado j. Otros
8. ¿Cuántas horas de capacitación realizó usted durante 2011?	a. Ninguna b. 1 A 5 c. 6 A 10 d. 11 A 15 e. 16 A 20 f. 21 A 25 g. 26 A 30 h. 31 A 35 i. 36 A 40 j. Más de 40

9. ¿A qué dependencia pertenece la institución en que trabaja usted?	
10. ¿En qué institución o unidad responsable trabaja usted?	
11. ¿En qué área trabaja usted?	
12. En total, ¿Cuántos años ha trabajado en el sector público?	a. 1 b. 2 c. 3 d. 4 e. 5 f. 6 a10 g. 11 a 15 h. 16 a 20 i. 21 a 30 j. 31 a 40 k. 41 a 50 l. Más de 50
13. En total, ¿Cuántos años ha trabajado en su institución?	a. 1 b. 2 c. 3 d. 4 e. 5 f. 6 a10 g.11 a 15 h. 16 a 20 i. 21 a 30 j. 31 a 40 k. 41 a 50 l. Más de 50
14. ¿En cuántos diferentes niveles de puesto ha estado usted en su institución?	a. En el mismo nivel de puesto b. En dos niveles de Puesto c. En tres niveles de Puesto d. En cuatro niveles de Puesto e. En cinco niveles de Puesto

15. ¿Cuál es el nivel de puesto que desempeña usted actualmente?	a. Honorarios b. Puesto Operativo u Homólogo c. Enlace u Homólogo d. Jefatura de Departamento u Homólogo e. Subdirección u Homólogo f. Dirección de Área u Homólogo g. Dirección General Adjunta u Homólogo h. Dirección General u Homólogo i. Titular de unidad o superior

II) Datos Específicos sobre Perspectiva de Género

Objetivo: Conocer las percepción del personal de las instituciones públicas sobre la situación de igualdad entre mujeres y hombres al interior de la Administración Pública Estatal de Sonora, en apego a los factores establecidos dentro del Programa de Cultura Institucional impulsado por el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES).

II) Datos Específicos sobre Perspectiva de Género	
1. ¿Cómo ingresó usted a su institución?	a. Servicios Profesional de Carrera b. Por contratación c. Otro (especifique) _____
2. ¿Qué prestaciones le otorga su institución?	a. Guardería b. Servicio Medico c. Licencia por maternidad d. Licencia por Paternidad e. Servicio de comedor f. Transporte g. Caja de ahorros h. Otra (especificar)_____
3. Conozco la existencia de la Ley General para la igualdad de hombres y mujeres	a. Sí

	b. No
4. Conozco la existencia de la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia	a. Sí b. No
5. Conozco la existencia del Programa Nacional para la Igualdad entre hombres y mujeres 2008 – 2012U	a. Sí b. No
6. En mi institución existe un área administrativa para tratar temas de género	a. Sí b. No
7. He recibido cursos y talleres sobre perspectiva de género	a. Sí b. No
8. Me interesa capacitarme en Perspectiva de Género	a. Sí b. No
9. Los cursos y talleres sobre perspectiva de género me han servido para:	a. Mejorar mi desempeño en el trabajo b. Mejorar mi vida personal c. Mejorar el ambiente de trabajo en mi área d. Ascender en mi trabajo e. Contribuir a los proyectos de mi área f. Mejorar la atención a otras áreas de mi institución g. Mejorar la atención al ciudadano (a) h. No me han servido i. No he recibido cursos y talleres sobre perspectiva de genero
10. He sido víctima de hostigamiento o acoso sexual en mi centro de trabajo.	a. Sí b. No

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

11. Denuncié mi caso ante las autoridades y mecanismos competentes	a. Sí b. No c. No aplica
12. Quedé conforme con la respuesta dada por la institución a mi denuncia	a. Sí b. No c. No aplica

Cuestionario de Cultura Institucional con Perspectiva de Género

Objetivo: Conocer las percepción del personal de las instituciones públicas sobre la situación de igualdad entre mujeres y hombres al interior de la Administración Pública Estatal de Sonora, en apego a los factores establecidos dentro del Programa de Cultura Institucional impulsado por el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES).

	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca	No Deseo contestar la pregunta
1. En mi institución se motiva la participación equitativa del personal, sin distinción de sexo, en órganos protocolarios, reuniones, eventos conferencias, etc.						
2. En mi institución se utiliza y promueve no sexista, es decir, incluyente de mujeres y hombres, en la comunicación interna (trípticos, boletines informativos, cartas, memorandums, etc.).						
3. En mi institución sólo ingresa personal masculino para ocupar los cargos de toma de decisión.						
4. En mi institución las mujeres y los hombres que ocupan el mismo puesto reciben el mismo salario.						
5. En mi institución se promueve el acceso a las mujeres y hombres a puestos de mandos medios y superiores.						
6. En mi institución se dan a conocer públicamente las oportunidades de capacitación y formación profesional.						

GOBIERNO FEDERAL
MÉXICO 2010 Bicentenario Independencia Centenario Revolución
Instituto Nacional de las Mujeres
SG
ISM Instituto Sonorense de la Mujer
Vivir Mejor
Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

7. En mi institución se otorgan permisos considerando las necesidades familiares de mujeres y hombres.						
8. Mi institución informa al personal sobre el hostigamiento y acoso sexual.						
9. En mi institución se respeta por igual la autoridad de las jefas como la de los jefes.						
10. En los documentos oficiales (boletines, folletos, cartas, campañas) que se emiten en mi institución se utiliza y promueve un lenguaje e imágenes que toman en cuenta las necesidades de hombres y mujeres.						
11. En mi institución se difunden claramente los criterios de selección de personal.						
12. En mi institución existe permiso o licencia por paternidad.						
13. Mi institución anuncia oportunamente las plazas disponibles.						
14. En mi institución se establecen políticas de formación profesional y capacitación sin distinción de mujeres y hombres.						
15. En mi institución se agendan reuniones de trabajo fuera del horario laboral y/o días laborales.						
16. En mi institución existen mecanismos para denunciar los casos de hostigamiento o acoso sexual.						
17. En mi institución se respeta la opinión de mujeres y hombres sin distinción.						

18. En las campañas públicas de mi institución se incluyen temas relacionados a mujeres y hombres.						
19. En mi institución se recluta y selecciona al personal tomando en cuenta los conocimientos, habilidades y aptitudes, sin importar si eres hombre o mujer.						
20. En mi institución se otorgan las mismas prestaciones (guardería, afiliación a servicios médicos, días laborables, licencias u otras) a mujeres y hombres.						
21. En mi institución importa el que seas mujer u hombre para ascender o ser promocionado.						
22. Los cursos y talleres de capacitación que otorga la institución se consideran para promociones y ascensos.						
23. En mi institución se respeta el permiso o licencia por maternidad.						
24. Considero necesario que exista un mecanismo (protocolo, instancia al interior, reglamento u otro) para proteger a hombres y mujeres de hostigamiento o acoso sexual.						
25. En mi institución se toman medidas para evitar y sancionar las prácticas de intimidación y maltrato.						
26. Dentro de mi institución se respeta por igual a hombres y mujeres en la comunicación formal (cartas, documentos, oficinas, memorandums, boletines u otros).						
27. En mi institución la contratación del personal responde a cargos que tradicionalmente desempeñan mujeres y hombres						

28. En mi institución se otorgan promociones al personal debido a relaciones afectivas, influencia política o apariencia física.						
29. Estoy conforme con la respuesta de mi institución a mis solicitudes de capacitación y formación profesional.						
30. Considero que mi institución debe promover una política de conciliación de la vida laboral, familiar y personal.						
31. En mi institución las autoridades intimidan o maltratan las personas por su condición de mujeres y hombres.						
32. En mi institución existe un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre mujeres y hombres.						
33. Dentro de mi institución se respeta por igual a hombres y mujeres en la comunicación informal (correos electrónicos, mails, comentarios, chistes, bromas, fotografías, videos u otra forma de comunicación entre el personal).						
34. En mi institución son claros los criterios de evaluación del desempeño.						
35. En mi institución los cursos y talleres de capacitación se realizan dentro del horario de trabajo.						
36. En mi institución se facilita la reincorporación laboral de las mujeres que hacen uso de licencias de maternidad o permisos para atender asuntos personales.						
37. Las cargas de trabajo y la asignación de responsabilidades son las mismas para mujeres y hombres en el mismo nivel jerárquico.						

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.

38. En mi institución existen mecanismos de evaluación de desempeño sin discriminación para mujeres y hombres.						
39. En mi institución se considera como negativo solicitar permiso para atender asuntos familiares o personales.						
40. Personalmente estoy de acuerdo en que las mujeres y hombres en igualdad de condiciones asciendan a puestos de mandos medios y superiores.						
41. En mi institución solo se otorga a mujeres autorización para atender asuntos familiares.						
42. En mi institución existen procedimientos que regulan el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad.						
43. El horario de trabajo establecido en mi centro de trabajo respeta el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal entre mujeres y hombres.						

Comentarios y sugerencias sobre Perspectiva de Género, es decir, sobre las desigualdades de oportunidades, roles y valor que se da a mujeres y hombres, en tu lugar de trabajo.

¡GRACIAS!

Esta información es anónima y confidencial.

Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
Este Programa es público ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido su uso con fines distintos a los establecidos en el programa.