

Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal



Instituto Nacional de las Mujeres

Alfonso Esparza Oteo 119
Col. Guadalupe Inn
C.P. 01020, México, D.F.
www.inmujeres.gob.mx

Primera edición: mayo de 2005

ISBN: 968-5552-47-9

Impreso en México / *Printed in Mexico*

Índice

Presentación	5
Introducción	6
1. Diagnóstico sobre la situación de mujeres y hombres en la Administración Pública Federal	11
Contexto	11
2. Objetivos	13
3. Metodología de la investigación	14
Diseño muestral	14
4. Perfil sociodemográfico de las instituciones	15
5. Resultados de la investigación	20
Selección del personal	20
Cargos y estructura por sexo	21
Funciones por puesto	25
Salarios	26
Tiempo y jornada laboral	27
Ascensos	28
Oportunidades de capacitación	31
Cuidado de las hijas e hijos	33
Hostigamiento sexual	39
6. Percepciones de las mujeres y los hombres en la Administración Pública	42
Posición de las mujeres	42
Distribución de puestos y oportunidades para mujeres y hombres	44
(Des)igualdad de género	44
7. Conclusiones y recomendaciones	46
8. Programa, líneas de acción e indicadores	49
Autodiagnóstico	49
Parámetros de medición	50
Definición de áreas de oportunidad	50

9. Líneas de acción e indicadores	51
Selección del personal	55
Cargos y estructura	61
Funciones por puesto	67
Salarios	70
Tiempo y jornada laboral	75
Ascensos	77
Oportunidades de capacitación	80
Cuidado de las hijas e hijos	85
Hostigamiento sexual	88
Seguimiento y evaluación	93
10. Capacitación.	93

Presentación

El Instituto Nacional de las Mujeres tiene como tarea primordial promover la equidad entre los géneros, erradicar la discriminación hacia las mujeres e impulsar una nueva cultura de respeto e igualdad de oportunidades. Para cumplirla, necesariamente debemos hacer visibles y medibles las condiciones y situaciones cotidianas en las que viven mexicanas y mexicanos, para después transformarla.

Así, la perspectiva de género, que parte del reconocimiento de las diferencias entre hombres y mujeres como punto de partida para lograr la equidad y la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, se presenta como una herramienta de profundo impacto para el cambio social y para nuestras instituciones. Esta herramienta, cuando es utilizada por el Estado, resulta en cambios en las leyes, políticas, estructuras y procedimientos gubernamentales, asumiendo con ellos una nueva forma de interpretar exigencias y demandas ante problemas sociales y estructurales.

Con el *Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal* que se presenta en este volumen, el gobierno de México asume la obligación y el desafío de incorporar y utilizar la perspectiva de género y el respeto a los derechos de las mujeres en el interior de cada una de sus dependencias y entidades. Ha sido desarrollado por el Instituto Nacional de las Mujeres a partir del diagnóstico de la realidad que existe entre hombres y mujeres en la Administración Pública Federal para establecer líneas de acción concretas, claras y propicias que permitan erradicar la discriminación existente, así como elaborar los indicadores de desempeño para evaluar los avances.

El desarrollo del Programa se plantea en nueve líneas de acción provenientes del *Modelo de Equidad de Género (MEG:2003)*, también generado por el INMUJERES, y después de un amplio proceso de participación y consenso de funcionarios y funcionarias públicas federales.

Acorde con el papel del INMUJERES, como instancia rectora de las políticas federales en materia de género, este *Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal* se convierte en el instrumento rector al que se encuentran obligadas todas ellas, para transformar la cultura institucional que permita el cambio debido en favor de un mayor acceso de las mujeres para competir, con equidad e igualdad de oportunidades, por puestos de mayor responsabilidad y ascensos en paridad de circunstancias. Demostraremos cómo las mujeres aportan y enriquecen, con responsabilidad, eficiencia y calidad, el servicio que la Administración Pública ofrece a la ciudadanía.

Con el establecimiento de este programa se favorecerá la innovación de formas de convivencia y trabajo armónico, justo y equitativo entre mujeres y hombres; pero sobre todo significa un paso fundamental hacia la inclusión regular de la dimensión de género en toda norma, práctica y acción del gobierno federal, en el entendido de que para transformar a la sociedad y su cultura debemos primero cambiar a la Administración Pública y a cada persona que labora en ella, al servicio de la ciudadanía.

Lic. Patricia Espinosa Torres
Presidenta del Instituto Nacional de las Mujeres

Introducción

Entre los compromisos del presidente Vicente Fox Quesada está el de mantener el Estado de Derecho, que conlleva la equidad e igualdad entre mujeres y hombres. La institucionalización de la perspectiva de género en las políticas públicas desarrolladas por la Administración Pública Federal ha constituido una de las principales líneas de ejecución de este gobierno, las cuales se han traducido en acciones como la creación del Instituto Nacional de las Mujeres, el Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y No Discriminación contra las Mujeres (PROEQUIDAD) y el Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género, que se expone en el presente documento.

El marco normativo en el que se sustenta este programa es la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, cuyo artículo 26 obliga al Estado a organizar un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional, mediante la participación y consulta a los diversos sectores sociales. La Ley de Planeación que se deriva de este mandato constitucional establece la existencia de programas sectoriales especiales, institucionales y regionales, acordes con el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006.

En este contexto el Instituto Nacional de las Mujeres, de conformidad con el Artículo 4o de su ley, promueve y fomenta las condiciones que posibilitan la no discriminación, la igualdad de oportunidades y de trato entre los sexos, así como el ejercicio pleno de todos los derechos de las mujeres y su participación equitativa en la vida política, cultural, económica y social del país. Los criterios que utiliza para evitar la discriminación son:

- a) la transversalidad, a partir de la ejecución coordinada y conjunta de programas y acciones desde la perspectiva de género en las políticas públicas que desarrolla la APF
- b) el federalismo, para fortalecer a las instancias responsables de la equidad de género en los estados, de los diferentes órdenes de gobierno
- c) la vinculación con la sociedad civil.

El Artículo 7 de la Ley del Instituto Nacional de las Mujeres establece entre las atribuciones del Instituto, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, el Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y No Discriminación contra las Mujeres (PROEQUIDAD): promover las políticas, acciones y programas establecidos en este programa, así como concertar y establecer convenios y acuerdos en los tres órdenes de gobierno y el sector privado. Este artículo otorga la atribución de promover entre los Poderes de la Unión y la sociedad acciones encaminadas al mejoramiento de la condición social de la población femenina y a la erradicación de todas las formas de discriminación en los diversos ámbitos de su desarrollo.

En nuestro país las prácticas culturales, laborales e institucionales que discriminan a las mujeres afectan el desarrollo y la eficiencia institucional y evitan la consolidación de la democracia. El Instituto Nacional de las Mujeres, con base en la investigación y la aplicación de diversas herramientas metodológicas, ha instrumentado acciones que permitan a las dependencias y entidades de la Administración Pública incorporar en sus programas y políticas internas criterios de equidad, como parte de su quehacer institucional. La investigación realizada en las dependencias de la APF ha permitido un mejor y mayor conocimiento sobre las formas y mecanismos que reproducen esquemas de discriminación de género, como principales obstáculos para el cambio en la cultura organizacional y la institucionalización de la perspectiva de género.

La institucionalización de la perspectiva de género en la cultura organizacional¹ se desarrolla mediante diversas acciones que implican un compromiso político y una disposición al cambio, entre las cuales destacan:

- Formular políticas, leyes, normas y acciones específicas de intervención para hacer posible el logro de relaciones equitativas.
- Desarrollar instrumentos técnicos y metodológicos capaces de incorporar la perspectiva de género en la planeación, seguimiento y evaluación de programas.
- Sensibilizar y capacitar sobre el impacto diferenciado de la gestión gubernamental en las y los servidores públicos.
- Disponer de recursos económicos suficientes para la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas institucionales de equidad de género.

Asimismo, la perspectiva de género implica incorporar sistemáticamente políticas de equidad entre hombres y mujeres en todas las prácticas y actividades del gobierno mexicano, así como diseñar y establecer nuevos criterios para la definición de políticas.

El reto es visibilizar la discriminación y la injusticia contra las mujeres, que impiden el desarrollo armónico de las instituciones, para propiciar cambios permanentes que garanticen la equidad como un mecanismo de eficiencia y productividad.

En el 2002, el Instituto Nacional de las Mujeres hizo un primer diagnóstico de género² para conocer las percepciones y opiniones de servidoras y servidores públicos. Ese año editó el libro *Cultura institucional y equidad de género en la Administración Pública*,³ cuyo objetivo es proponer acciones que permitan a las dependencias y entidades de la Administración Pública incorporar en sus programas y políticas internas criterios de equidad como parte de su quehacer institucional.⁴

En el 2003 el INMUJERES realizó la investigación “Cultura institucional y género: diagnóstico sobre la situación de mujeres y hombres en la Administración Pública en México”, con el objetivo de analizar las condiciones laborales de mujeres y hombres que ocupan mandos medios y superiores en la Administración Pública Federal. Dicha información fue sistematizada y es el fundamento del cual parte el Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal.

En el 2002, el INMUJERES diseñó e implementó como propuesta de política pública el Modelo de Equidad de Género (MEG), con el fin de apoyar el proceso de institucionalización de políticas de equidad de género en organizaciones públicas y privadas, dirigidas a promover la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres en el acceso al empleo, remuneraciones equitativas, capacitación, desarrollo profesional y participación en la toma de decisiones. Es un modelo con el que se distingue a las organizaciones que adoptan una serie de medidas para garantizar condiciones de equidad a sus empleados y empleadas. Por ello, con esta distinción las organizaciones demuestran su compromiso con la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres dentro del mercado laboral. Hasta la fecha, 40 organizaciones públicas y privadas han adoptado el Modelo de Equidad de Género.

Así, en 2004 el INMUJERES integra el Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal, tomando como base:

¹ En el presente documento, el término “cultura institucional” se identifica con el término “cultura organizacional”, que significa, a grandes rasgos, el conjunto de prácticas, valores y costumbres realizadas cotidianamente en una organización; por tanto, ambos se consideran de forma indistinta para este texto.

² Aplicación del estudio Género y Equidad. Primera parte: TERMÓMETRO-desempeño real, INMUJERES, México, enero-diciembre de 2002. Esta parte corresponde a la aplicación de una encuesta piloto en cuatro unidades de la Administración Pública Federal para detectar posibles errores en la aplicación del cuestionario, así como en las preguntas y resultados que se buscaba obtener. De esta forma, dicha aplicación no fue representativa, sólo sirvió para determinar los escenarios de aplicación de la encuesta y hacer las correcciones necesarias para la misma.

³ Instituto Nacional de las Mujeres, *Cultura institucional y equidad de género en la Administración Pública*, México, 2002.

⁴ *Ibid.*, p. 5

- 1) los resultados del estudio “Cultura institucional y género: diagnóstico sobre la situación de mujeres y hombres en la Administración Pública en México”
- 2) la formulación de indicadores de género
- 3) el Modelo de Equidad de Género (MEG)
- 4) capacitación con perspectiva de género.

Mediante el análisis del Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal, se detectó que se enfoca la atención en el proceso administrativo interno de la Administración Pública Federal y que se requieren nuevos elementos, como voluntad política, gestión jurídica y políticas públicas, para desarrollar una visión integral. De esta manera se estructura el Plan de Institucionalización de la Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal que, metodológicamente, se divide en cuatro cuadrantes a desarrollar y que permitirá la incorporación de la perspectiva de género en todo el trabajo de las dependencias y entidades del gobierno federal.

Plan de Institucionalización de la Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal⁵



⁵ El diseño del diagrama tiene como referencia el documento “Descentralización estratégica para el desarrollo de lo local”, en *Manual de verificación del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED)*.

- I Voluntad política:** tiene por objeto que los actores institucionales se comprometan a desarrollar las condiciones de respeto a los derechos humanos de las mujeres, en concordancia con los principios rectores del Plan Nacional de Desarrollo (PND).
- II Proceso administrativo interno:** su objetivo es contribuir al fortalecimiento de una Administración Pública Federal equitativa y democrática, atendiendo a las líneas del diagnóstico, para lograr que la igualdad de oportunidades sea una conducta habitual en las relaciones laborales en el interior de las dependencias.
- III Gestión jurídica:** tiene como propósito lograr la concordancia entre los tratados y acuerdos internacionales, y las legislaciones federal y estatales, para que la procuración y administración de justicia sea con respeto irrestricto a los derechos humanos de las mujeres.
- IV Políticas públicas:** su fin es lograr la incorporación de la perspectiva de género en todas las políticas públicas.

Este Plan de Institucionalización implementa la perspectiva de género tanto en el Poder Ejecutivo como en los poderes Legislativo y Judicial.

El tema específico del presente documento es el cuadrante II Proceso administrativo interno, que plantea los mecanismos para transformar la cultura institucional en la Administración Pública Federal, incorporando la perspectiva de género. Propone que las dependencias y entidades detecten, mediante una autoevaluación, las áreas de oportunidad en sus ámbitos prioritarios.

Para la elaboración de este programa se contó con la participación, colaboración y consenso de un amplio número de servidoras y servidores públicos, enlaces de género, integrantes de las unidades de capacitación, empleadas y empleados del Instituto Nacional de las Mujeres; además del amplio y sólido acompañamiento de la Secretaría de la Función Pública.

El Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal tiene tres componentes:

- 1) Diagnóstico sobre la situación de mujeres y hombres en la Administración Pública Federal en México

Objetivo: Conocer las relaciones de género en la APF mediante nueve líneas de investigación:

- Selección del personal
- Cargos y estructura por sexo de los mandos medios y superiores
- Funciones por puesto
- Salarios
- Tiempo y jornada laboral
- Ascensos
- Oportunidades de capacitación
- Cuidado de las hijas e hijos
- Hostigamiento sexual.

2) Líneas de acción e indicadores

Objetivo: Estructurar un programa con nueve líneas de acción para atender las áreas de oportunidad detectadas en el diagnóstico y dar seguimiento, con 124 indicadores, a las acciones de institucionalización de la perspectiva de género en la Administración Pública Federal.

3) Capacitación

Objetivo: Asegurar la institucionalización de la perspectiva de género en las dependencias e instituciones de la Administración Pública Federal, por medio del desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes que incorporen la igualdad de oportunidades como conducta habitual.

1. Diagnóstico sobre la situación de mujeres y hombres en la Administración Pública Federal

El presente diagnóstico es parte del esfuerzo del Instituto Nacional de las Mujeres por recopilar y difundir información que permita visibilizar la situación y la posición actual de las mujeres y los hombres en las estructuras de poder y toma de decisiones, en el ámbito de la Administración Pública Federal en México. Da continuidad al proceso iniciado para contar con datos sobre la situación de las mujeres y los hombres en el sector público, que permitan diseñar políticas públicas con enfoque de género en el interior de las dependencias; y sirve como instrumento de análisis para todas las instituciones de la APF. Y dado que su objetivo es demostrar la discriminación que padecen las mujeres con respecto a los hombres en el servicio público, se centra en los hallazgos.

Está dividido en siete capítulos: el primero describe el tipo de investigación que se realizó, sus objetivos e instrumentos principales, de manera que las y los funcionarios públicos puedan conocer la profundidad del estudio, su metodología y marco muestral. El segundo capítulo analiza los objetivos del diagnóstico. El tercero revisa la metodología del documento. El cuarto presenta el perfil sociodemográfico de las instituciones de acuerdo con los resultados del estudio. Recoge algunos de los principales resultados donde aparecen las diferencias de género predominantes entre los mandos medios y superiores en las instituciones que formaron parte del estudio; se añade un breve análisis acerca de las carencias para las mujeres desde el punto de vista de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el aparato público. El quinto capítulo describe las percepciones y opiniones de las mujeres y los hombres entrevistados acerca de las diferencias de género en el sector. En el capítulo seis se plantean las opiniones sobre las y los compañeros de trabajo. Finalmente, el capítulo siete está dedicado a las conclusiones y recomendaciones para enfrentar los desafíos que aún se tienen para lograr la equidad de género en el sector público.

Los resultados obtenidos serán un instrumento útil en el quehacer organizacional y servirán para planificar la estrategia específica que cada institución debe trazarse para lograr relaciones más equitativas entre las mujeres y hombres que la integran, aprovechar adecuadamente su capital humano y buscar mayores niveles de eficiencia y eficacia en su labor pública.

Contexto

Con el objeto de enmarcar la situación y las relaciones de género en el quehacer gubernamental, es necesario describir el marco global que lo influye y así observar como sus características corresponden en cierto grado a procesos encuadrados en las transformaciones del mundo actual y del desenvolvimiento de las reformas en México, sobre todo las concernientes a la administración pública, y del papel otorgado a las políticas de equidad de género. En este sentido, el debate de las últimas dos décadas sobre el rol, las funciones y el desempeño del Estado se inscribe –en Latinoamérica, sobre todo– en el contexto de las crisis fiscales y los programas de ajuste. Sin embargo, es preciso señalar que este debate es conocido y casi mundial, aunque en épocas y contextos diferentes, y definitivamente entra hoy en una nueva etapa.

Podría decirse que en la región, a principios de los noventa, emergió una nueva posición que se distanciaba tanto de la defensa extrema del intervencionismo estatal como del “laissez-faire”⁶ al mercado. Se reconoció

⁶ Doctrina que expresa la libertad que cada ser humano tiene de escoger el bien que mejor le plazca, antecedente de las economías de mercado tipo neoliberal.

la importancia central que un Estado capaz tiene para asegurar el crecimiento económico y el desarrollo democrático, sostenible y equitativo, y el debate se desplazó hacia qué tipo de Estado se necesita, qué debe o no hacer y cómo hacerlo. Temas como participación ciudadana, gobernabilidad democrática y legitimación del Estado se sumaron a los temas clásicos de eficiencia y eficacia.

Estado y género⁷

Se han desarrollado distintos enfoques teóricos para explicar la relación entre Estado y género:⁸

- *El Estado reproduce las relaciones de género vigentes en la sociedad*

Un rasgo característico del Estado es su función implícita como reproductor de las relaciones sociales, por tanto, dicha característica es aplicable a las llamadas relaciones de género. Las instituciones funcionan, actúan y evolucionan de acuerdo con las necesidades de cambio de la sociedad. El Estado, como conjunto de instituciones, es permeado por los valores, esquemas y comportamientos vigentes en la sociedad, incluyendo las percepciones sobre lo femenino y lo masculino. De este modo los pre-conceptos, pre-juicios y presupuestos existentes en la sociedad de alguna manera se hacen presentes en el funcionamiento del aparato estatal. Esta “dimensión genérica” del Estado tiene manifestaciones en el nivel interno (en la composición y dinámica laboral, en los procesos de gestión y toma de decisiones) y externo (en sus productos, sean leyes, políticas o servicios).

- *El Estado es un agente de cambio, de las desigualdades y relaciones de género*

Si bien algunas acciones de los Estados en materia de género, como la firma de tratados internacionales o la implantación de políticas con perspectiva de género, están encaminadas a favorecer la situación de las mujeres, la desigualdad de género es todavía una realidad concreta, por lo menos en lo que respecta al acceso y control de los recursos, la fuerza o posición política, la participación efectiva en los procesos de toma de decisiones públicas, las brechas de condición y posición en el mercado laboral y la participación en el trabajo reproductivo. La funcionalidad de los esquemas sociales de género en el ámbito interno del aparato estatal determina la vigencia de una “lógica de la ‘preferencia masculina’ [en las instituciones públicas], aun donde existen voluntades de cambio”, y puede explicar el alto nivel de resistencia frente al desarrollo de la agenda de género, incluso si está definida en el ámbito político, en las instituciones estatales. Resistencia que, a lo largo del proceso de ejecución de las políticas formales, desvía o reorienta las prioridades establecidas, limitando seriamente el logro de los objetivos pretendidos. Cabe subrayar que, hasta ahora, el avance en la formulación de programas y proyectos “de promoción” de la mujer no ha llegado hasta la formulación y aplicación de las políticas macro, a pesar de los impactos diferenciados de dichas políticas sobre la situación y posición de hombres y mujeres.

- *Las desigualdades de género establecen límites o barreras para el éxito de las políticas públicas*

El Estado tiene la capacidad de incidir en las desigualdades y en las relaciones sociales de género, que a su vez imponen límites o barreras a la actividad del Estado.

⁷ Retomado de: María Olimpia Torres Corrales, *Modernización del Estado y género: un marco conceptual*, Managua, agosto de 1999, mimeo.

⁸ Para un análisis crítico de algunos de estos enfoques, ver Rojas y Caro, 1998, p. 235 y ss.

La introducción, relativamente tardía y reciente, de la teoría de género en la ciencia económica a nivel macro ha facilitado el desarrollo de conceptos alternativos más integradores de la economía y de estudios empíricos que apuntan no sólo a que el crecimiento con equidad es posible, sin pérdidas para hombres y mujeres, sino también a que la superación de la inequidad es un objetivo económico auténtico. Las economistas especializadas en género y algunos de sus colegas masculinos han estudiado con interés creciente el problema de las desigualdades de género como barreras para la eficiencia en la asignación de los recursos, especialmente en lo que respecta al trabajo.

2. Objetivos

Los resultados expuestos en el presente documento forman parte de la investigación desarrollada por el INMUJERES, denominada “Cultura institucional y equidad de género en la Administración Pública: instrumento para el diagnóstico”, la cual retoma las diversas propuestas formuladas por los estudios de género, así como los análisis de las instituciones referentes a la Administración Pública.

La investigación tuvo como objetivo analizar las características laborales de las y los servidores públicos que trabajan como mandos medios y superiores en las instancias de la Administración Pública. La metodología propuesta involucró diferentes dimensiones y técnicas de carácter cualitativo y cuantitativo. En este documento se muestran los principales resultados de la encuesta aplicada a hombres y mujeres de mandos medios y superiores de las secretarías de Estado, así como de personal de Presidencia de la República y de la Procuraduría General de la República que conforman el Gobierno Federal y cuyas oficinas se ubican en el área metropolitana de la ciudad de México.

Esta investigación también forma parte del esfuerzo sostenido para contar con un diagnóstico acerca de las oportunidades de mujeres y hombres en este sector, con vistas a poder definir las líneas de trabajo, mecanismos políticos y, en general, trazar las estrategias para alcanzar la equidad de género como eje transversal del desempeño institucional de las instancias de la Administración Pública Federal.

Objetivos de la investigación

Generales:

- Promover acciones y políticas de equidad de género que garanticen la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres en la Administración Pública Federal.
- Realizar un diagnóstico que permita conocer la situación de equidad entre mujeres y hombres en el sector público.

Específicos:

- Conocer la estructura, dinámica y desempeño institucional para detectar la vigencia, dimensión y alcance de los sesgos de género en la Administración Pública Federal.
- Conocer las prácticas y los estereotipos de género en el interior de cada una de las instancias gubernamentales seleccionadas para el estudio, en el ámbito de las interacciones informales.
- Conocer las opiniones y percepciones de las funcionarias y funcionarios públicos de sí mismos y del trato a las mujeres en las instancias gubernamentales.

- Detectar los principales elementos que pueden reforzar o afectar la instrumentación de una cultura institucional con igualdad de oportunidades para mujeres y hombres en la Administración Pública Federal (disposición al cambio, principales resistencias), en las actuales condiciones por las que transita el país.

3. Metodología de la investigación

Se utilizaron las técnicas cuantitativa y cualitativa. La primera consistió en la aplicación de un cuestionario a 803 personas (346 mujeres y 457 hombres) de entidades y dependencias de la Administración Pública Federal y un cuestionario institucional, en donde fueron consideradas como unidades primarias de muestreo las direcciones generales (fueron identificadas 462, distribuidas en las diferentes secretarías de Estado ubicadas en el Distrito Federal). La población del estudio respondió a la elección de una muestra aleatoria, representativa y cuya confiabilidad es de 95 por ciento.

El estudio cualitativo consistió en la realización de entrevistas a mujeres y hombres con cargos de direcciones de área y direcciones generales; se utilizó la técnica de Grupos de Enfoque (entrevistas grupales), en los que participaron mujeres y hombres con cargos de jefatura de departamento, subdirección y dirección de área.⁹

Diseño muestral

Para el diseño de la muestra se consideró el muestreo aleatorio por conglomerados en dos etapas; en la primera fueron seleccionadas direcciones generales y en cada una de estas unidades de muestreo se requirió de la entrevista a 18 funcionarias y funcionarios distribuidos de la siguiente forma:

- 3 directoras de área
- 3 directores de área
- 3 subdirectoras de área
- 3 subdirectores de área
- 3 jefas de departamento
- 3 jefes de departamento.

Debido a la falta de disponibilidad de los y las funcionarias para contestar la entrevista y a que muchas de las direcciones generales son unidades pequeñas, no en todas se pudo contar con la distribución de las cuotas requeridas; en la mayoría de los casos tuvo que ser entrevistado el personal que en el momento de la encuesta estaba disponible en la dirección general seleccionada, lo cual propició que las cuotas fijadas no se logran. Sin embargo, los indicadores estadísticos calculados a partir de los resultados son característicos de una muestra representativa de la población objeto de estudio.

⁹ Administración Pública Federal (sector público federal) es el conjunto de órganos administrativos mediante los cuales el Gobierno Federal cumple o hace cumplir la política y voluntad del Estado, tal y como se expresa en las leyes fundamentales del país. Comprende al Gobierno Federal y al sector paraestatal, y excluye a los gobiernos locales. Tomado de Instituto Nacional de las Mujeres, "Glosario de términos", en *Las mujeres en la toma de decisiones, su participación en la Administración Pública Federal*, México, 2003, p. 61.

El criterio de selección de las personas adecuadas para responder el cuestionario sobre cultura institucional y género fue de quienes actualmente ocupan una plaza de mando medio o superior en alguna de las unidades administrativas elegidas previamente en la muestra. Los puestos que así lo permitieron, se homologaron con jefaturas de departamento (niveles OA1 hasta OC3), subdirecciones de área (niveles NA1 hasta NC3) y direcciones de área (niveles MA1 hasta MC3). Los puestos restantes se consideraron para el cálculo de los estimadores de todas aquellas variables que no involucraron un análisis por puesto. También se presentaron algunos casos de unidades administrativas que, a pesar de las especificaciones en la convocatoria para el levantamiento de la encuesta, enviaron personal para la aplicación del cuestionario que no tenía una plaza de mando medio o superior, por lo que el tamaño real de la muestra se redujo a 780 mandos medios y superiores, de los cuales 443 eran hombres y 337 mujeres, y sólo 74 no fueron homologables con los niveles antes mencionados.

Absolutos en la muestra según puestos homologables y sexo

Puesto	Hombres	Mujeres	Total
Jefes de departamento	173	168	341
Subdirectores de área	156	110	266
Directores de área	66	33	99
Total	395	311	706
No homologables	48	26	74
Total	443	337	780

Las inferencias sobre las proporciones de hombres y mujeres totales y en los distintos puestos de mando medio o superior deben obtenerse a partir de los datos captados por el cuestionario institucional y no por el personal, ya que en este último se fijaron cuotas, y aunque no se cumplieron representan un sesgo para el cálculo de las proporciones por puesto y sexo.

4. Perfil sociodemográfico de las instituciones

El estudio de la población por edad y sexo, así como el resto de los indicadores sociodemográficos, permite un acercamiento más preciso a los cambios experimentados en las variables que inciden en las dinámicas laborales y, en este caso particular, el trabajo en la Administración Pública Federal.

A continuación se presentan los principales indicadores sociodemográficos de la población estudiada.

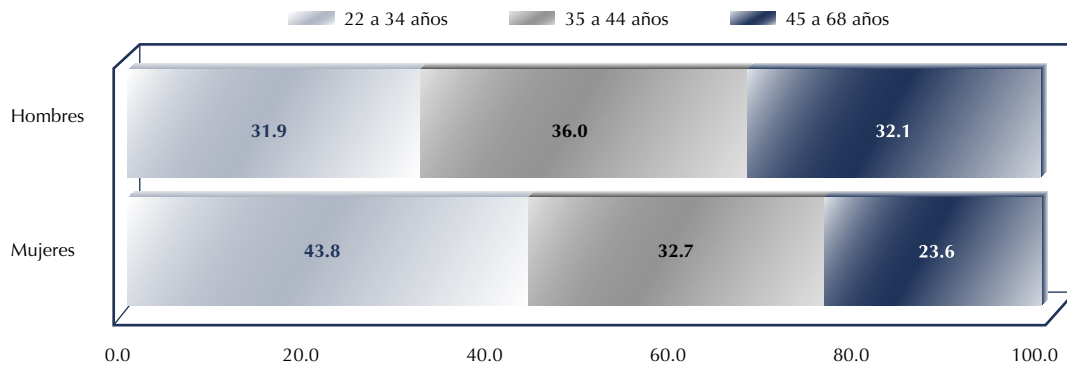
Datos sociodemográficos de los mandos medios y superiores

Edad y sexo

Según las estimaciones a partir del cuestionario institucional, 32 por ciento de los mandos medios y superiores son mujeres y 68 por ciento hombres. La distribución de la población económicamente activa del

Distrito Federal con características educativas similares a la de mandos medios y superiores (mínimo un año de licenciatura) y en el mismo rango de edad (22 a 68 años) que representan las mujeres es de 35.3 por ciento y 64.7 por ciento para los hombres. Es decir, en el porcentaje total de mujeres en mandos medios y superiores no se reflejan sesgos de género, aunque más adelante se analizan los porcentajes de mujeres y hombres por nivel jerárquico.

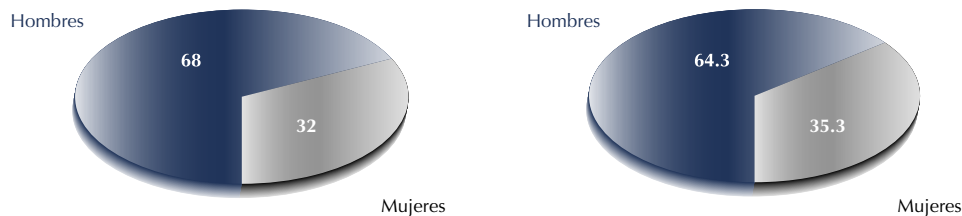
Distribución porcentual de mandos medios y superiores según sexo, por grupos de edad



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

La población sujeto de estudio se encuentra entre las edades de 22 a 68 años, pero se observa a mujeres en mandos medios y superiores en general más jóvenes que los hombres en estos mismos puestos: 43.8 por ciento de las mujeres tienen entre 22 y 34 años. Tal comportamiento obedece, en cierta medida, a que en los últimos años se ha incrementado la participación de las mujeres en el mercado laboral, y el aumento ha sido mayor que el de los hombres.

Distribución porcentual de mandos medios y superiores y de la PEA del Distrito Federal* por sexo



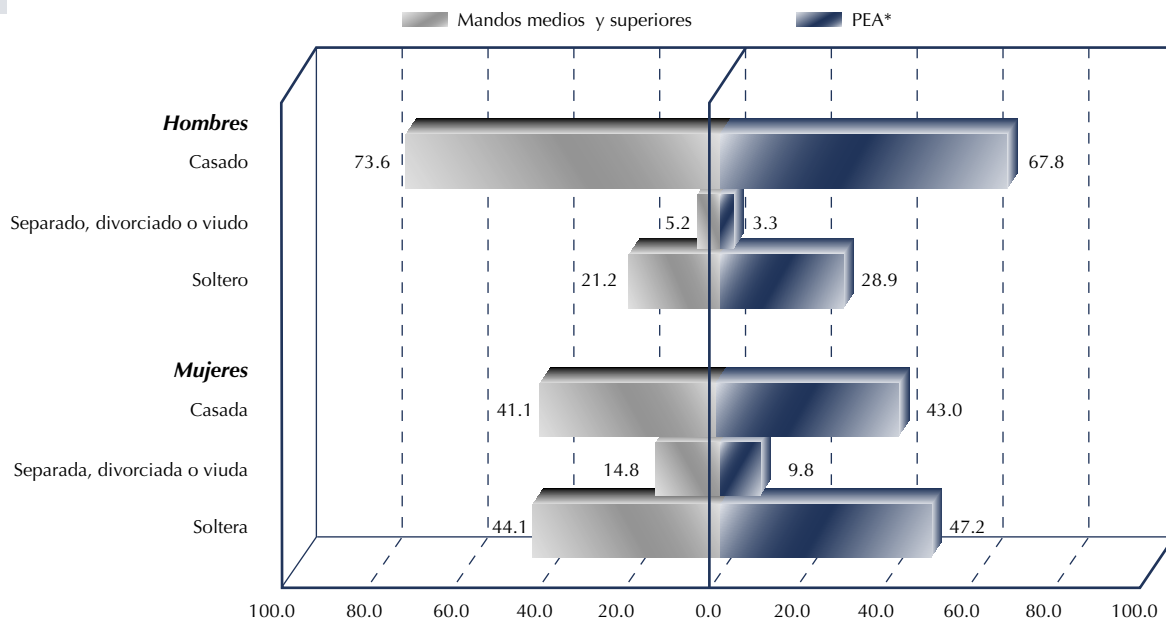
*Población económicamente activa del Distrito Federal de 22 a 68 años con mínimo un año de licenciatura terminado.
 Nota: Los datos para mandos medios y superiores son para 2003 y la población económicamente activa es para el año 2000.
 Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.
 INMUJERES, reprocesamiento con base en INEGI, Encuesta Nacional de Empleo 2000, Base de datos.

Estado conyugal

En la gráfica anexa se comparan las estructuras por estado conyugal de la población económicamente activa¹⁰ del Distrito Federal, con características educativas similares a las de mandos medios y superiores (mínimo un año de licenciatura) y en el mismo rango de edad (22 a 68 años) de los mandos medios y superiores para ambos sexos. En la población económicamente activa masculina predominan los hombres casados (68 por ciento), una mínima proporción de ellos son separados, divorciados o viudos y el 29 por ciento son solteros. Este comportamiento es muy similar dentro de los mandos medios y superiores, aunque cabe destacar que la proporción de casados es casi siete puntos porcentuales mayor, lo cual se debe a que el porcentaje de los hombres en el grupo de mayor edad es alto (presentan una estructura por edad más vieja).

En el caso femenino, en la población económicamente activa predominan las mujeres solteras (47 por ciento); un importante porcentaje de ellas son separadas, divorciadas o viudas (10 por ciento) y el 43 por ciento son casadas. La situación es muy similar entre quienes se desempeñan en mandos medios y superiores.

Distribución porcentual de los mandos medios y superiores y PEA según estado conyugal, por sexo



*Población económicamente activa del Distrito Federal de 22 a 68 años con mínimo un año de licenciatura terminado.
 Nota: Los datos para mandos medios y superiores son para 2003 y la población económicamente activa es para el año 2000.
 Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.
 INMUJERES, reprocesamiento con base en INEGI, Encuesta Nacional de Empleo 2000, Base de datos.

¹⁰ Población económicamente activa: personas de 12 años y más que en la semana de referencia se encontraban ocupadas o desocupadas. Ocupada: persona de 12 años o más que realizó alguna actividad económica, al menos una hora en la semana de referencia, a cambio de un sueldo, salario, jornal u otro tipo de pago en dinero o en especie. Incluye a las personas que tenían trabajo pero no laboraron en la semana de referencia por alguna causa temporal, sin que hayan perdido el vínculo con su trabajo (vacaciones, licencia por maternidad, enfermedad, mal tiempo o porque estaban en espera de iniciar o continuar con las labores agrícolas, etcétera). También están incluidas las personas que ayudaron en el predio, fábrica, tienda o taller familiar sin recibir un sueldo o salario de ninguna especie, así como a los aprendices o ayudantes que trabajaron sin remuneración. Desocupada: persona de 12 años o más que en la semana de referencia no tenía trabajo pero lo buscó activamente.

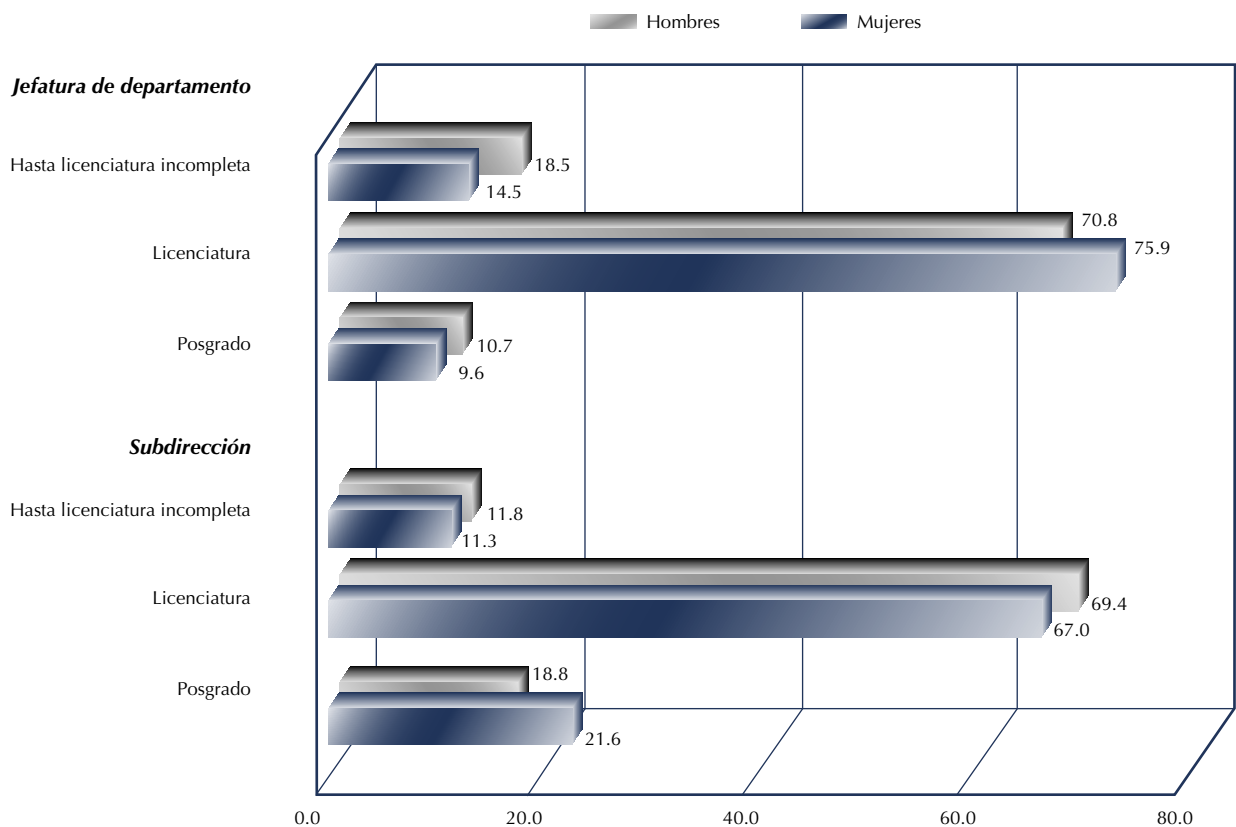
Escolaridad

La mayoría de las y los entrevistados (86 por ciento) tiene a lo menos hasta la licenciatura terminada. Las gráficas nos muestran un nivel educativo muy similar para hombres y mujeres en puestos homólogos (jefatura de departamento y subdirecciones), y las pequeñas diferencias son a favor de las mujeres.

Una de las diferencias se presenta en las jefaturas de departamento, donde las mujeres registran mayor proporción con licenciatura completa, lo cual repercute favorablemente en una menor proporción en el nivel más bajo.

Al analizar el nivel educativo únicamente por sexo, se aprecia que aproximadamente 19 por ciento de los hombres y 16 por ciento de mujeres tienen estudios de posgrado. Igualmente, 14 por ciento de las mujeres y 16 de los hombres tienen diplomados. Sin embargo, cerca de 59 por ciento de las mujeres y 51 de los hombres tienen hasta la licenciatura terminada. De este modo, si bien hay un mayor porcentaje de hombres con mayor nivel educativo, al analizar el nivel educativo por puesto las mujeres no presentan desventajas frente a los hombres.

Distribución porcentual de los mandos medios y superiores según nivel de instrucción, por sexo



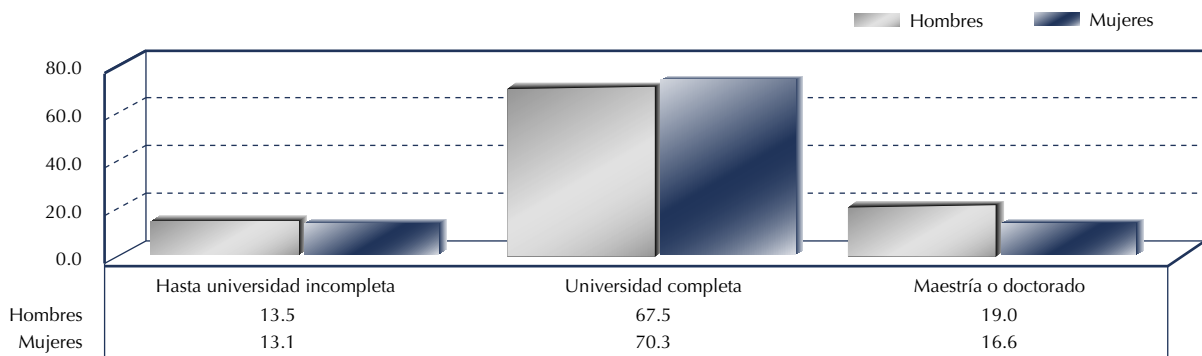
Nota: No se incluye la categoría de los directores de área ya que los casos son insuficientes. Los casos de jefes de departamento y subdirección en conjunto representan 86 por ciento de la muestra.

Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Jefatura de hogar

Quienes en mayor medida son jefes de hogar para ambos sexos son las personas divorciadas, separadas o viudas, aunque recordemos que tal estado conyugal representa a 3.4 por ciento de los hombres y a 10 por ciento de las mujeres. El alto porcentaje de jefas y jefes de hogar solteros corresponde en gran medida a hogares unipersonales. Un bajo porcentaje de hombres casados reportó ser jefe de hogar y un alto porcentaje de mujeres casadas jefas de hogar en relación con los porcentajes nacionales, lo que refleja un cambio en la dinámica de los hogares.

Funcionarios según nivel de instrucción, por sexo

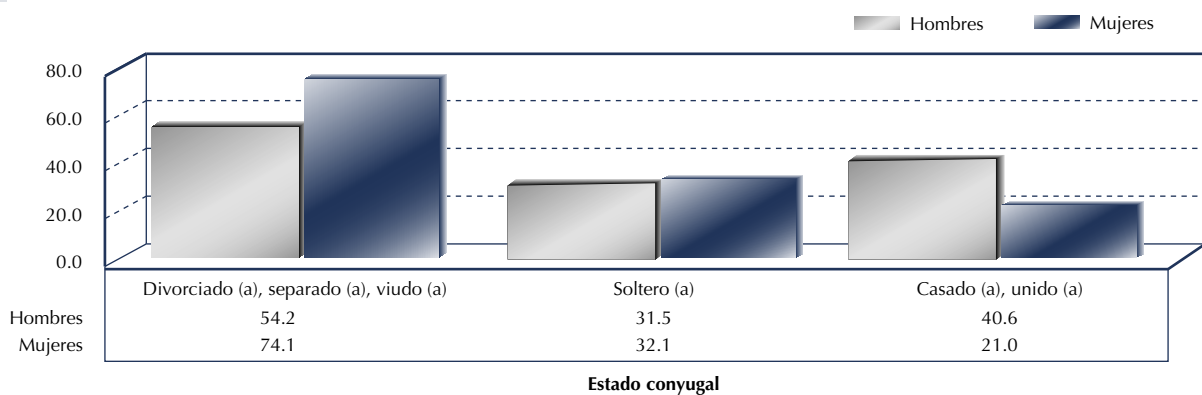


Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

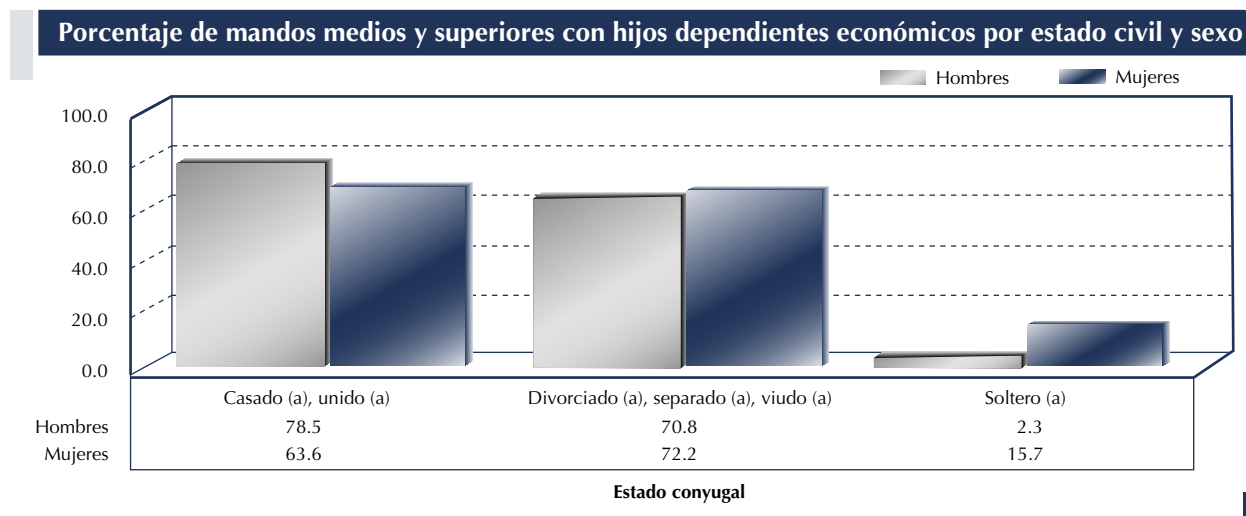
Hijos e hijas dependientes económicos

Otro de los indicadores sociodemográficos a considerar son las y los hijos, y de forma particular las y los hijos dependientes económicos, puesto que deben ser incluidos en las prestaciones, apoyos, horarios e infraestructura de la Administración Pública Federal.

Porcentaje de mandos medios y superiores jefes de hogar por estado civil y sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

5. Resultados de la investigación

Los resultados del estudio serán útiles para suministrar información clave que permita configurar un plan estratégico de acción particular en cada una de las instituciones de la Administración Pública Federal, tomando en cuenta sus misiones y objetivos, dirigido a eliminar las diferencias discriminatorias entre mujeres y hombres, como parte del proceso de modernización del Estado; así como para evidenciar y visualizar la vigencia e importancia de la superación de los esquemas actuales acerca del desempeño de las mujeres y hombres en el empleo público, para lograr un aparato estatal más eficiente, eficaz y orientado hacia la ciudadanía como “cliente”.

Selección del personal

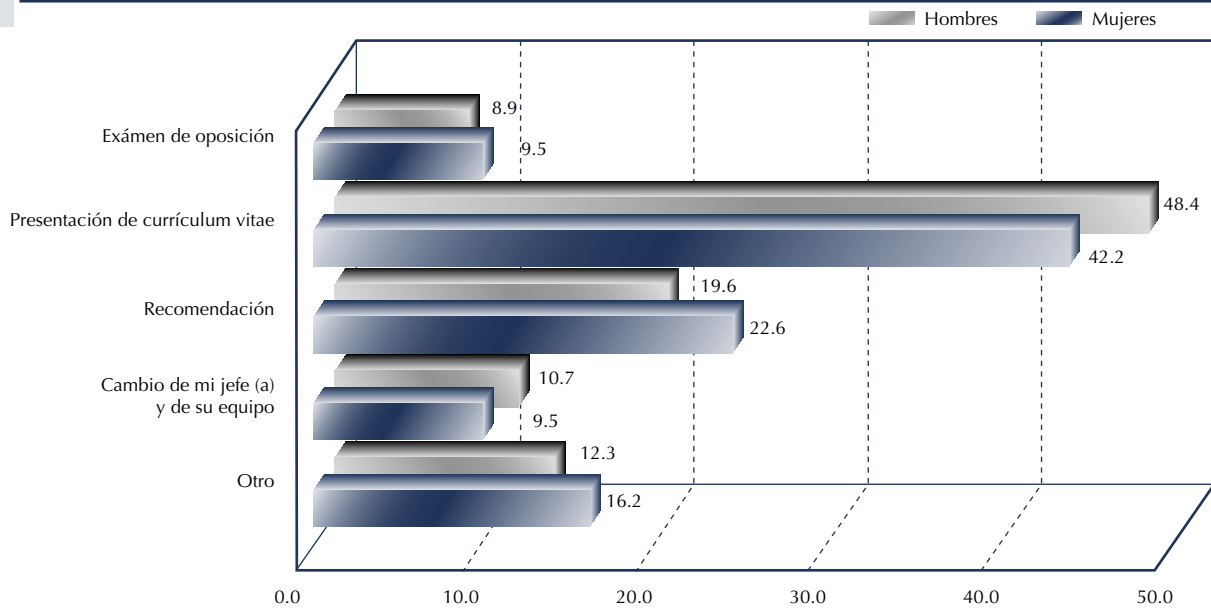
Se preguntó a las y los entrevistados acerca de las cuatro formas de selección más comunes para ingresar al sector público: el examen de oposición, la presentación de currículum, las recomendaciones de terceros y el acceso por cambio de jefe o del equipo de trabajo de la institución.

La intención fue conocer hasta qué punto la selección del personal en las instituciones que forman parte del estudio utilizan las prácticas formales (exámenes de oposición y currículum) o informales (recomendaciones de terceros, decisiones institucionales por cambio de jefe o equipos de trabajo que determinan que un grupo de trabajadores siga a esos jefes y equipos)¹¹ y su impacto en las mujeres y los hombres.

El mayor porcentaje de las y los servidores públicos (51.7 de mujeres y 57.3 por ciento de hombres) fue seleccionado a partir de la presentación del currículum o por examen de oposición, lo cual demuestra el predominio de la práctica formal para la selección del personal en las dependencias de la APF, aunque en el caso de las mujeres el porcentaje fue menor con respecto a los hombres.

¹¹ Las prácticas informales son aquellas utilizadas para seleccionar al personal sin procedimientos organizacionales e institucionales (cuando las personas entran a trabajar por una recomendación, cuando se trasladan a otras instituciones porque los jefes se cambian y/o por seguir a un equipo de trabajo).

Porcentaje de mandos medios y superiores según formas de selección para ingresar a su institución



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

La recomendación es la segunda vía más usada para el ingreso a las instituciones, y en este caso un porcentaje mayor de mujeres, 22.6 por ciento frente a 19.6 de los hombres, expresó haber sido seleccionada de esta manera. De estas cifras se deduce que las mujeres tienen mayor dificultad para acceder a puestos de la Administración Pública por los mecanismos formales, lo cual las obliga a utilizar alternativas no formales.

El análisis cualitativo, por su parte, captó que la recomendación es una de las vías de ingreso al sector público más usada por las mujeres ante las diferencias o inclusive obstáculos de oportunidades que pueden tener para ser contratadas. Expresiones de algunas mujeres como las siguientes atestiguan esta percepción: “es más difícil que te acepten, así, si presentas el currículum, aunque tengas tan buenas o mejores condiciones que los hombres, acaban por seleccionarlos a ellos”, “tienes que buscar a alguien que te recomiende”.

Cargos y estructura por sexo

El cuestionario institucional arrojó los siguientes estimadores de los porcentajes por cargo y por sexo:

Estimación de mandos medios y superiores según reporte de 44 direcciones generales o áreas equivalentes seleccionadas

Cargo	Total	Hombres	Mujeres	Razón de masculinidad (hombres por cada mujer)	Personal directo a su cargo (promedio)
Total	100.0	68.0	32.0	2.1	
Dirección general	2.4	87.5	12.5	6.4	5.8
Dirección de área	13.9	77.0	23.0	3.4	2.1
Subdirección de área	29.1	69.4	30.6	2.3	1.9
Jefatura de departamento	54.6	64.1	35.9	1.8	

Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

El 68 por ciento de los mandos medios y superiores son del sexo masculino y el 32 por ciento del femenino. Como se mencionó al principio del análisis, la distribución de la población económicamente activa del Distrito Federal con características educativas similares a las de mandos medios y superiores es 35.3 por ciento mujeres y 64.7 por ciento hombres, es decir, se estima que por cada mujer hay alrededor de dos hombres. En la cúspide, entre los directores generales, se estima que hay más de seis hombres por cada mujer; entre los directores de área la proporción disminuye a un poco más de tres hombres por cada mujer; entre los subdirectores de área se estiman dos funcionarios por cada funcionaria; y finalmente, entre los mandos medios de menor nivel se estima que por cada jefa de departamento existen aproximadamente dos jefes de departamento.

Porcentaje de funcionarios según grupo de edad, por sexo

	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Director	13.2	4.4	17.6	14.6	19.4	16.7
Subdirector	35.7	31.6	36.6	38.8	46.8	37.5
Jefatura	51.2	64.0	45.8	46.6	33.9	45.8
	22-34 años		35-44 años		45-68 años	

Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Por otro lado, haciendo un análisis donde se considera también la edad, el estudio arrojó un porcentaje muy bajo de personas entre 22 y 34 años que ocupan puestos altos. El resultado puede ser común, pero vale la pena destacar que entre mayor es el nivel del puesto, y comparando los mismos grupos de edad entre mujeres y hombres, menores son los porcentajes que corresponden al sexo femenino: 4.4 por ciento de las mujeres de entre 22 y 34 años de edad ocupa direcciones de área contra 13.2 por ciento de hombres.

Los datos analizados llevan a un mismo hallazgo: la inequidad entre mujeres y hombres, en el acceso a los diferentes cargos del sector público, se presenta a medida que se avanza en la jerarquía, a mayores niveles jerárquicos menor número de mujeres.¹²

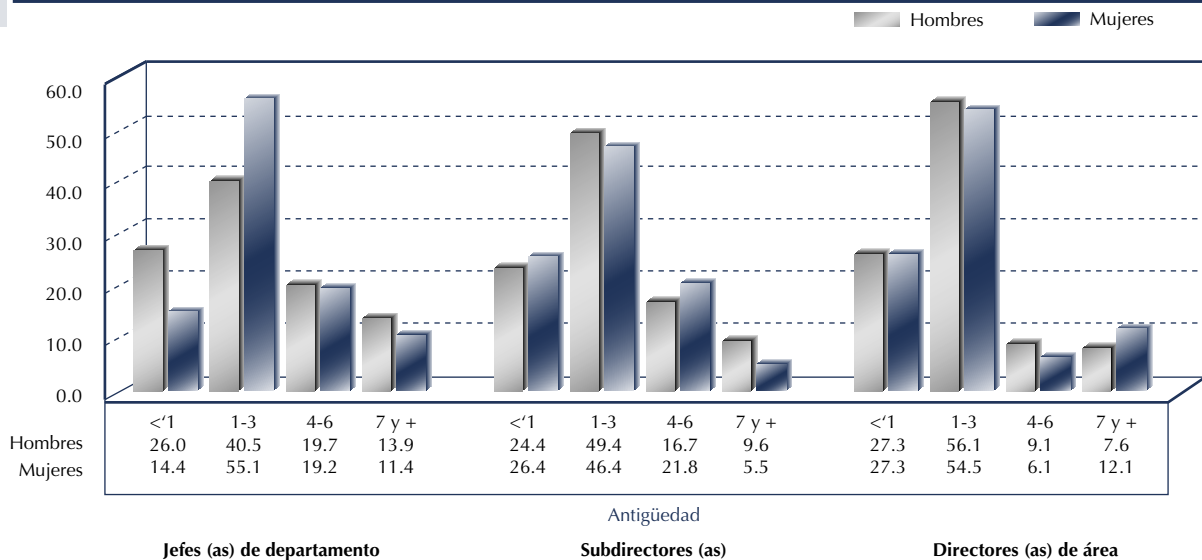
La diferenciación entre hombres y mujeres en el acceso a puestos de mayor nivel y/o de toma de decisiones podría entenderse a través de varios factores, como la antigüedad en el puesto; sin embargo, este indicador no presenta diferencias notables: en la antigüedad podemos observar distribuciones muy similares, excepto en la proporción de hombres jefes de departamento de reciente ingreso a su plaza actual (menos de un año), que casi duplica la de las mujeres. La distribución por antigüedad en su plaza actual de hombres y mujeres en puestos de subdirección presenta algunas diferencias sólo en los grupos de mayor antigüedad, puesto que en ambos sexos uno de cada cuatro subdirectores tiene cuatro años o más en el puesto, pero la proporción de subdirectores con más de siete años de experiencia en el puesto duplica la de subdirectoras. El caso de directores y directoras de área no es muy distinto: uno de cada cinco directores y directoras tiene una antigüedad de al menos

¹² Este es el llamado "Techo de cristal". Véase Linda Wirth, *Breaking through the glass ceiling*, International Labour Office, Geneva.

cuatro años en su plaza actual, aunque la proporción de directoras de área con una antigüedad mayor a los siete años duplica la de los varones. En resumen, no hay diferencias notables en las distribuciones por antigüedad en la plaza actual de hombres y mujeres; en general, las plazas presentan gran movilidad, al tener más de 70 por ciento de funcionarios públicos en estos niveles con máximo tres años de antigüedad en su plaza actual.

Con respecto a la antigüedad en la institución, se observa una mayor proporción de hombres que de mujeres jefes de departamento y subdirectores con menos de un año en la institución; pero en las direcciones de área ocurre lo contrario: siete de cada 10 mujeres tienen tres años o menos en la institución, mientras que poco más de cinco de cada 10 hombres tienen esta misma antigüedad. En general, uno de cada dos funcionarios públicos en cargos de mandos medios tiene tres años o menos laborando en la institución actual.

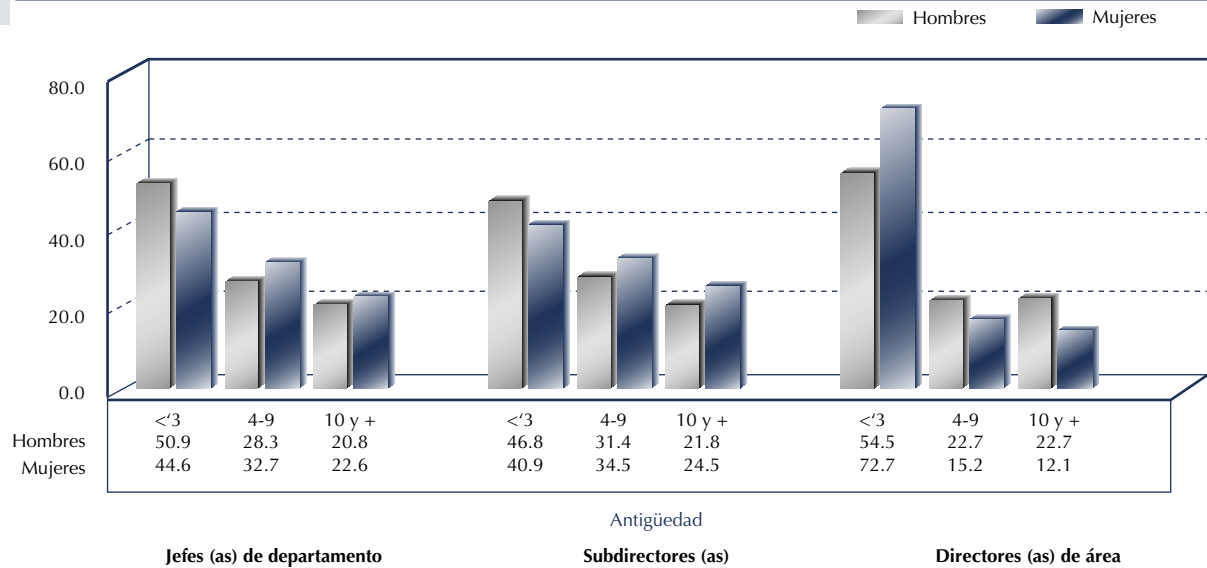
Funcionarios según antigüedad en la plaza actual, por sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Las distribuciones por antigüedad en el sector público entre hombres y mujeres siguen siendo muy similares. Cabe destacar el reducido porcentaje de funcionarios con tres años o menos de experiencia dentro del sector público (alrededor de 20 por ciento) en relación con el porcentaje de funcionarios públicos con tres años o menos de antigüedad en su institución. Este hecho nos habla de la movilidad de los funcionarios entre instituciones, pero también de su permanencia en el sector público.

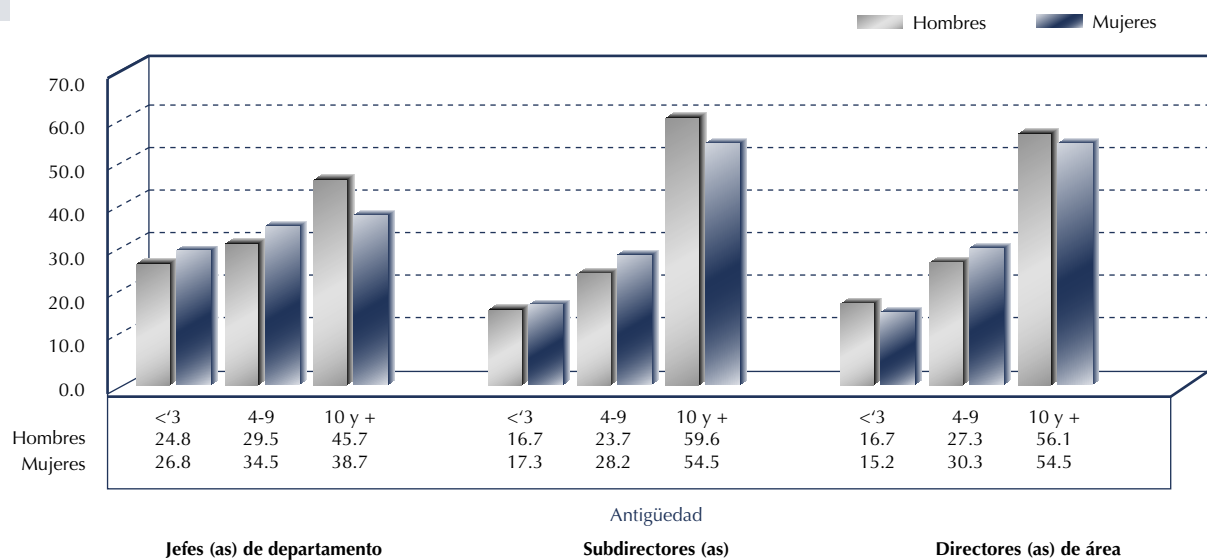
Funcionarios según antigüedad en la institución, por sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Finalmente, al analizar el número de personas que tienen los mandos medios y superiores directos a su cargo, se calculó el promedio para cada puesto y sexo, y en todos los casos las cifras de las mujeres fueron menores con respecto a las de los hombres. También se realizó una prueba de diferencia de medias y se encontraron diferencias significativas en el número de personas a cargo en el caso de subdirectores y subdirectoras de área, teniendo los hombres tres personas directas a su cargo y las mujeres sólo 1.5 en promedio.

Funcionarios según antigüedad en el sector público, por sexo

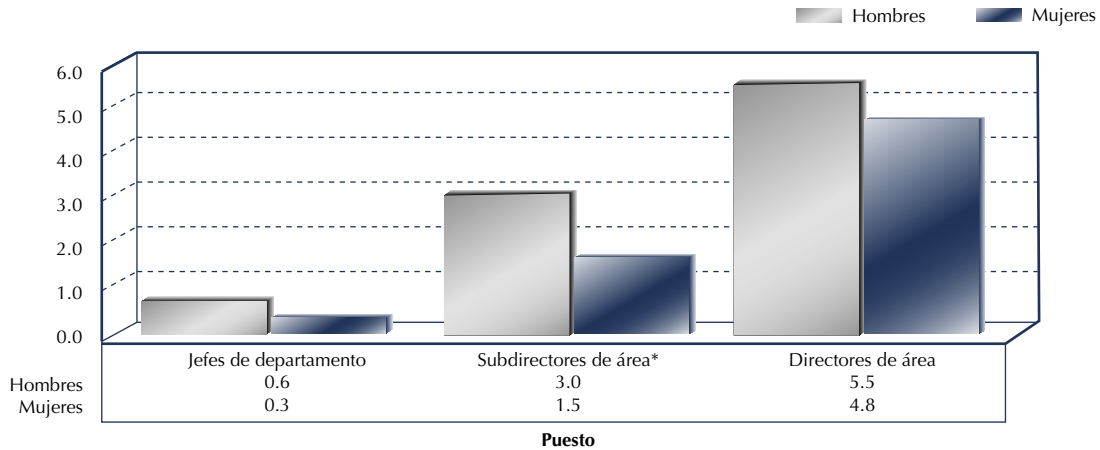


Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Funciones por puesto

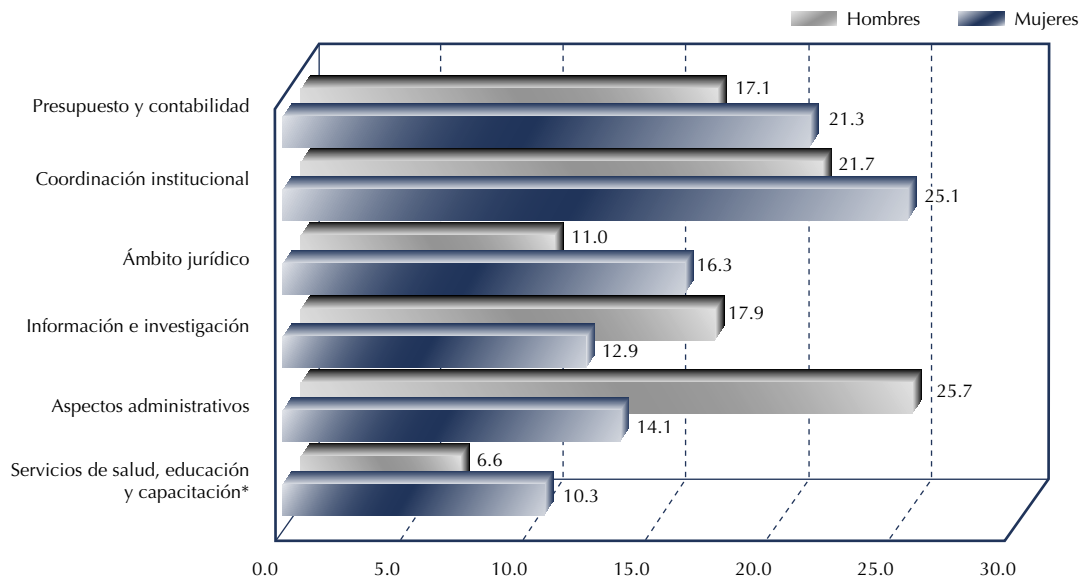
Para ilustrar las principales características que tienen los puestos se elaboró una pregunta abierta, en donde se interrogó a los y las entrevistadas acerca de la principal función que realizan en sus puestos actuales.

Personal promedio directo a su cargo por puesto y sexo



*Nota: La diferencia de medias es significativa con un 95 por ciento de confianza para el caso de subdirecciones
Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Distribución porcentual de los mandos medios y superiores según tipo de función principal desempeñada en su puesto actual, por sexo



*Número de casos clasificados en esta categoría no son representativos. Los datos se presentan para tener universos completos pero no deben usarse como indicadores.
Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Los resultados muestran algunas diferencias entre hombres y mujeres, según su función principal. Las funciones desempeñadas en mayor medida por las mujeres son aquellas relacionadas con la coordinación institucional (intra e interinstitucional), presupuesto y contabilidad y los asuntos jurídicos. En el caso de los hombres, las funciones que desempeñan con más frecuencia se vinculan con actividades de tipo administrativo, la coordinación institucional (intra e interinstitucional) y el manejo de información y la investigación.

Como puede apreciarse, sí se presentan algunas diferencias en la distribución porcentual de hombres y mujeres por tipo de función principal, especialmente en quienes dedican la mayor parte de su tiempo a actividades administrativas.

Muy frecuentemente, las funciones desempeñadas por hombres y mujeres responden a roles y estereotipos afines con las características que históricamente se les atribuyen. Estudios al respecto muestran la existencia y permanencia de estereotipos de género en la selección que las mujeres y los hombres hacen de sus carreras. Por ejemplo, las carreras de psicología y pedagogía tienen una matrícula femenina mayor al 78 por ciento, mientras que en carreras como ingeniería su participación es menor al 15 por ciento.¹³

Esta situación de “feminización” o “masculinización” de las profesiones, que posteriormente se manifiesta en las funciones que se asignan a mujeres y hombres, en este caso particular de la Administración Pública Federal, debiera ser motivo de análisis institucional, de modo que no se asignen tareas tomando en cuenta estos estereotipos tradicionales, sino la capacidad, el perfil profesional y la preparación de las personas.

Salarios

Para la igualdad de oportunidades, las funciones y las actividades desempeñadas deben corresponder de manera equitativa a los salarios. En términos generales, no existe igualdad de salarios para hombres y mujeres ocupando iguales puestos de mando, en el nivel medio.

Salario neto mensual promedio por tipo de cargo, 2003

Tipo de cargo	Hombres	Mujeres	Diferencia de medias*
Jefatura de departamento	13, 768.49	12, 482.17	1,286.32
Subdirección	20,781.42	19,208.21	1,573.21
Dirección de área	33,148. 65	33,268.18	-119.53**

* Se aplicó una prueba estadística para diferencia de medias y ésta resultó significativa con 95% de confianza para jefatura de departamento y subdirección.

** Diferencia no sigficativa.

Entre las jefaturas de departamento, las mujeres ganan en promedio mil 286 pesos mensuales menos que los hombres, y en el nivel de subdirección esta diferencia asciende a mil 573 pesos, lo que representa 10.3 y 8.2 por ciento, respectivamente. Como se analizó anteriormente, las mujeres no tienen menor nivel educativo en los mismos puestos; y como se verá más adelante, tampoco existe una diferencia en relación con su experiencia (antigüedad en el sector público, en la institución y en el puesto actual).

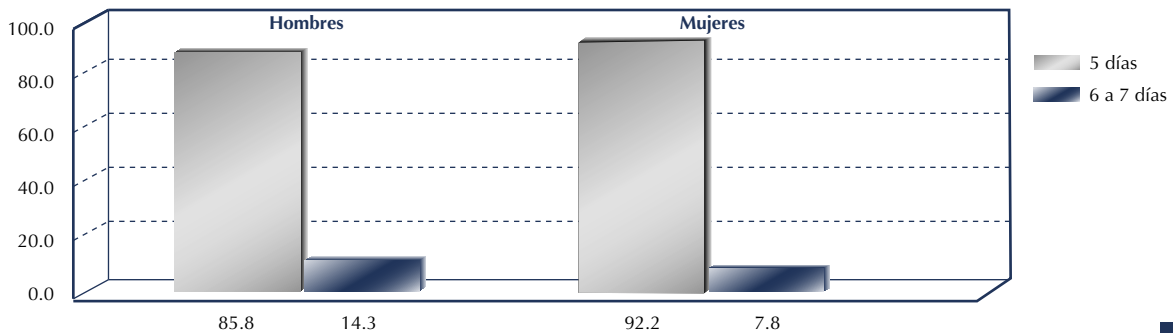
¹³ ANUIES, “Población escolar de licenciatura en universidades e institutos tecnológicos”, en *Anuario estadístico 2000*.

El análisis de las diferencias de salarios en puestos iguales es un indicador objetivo de un factor de discriminación de la mujer en las dependencias. La voluntad política real hacia la igualdad de oportunidades deberá tomar en cuenta estas diferencias y aplicar medidas concretas que permitan igualdad de oportunidades a las mujeres para el acceso a puestos de mandos medios y sobre todo altos. Los resultados obtenidos en el presente estudio confirman los datos del INEGI, acerca de la situación alarmante de las diferencias de salario de mujeres y hombres en México y su recomendación de incrementar un 14 por ciento, en promedio, para equiparlo con el salario masculino.¹⁴

Tiempo y jornada laboral

Parte de las particularidades de los puestos de trabajo en general son las exigencias de tiempo, sea en días o en jornadas de trabajo (horas). Respecto a los días a la semana trabajados por mujeres y hombres, y la cantidad de horas dedicadas a la jornada laboral, el estudio reveló que para la mayoría de los funcionarios de mando medio o superior la jornada de trabajo es de lunes a viernes (cinco días a la semana); las mujeres con esta jornada representan un porcentaje mayor (92.2) que los hombres (85.8).

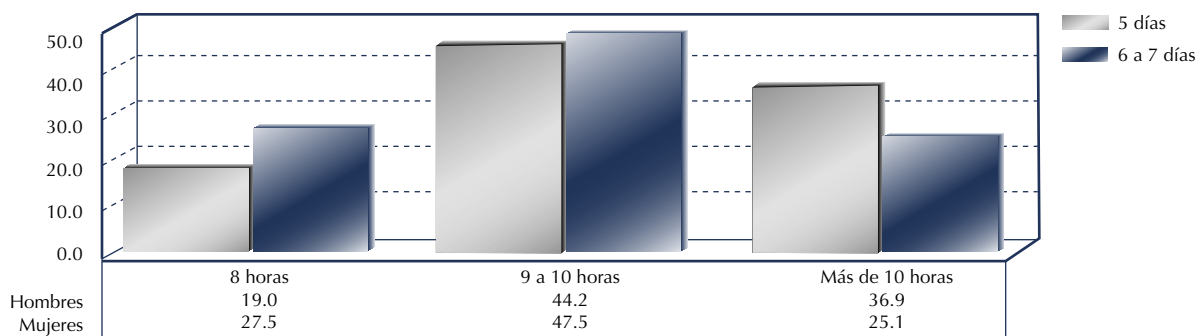
Distribución porcentual de mandos medios y superiores según días trabajados a la semana, por sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Si se analiza la jornada laboral a partir del promedio de horas de trabajo diario de mujeres y hombres, se tienen hallazgos similares a los de líneas arriba, como puede verse en la gráfica siguiente.

Distribución porcentual de mandos medios y superiores según promedio de horas de trabajo diario, por sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

¹⁴ INEGI, *Mujeres y Hombres 2004*, México.

El 36.9 por ciento de los hombres dijo trabajar más de 10 horas, en contraste con el 25.1 por ciento de las mujeres. Desde una perspectiva de equidad de género, el hecho de que los hombres deban trabajar horas extras les limita la oportunidad del cuidado y atención de sus hijas e hijos, así como de otras actividades de interés personal y/o familiar, lo que tiene un impacto negativo en la sociedad. Además, estas cifras indican que, dada la división tradicional del trabajo, la tendencia de las mujeres a cumplir con el horario laboral establecido y asistir menos a las instituciones durante los fines de semana se debe a su necesidad de atender las labores domésticas y al cuidado de sus hijos e hijas o personas de la tercera edad. Ello es indicativo de la prevalencia de roles y estereotipos de género tradicionales tanto para hombres como para mujeres, en donde ellas son responsables del ámbito doméstico y/o reproductivo, y de ellos se espera el cumplimiento de su responsabilidad como “jefes de familia” y de la manutención de la familia (ámbito extradoméstico o productivo).

Las diferencias de horas y días trabajados a la semana confirman la posición distinta de mujeres y hombres ante las responsabilidades que ocupan, presentes en la Administración Pública Federal. Destaca la necesidad de establecer horarios que consideren estas diferencias y asumir que las mujeres en nuestra cultura son consideradas las principales responsables de las tareas del hogar; la exigencia de gran cantidad de horas extras las limita para acceder a puestos de mayor nivel, y a los hombres de cumplir un papel familiar y paterno, que les permitiría compartir dichas labores y corresponsabilizarse con las mujeres en esa esfera.

Lograr la igualdad de oportunidades para los hombres en las actividades del hogar permitiría un desarrollo con equilibrio personal, familiar y social, que requiere la compatibilidad entre el ámbito doméstico y el extradoméstico o laboral para ambos sexos.

Al analizar los resultados de la cantidad de mujeres que han rechazado alguna vez un ascenso, se observa que éstas lo han hecho más que los hombres, siendo el motivo principal el número de horas que se requiere dedicar a los altos puestos, lo cual confirma los hallazgos acerca de las restricciones que los horarios actuales imponen a ambos géneros, con su consecuente impacto social.

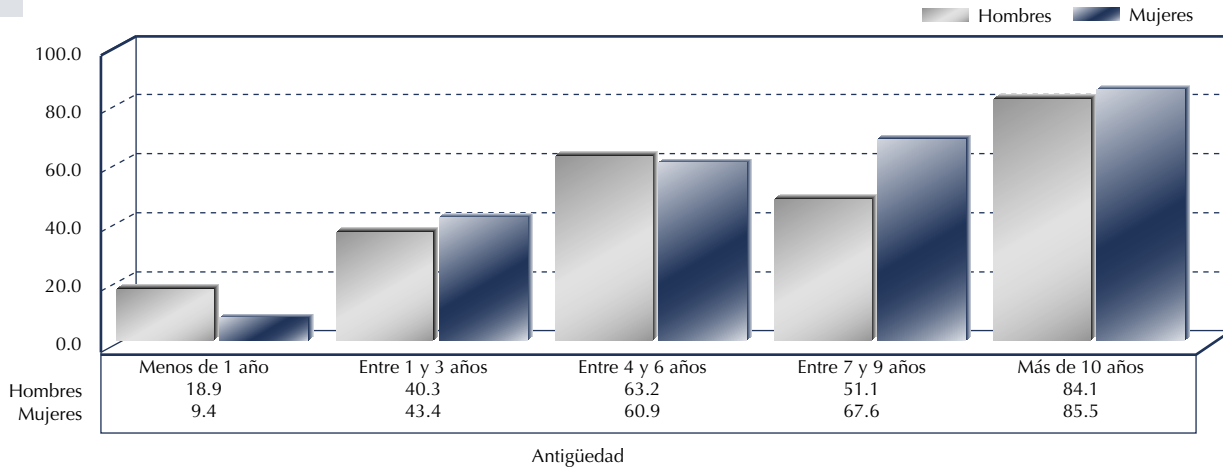
El horario laboral es un asunto importante que la Administración Pública Federal debe analizar, de modo que puedan aplicarse reglamentos que obliguen a mujeres y hombres al aumento de la productividad durante la jornada laboral, evitando los horarios extras, que restan tiempo a los asuntos familiares y personales.

Ascensos

Las promociones a cargos inmediatamente superiores obtenidos, así como su relación con los años de experiencia y los niveles de estudios, hablan de la movilidad laboral. El 53 por ciento de mujeres y hombres sostuvieron que sí han tenido por lo menos un ascenso dentro de las dependencias para las que trabajan, 55 por ciento de las mujeres y 52 por ciento de los hombres.

En los ascensos por antigüedad en su institución, se observa que los hombres son más promovidos cuando tienen poco tiempo dentro de la institución, y el porcentaje de mujeres que han tenido por lo menos una promoción dentro de su institución después del primer año es mayor o igual en comparación con los hombres. Sin embargo, al analizar los ascensos por puesto o escolaridad nos volvemos a encontrar con el llamado

Distribución porcentual de mandos medios y superiores que han obtenido algún ascenso en su institución por antigüedad y sexo

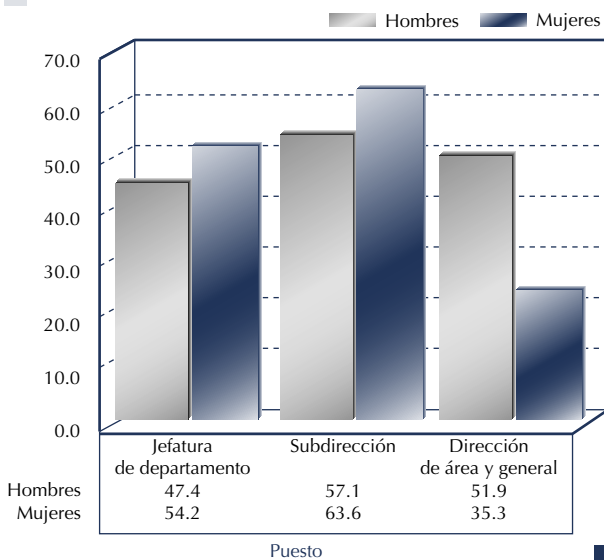


Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

“techo de cristal”¹⁵ para las mujeres en puestos de dirección, o con el máximo nivel educativo. Las mujeres empiezan a escalar puestos y a lograr posiciones de mando con un muy buen nivel educativo, hasta llegar a una barrera invisible que es difícil de traspasar.

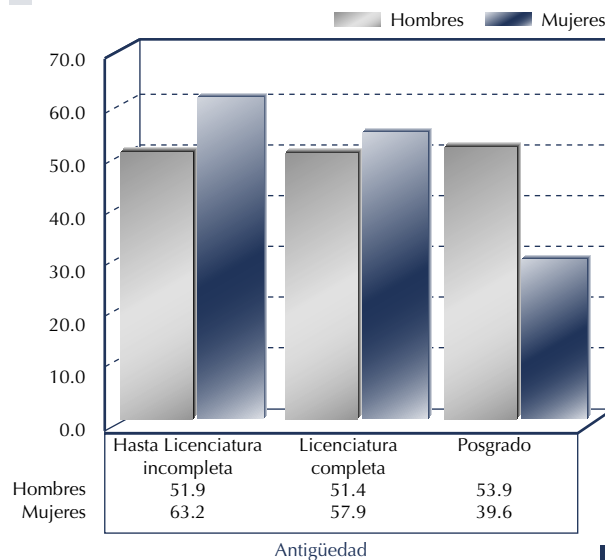
En el interior de las dependencias se reconocen cinco tipos o mecanismos de promoción laboral: por mérito propio, por examen de oposición, por antigüedad, por escalafón y por decisión de los directivos.

Porcentaje de mandos medios y superiores que han obtenido algún ascenso en su institución por puesto y sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

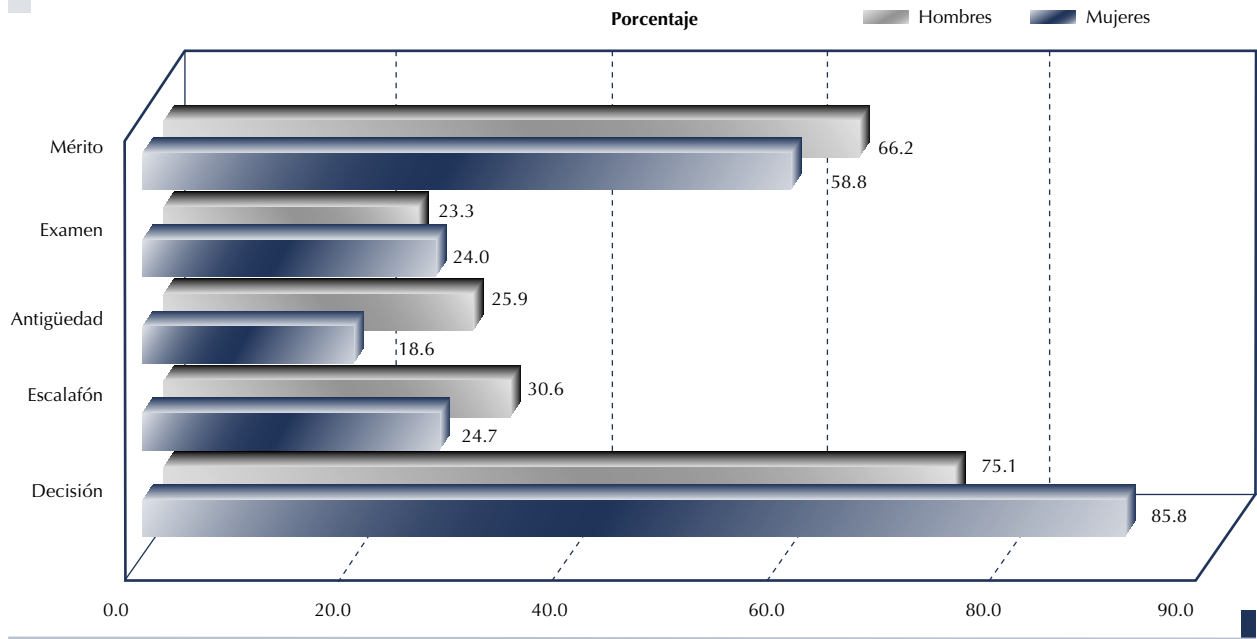
Porcentaje de mandos medios y superiores que han obtenido algún ascenso en su institución por nivel de instrucción y sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

¹⁵ Se le llama “techo de cristal” a la barrera invisible que impide a las mujeres de edad madura desarrollarse profesionalmente y aspirar a cargos directivos.

Mandos medios y superiores según mecanismos de promoción que perciben son utilizados en la institución, por sexo



Nota: Las personas pudieron haber declarado más de un mecanismo de promoción.
 Fuente: INMUJIFRES. Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

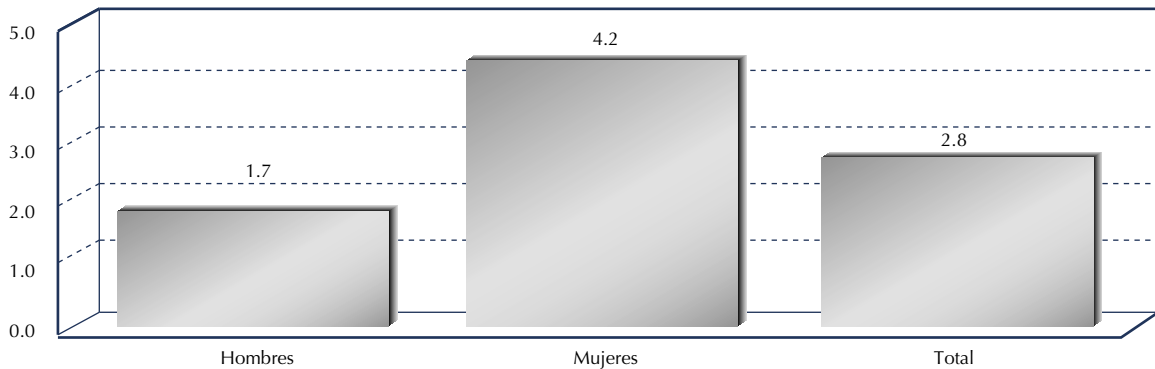
De los cinco mecanismos aplicados para la promoción en el sector, el más utilizado resultó ser “por decisión de los directivos” (85.8 por ciento en mujeres y 75.1 en hombres). En segundo lugar, ambos sexos responden “por mérito propio” (58.8 por ciento en mujeres y 66.2 en hombres).

Al ser la decisión del jefe prioritaria para la promoción y si no se tiene perspectiva de género en los altos mandos, se corre el riesgo de discriminar al sector femenino ya que las decisiones no responden a patrones claros, que consideren las particularidades de mujeres y hombres, sino a las apreciaciones subjetivas de las y los jefes.

Existe un porcentaje muy bajo (2.8) de personas que han rechazado un ascenso y es ligeramente mayor el porcentaje de mujeres que lo han hecho. Es importante destacar que más de la mitad de las mujeres que rechazaron un ascenso lo hicieron por el horario.

Sólo 14.7 por ciento de los mandos medios y superiores han solicitado cambios de puesto. Entre las principales razones para hacerlo están el crecimiento o desarrollo laboral y profesional, y por inconformidad con el puesto; y cabe señalar que esta última se presenta con mayor frecuencia entre mujeres que entre los hombres.

Porcentaje de mandos medios y superiores que han rechazado algún ascenso en su institución, por sexo



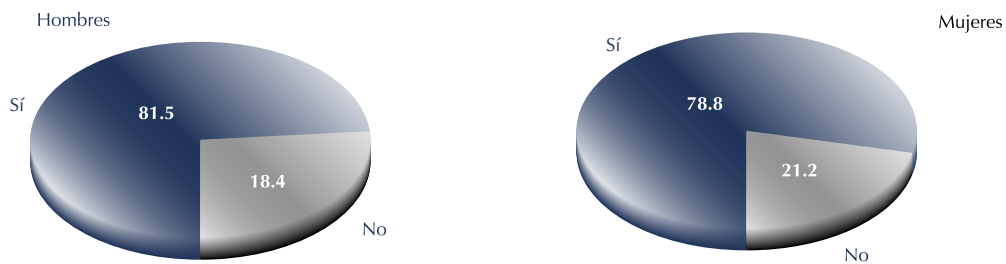
Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Oportunidades de capacitación

La mayoría de los hombres y mujeres han recibido capacitación respaldada por las instituciones en las que trabajan: cuatro de cada cinco hombres y mujeres encuestadas han tenido acceso a la capacitación.

Cerca de 20 por ciento de hombres y mujeres fueron rechazados para recibir capacitación; los principales motivos son: falta de presupuesto, exceso de trabajo y falta de tiempo, o por alguna decisión superior. Sin embargo, el porcentaje es considerablemente mayor en el caso de las mujeres.

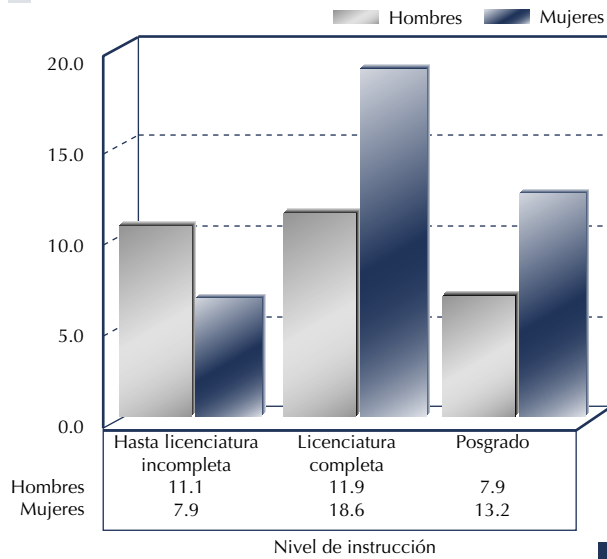
¿Ha recibido capacitación por parte de su institución?



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

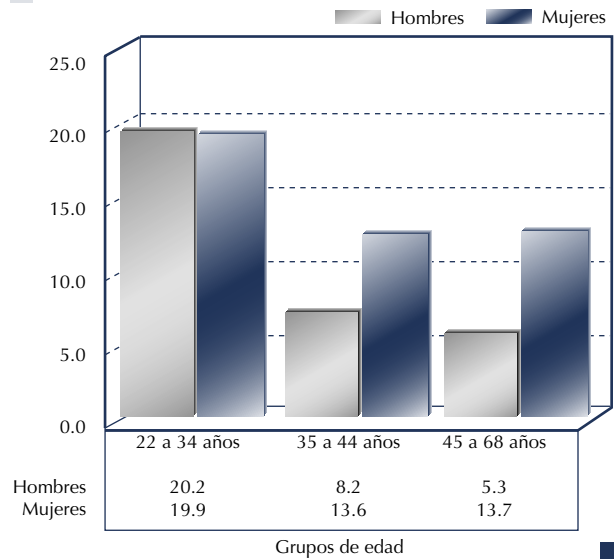
En relación con los requisitos para recibir capacitación, la mayoría de funcionarios en mandos medios y superiores opina que el principal requisito recae en ellos mismos: las ganas de superarse; y el segundo que la capacitación esté plenamente relacionada con el trabajo que desarrollan o sea justificable. Sin embargo, un mayor porcentaje de mujeres que de hombres cree que la capacitación depende de la disponibilidad de tiempo y de la decisión de sus jefes, lo cual ni siquiera debería figurar en la lista de “requisitos de capacitación”.

Porcentaje de mandos medios y superiores que han sido alguna vez rechazados para recibir capacitación en su institución por nivel de instrucción y sexo



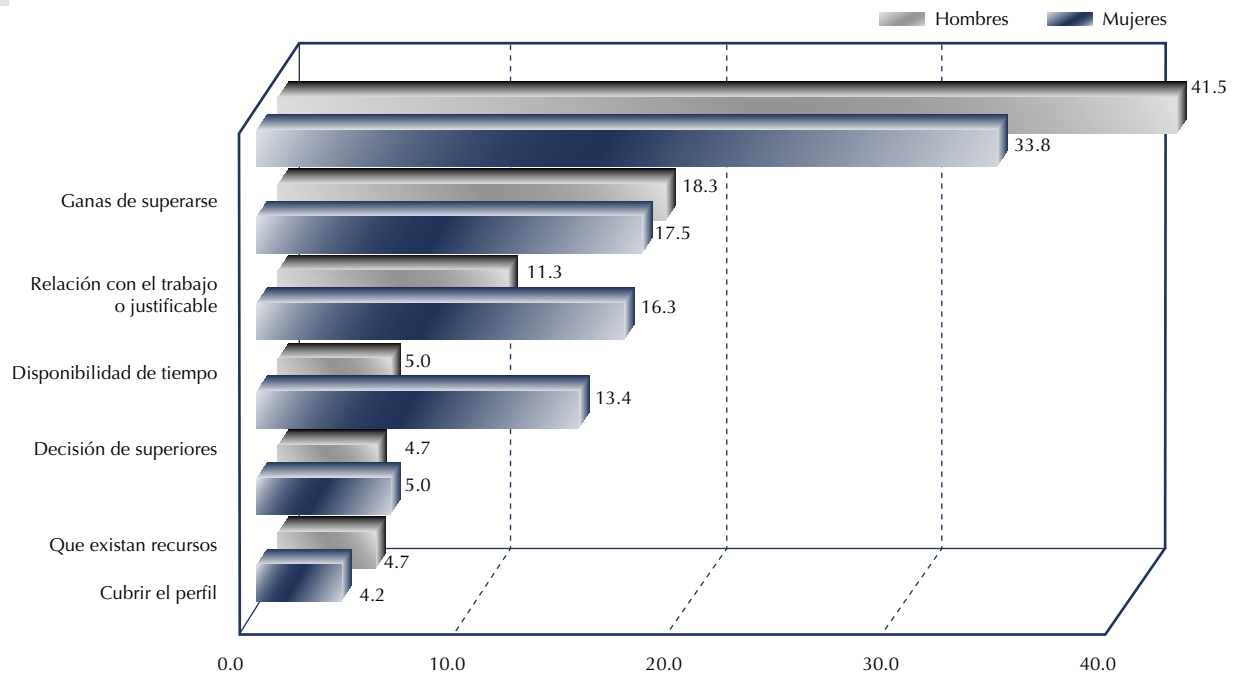
Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Porcentaje de mandos medios y superiores que han sido alguna vez rechazados para recibir capacitación en su institución por grupos de edad y sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

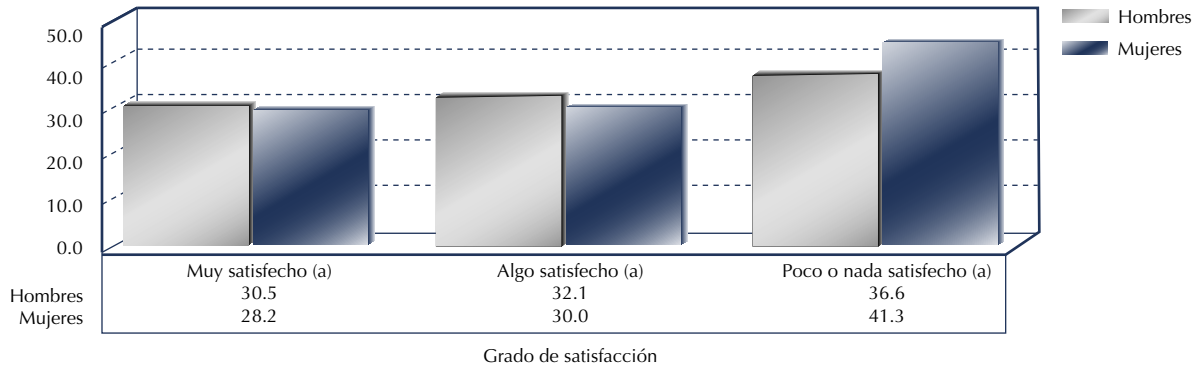
Principales requisitos según los funcionarios para acceder a capacitación por sexo



Nota: Las categorías no son mutuamente excluyentes.

Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Grado de satisfacción de los funcionarios con la capacitación actual que ofrece su institución, por sexo



Nota: No se incluye la no respuesta.

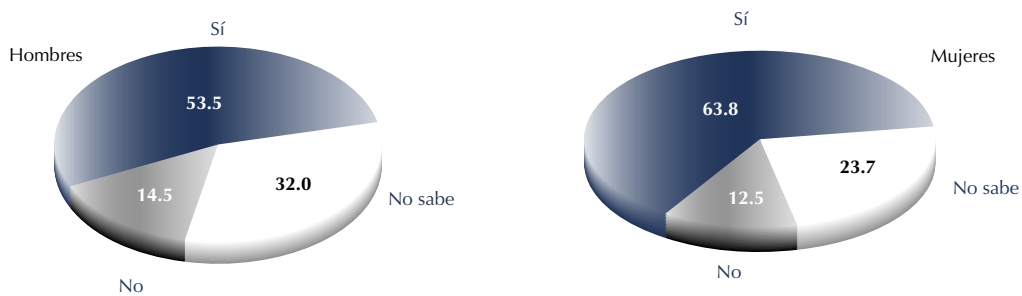
Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Es necesario considerar en los planes de capacitación de las dependencias que hay un alto porcentaje de funcionarios y funcionarias insatisfechos con la oferta de capacitación actual. En torno al tema de oportunidades de capacitación, conviene señalar que los resultados de los estudios cualitativos realizados con personal de mandos medios y altos de estas dependencias señalan que, en términos generales, los temas principales de las capacitaciones son en asuntos técnicos y del trabajo particular de las instituciones y no relativos a temas como las relaciones humanas, el género y otros de carácter social dirigidos al mejoramiento del ambiente organizacional. Expresiones como “no, de género, no hemos tenido charlas”, “bueno, de asuntos técnicos, cuestiones que tienen que ver con el desempeño en nuestro trabajo, ésa es la capacitación”. Estas apreciaciones indican la necesidad de concebir la capacitación no sólo como un proceso importante para la superación profesional y técnica, sino también como parte del proceso para incorporar nuevos valores culturales en las organizaciones.

Cuidado de las hijas e hijos

Tener hijos e hijas menores cuando se trabaja impone la necesidad de un servicio de guardería. Y si bien en la mayoría de los casos las dependencias cuentan con este servicio, un porcentaje considerable de las personas encuestadas desconoce la disponibilidad del mismo, siendo esta proporción mayor entre varones que entre mujeres. Es importante destacar que poco más de 10 por ciento de las personas declaró que en su institución no se contaba con el servicio de guardería.

¿La institución en la que trabaja le otorga la prestación de servicio de guardería*?



* Sólo incluye información de guarderías públicas y del ISSSTE.

Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Es necesario conocer si los servidores públicos hombres, con hijos recién nacidos y menores de edad, tienen acceso a prestaciones como licencia de paternidad y/o servicio de guardería. De no ser así, se tiene una situación de discriminación de género hacia el hombre, partiendo de los estereotipos culturales todavía presentes en nuestra sociedad, que refuerzan la responsabilidad materna en el cuidado de hijos menores de edad.

¿Cuenta con licencia de maternidad o paternidad?



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

¿Tiene hijos menores de 6 años?



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

El estudio cualitativo arrojó que los hombres sienten que tienen menos oportunidades para acceder a permisos de trabajo y liberación de horarios para atender a sus hijas e hijos, lo cual los limita para hacerse corresponsables en las tareas del hogar y el cuidado de niñas y niños. Al respecto, un hombre señaló en las entrevistas grupales: “resulta que cuando uno puede, rara vez, ir a la escuela para alguna actividad de los hijos, allí ve un montón de mujeres, ¿por qué? Ellas tienen la posibilidad de permisos, pero nosotros no y a mí también me gustaría pasar más tiempo con mis hijos”. Una mayoría masculina (50.8 por ciento) declaró que no cuenta con permisos para cuidar a sus hijos por diversas causas, contra 36.8 por ciento de mujeres.

¿Tiene permisos para cuidar a sus hijos por diversas causas?

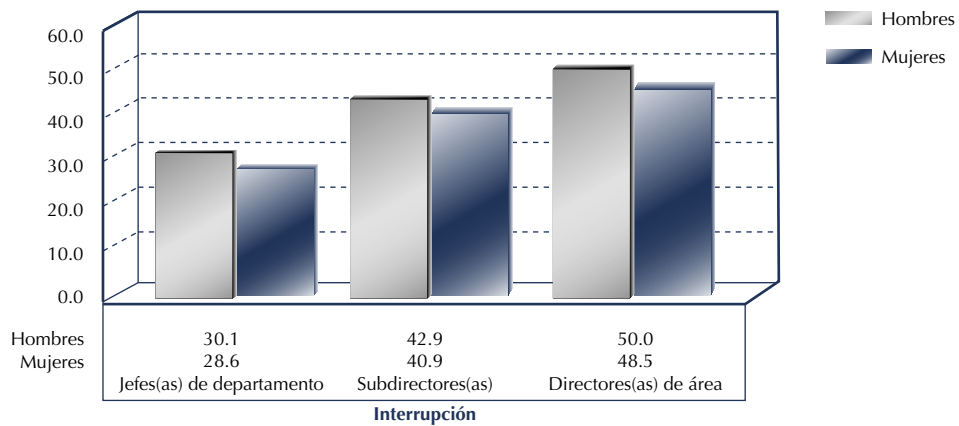


Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Es importante que las dependencias consideren esta situación y establezcan normas que regulen horarios y prestaciones tomando en cuenta las diferencias de género y la relevancia de la corresponsabilidad social de mujeres y hombres.

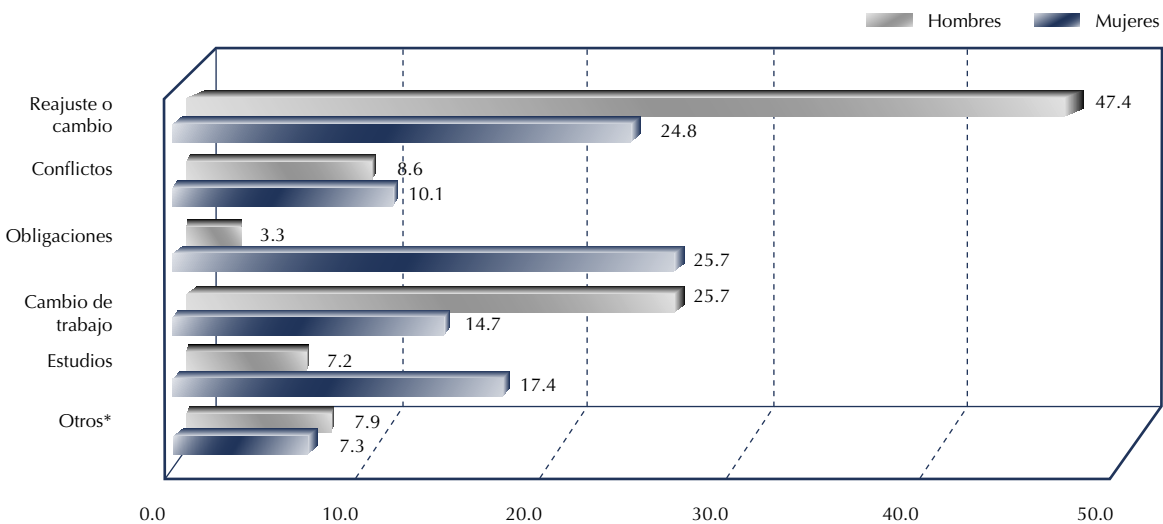
La conciliación del ámbito familiar o personal con el ámbito laboral está vinculada con los ciclos de vida de las personas y con sus posibilidades de equilibrar (o no) su vida laboral con su vida personal. Se averiguó cuáles son las principales causas entre hombres y mujeres de mandos medios y superiores que los obligan a interrumpir su vida profesional, así como los problemas más recurrentes que enfrentan como servidoras y servidores públicos.

Funcionarios que han interrumpido temporalmente su trabajo dentro del sector público, por sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Funcionarios según motivo de interrupción temporal del trabajo, por sexo



* Incluye jubilación, privatización o descentralización de la institución, retiro voluntario, interinato, término de gestión, otros e insuficientemente especificados.

Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Un porcentaje muy elevado de mandos medios y superiores ha tenido que interrumpir temporalmente su carrera en el sector público. Los porcentajes son muy similares para hombres y para mujeres (38.5 y 35, respectivamente) y la principal diferencia se observa en los motivos de dicha interrupción. El porcentaje de funcionarios y funcionarias que han interrumpido su carrera aumenta a medida que ascienden de nivel jerárquico y que se relaciona con el tiempo de exposición al riesgo.

Casi una de cada dos personas que trabajan en mandos medios o superiores como funcionarios públicos y que han interrumpido su carrera, lo ha hecho debido a reajuste de personal o cambio de administración, y una de cada cuatro lo ha hecho por cambiar de trabajo.

Para las mujeres las dos principales causas, que suman más del 50 por ciento, han sido reajuste de personal y causas personales-familiares (cumplir obligaciones familiares, matrimonio, enfermedad), las cuales tienen el mismo peso.

Podemos destacar que en la mujer prevalecen las “responsabilidades familiares” como una causa importante de abandono temporal del empleo, aunque sólo nueve por ciento del total de funcionarias públicas en mandos medios y superiores ha sido afectada por tal motivo. También cabe destacar que la tendencia de las mujeres a cambiar de empleo es mucho menor que la de los varones.

Otro factor importante por el cual mandos medios y superiores abandonan temporalmente su empleo dentro de la administración pública es por concluir sus estudios o estudiar un posgrado. El porcentaje de mujeres en esta categoría es mayor que el de los hombres (17 y siete por ciento, respectivamente). Estas mujeres y hombres aprovechan los espacios creados al no llevar la carga económica principal del hogar y dedicarse de tiempo completo a seguir estudiando.

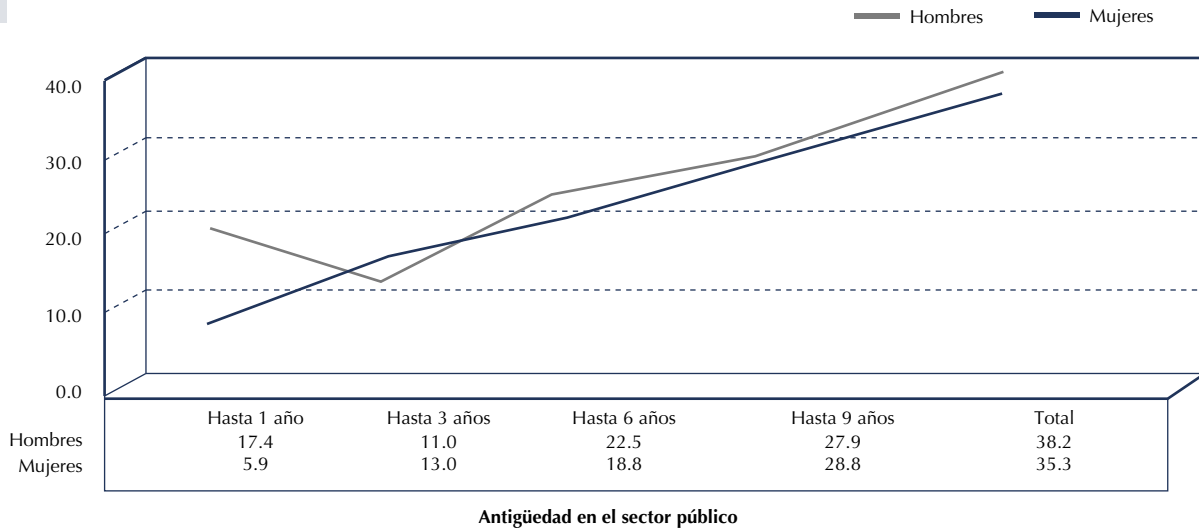
Motivo principal por el que abandonaron su empleo en el sector público		
Motivo	Relativo	
	Hombres	Mujeres
Reajuste de personal, cambio de administración	47.4	24.8
Conflictos laborales o no cubrir expectativas	8.6	10.1
Cumplimiento de obligaciones familiares, enfermedad, matrimonio	3.3	25.7
Cambio de trabajo	25.7	14.7
Estudios	7.2	17.4
Otros*	7.9	7.3
Total	100.0	100.0

* Incluye: jubilación, privatización o descentralización de la institución, retiro voluntario, interinato, término de gestión, otros e insuficientemente especificados.

Del 34 por ciento de mujeres que dijeron haber tenido que abandonar en alguna ocasión su trabajo en el sector público, 24.8 lo hizo por reajustes de personal o cambio de puesto de trabajo de sus jefes, pero un 25.7 por ciento de mujeres tuvo que abandonar sus labores en el sector público para cumplir con sus obligaciones familiares, lo que contrasta con sólo 3.3 por ciento de hombres en esta situación.

Lo anterior se debe al papel que las mujeres han tenido como las principales responsables del cuidado de la familia y las labores domésticas, y han tenido que dejar su trabajo para lograr un equilibrio entre sus labores profesionales y familiares.

Funcionarios que han interrumpido su trayectoria en el sector público según antigüedad, por sexo



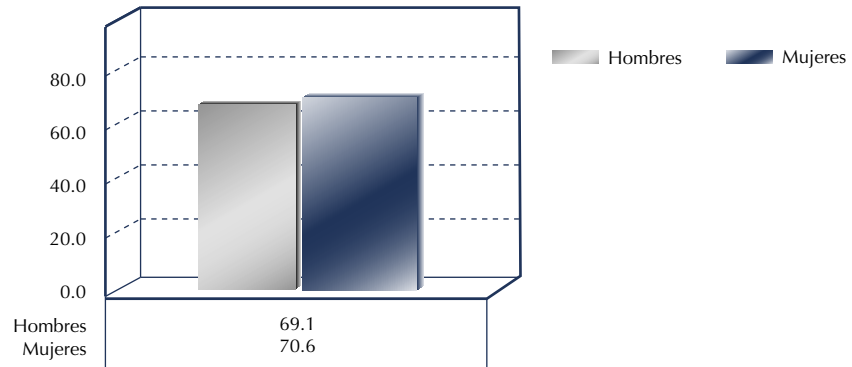
Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

La gráfica anterior muestra el porcentaje de mandos medios y superiores que han tenido que interrumpir su trayectoria dentro del sector público hasta una cierta antigüedad, por sexo. El aumento en las interrupciones es constante en el tiempo para el caso de las mujeres; mientras que los hombres presentan gran inestabilidad al principio y hasta los tres primeros años, después se estabilizan y tienen un comportamiento parecido al de sus compañeras.

Los mandos medios y superiores expresaron cuáles son los principales problemas que tienen las mujeres y los hombres que se desempeñan como servidores públicos. De ellas, sólo 29.4 por ciento aseguró no tener problemas como servidora pública. Como el principal problema, las mujeres mencionaron los horarios extensos y las largas distancias que deben recorrer para trasladarse a sus lugares de trabajo (18 por ciento); también consideran problemas a enfrentar la falta de apoyos y reconocimiento por parte de las dependencias (16.4), falta de comunicación, información y organización institucional (11 por ciento) e inseguridad o incertidumbre laboral (cambio de administración, ocho por ciento), entre otros.

En el caso de los hombres, 69 por ciento mencionó tener al menos un problema como servidor público. Al igual que las mujeres, identificaron como el principal problema los horarios extensos y las largas distancias para trasladarse a sus lugares de trabajo (14.1 por ciento). Entre los problemas más frecuentes también se encuentran: falta de comunicación, información y organización institucional (11.8), falta de apoyos y reconocimiento por parte de las instituciones (9.8) y cargas y responsabilidad excesivas de trabajo (9.8 por ciento).

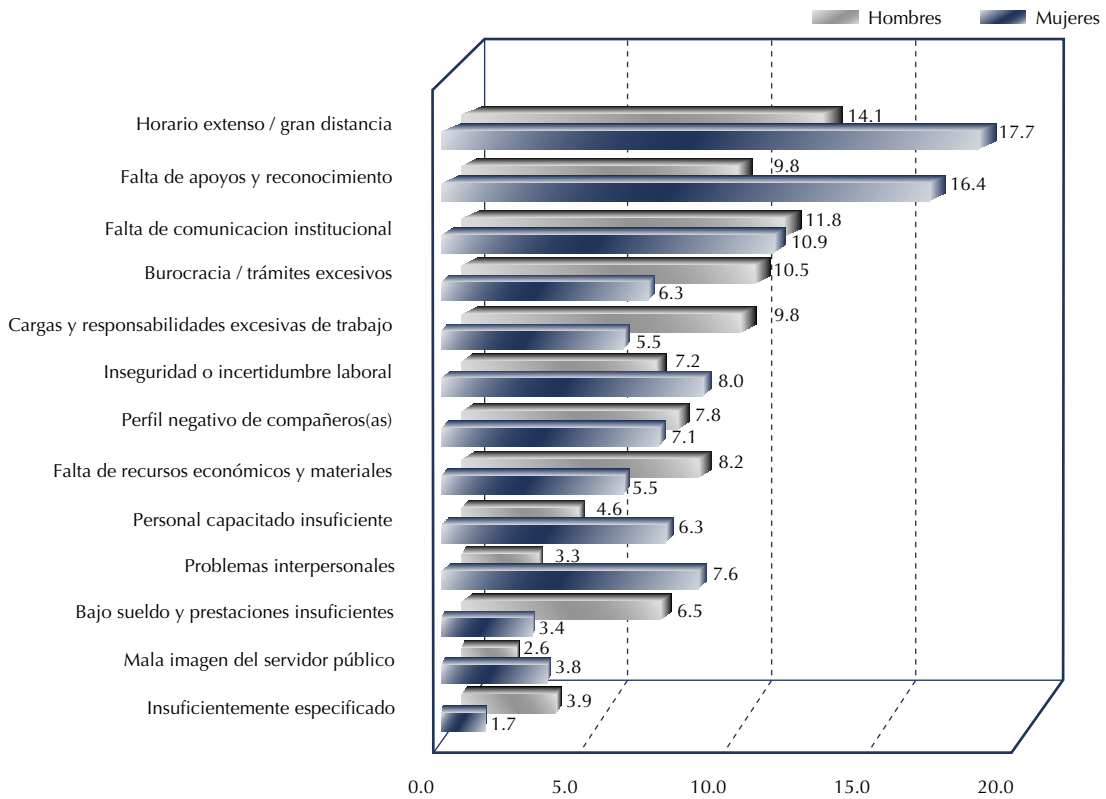
Porcentaje de mandos medios y superiores que tienen problemas como servidores públicos, por sexo



Nota: No se incluye la no respuesta.

Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Principal problema que tienen los mandos medios y superiores como servidores públicos, por sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Las diferencias en la percepción de la problemática por sexo las encontramos, principalmente, en que las mujeres más que los hombres perciben como problema los horarios extensos y las largas distancias que deben recorrer para trasladarse a sus lugares de trabajo¹⁶ y la falta de apoyos y reconocimiento por parte de las instituciones. En cambio, los hombres, más que las mujeres, perciben como problemas las cargas y responsabilidades excesivas de trabajo, y la burocracia y trámites excesivos.

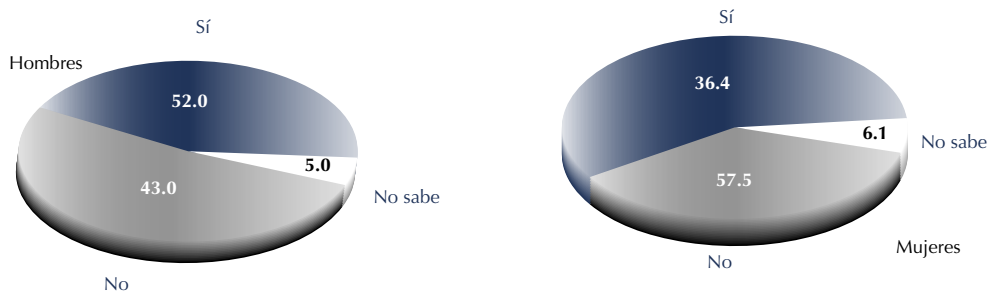
Las diferencias entre mujeres y hombres también se observan al analizar las respuestas tanto de mujeres como de hombres sobre el abandono temporal de sus empleos y las principales razones o motivos por los que tuvieron que hacerlo.

Hostigamiento sexual

- Existencia de reglamentos o procedimientos para tratar casos de hostigamiento sexual.

A pesar de que en ambos sexos una proporción importante declaró, según su percepción, que existía un reglamento o canal institucional para defenderse del hostigamiento sexual, pocas personas pudieron mencionar cuáles eran esos reglamentos o canales. No obstante, llama la atención que la mayoría de las mujeres (casi 58 por ciento) declaró que no existían ni reglamentos ni canales institucionales para enfrentar esta problemática.

¿Cree que existe un canal institucional para defenderse del acoso sexual?

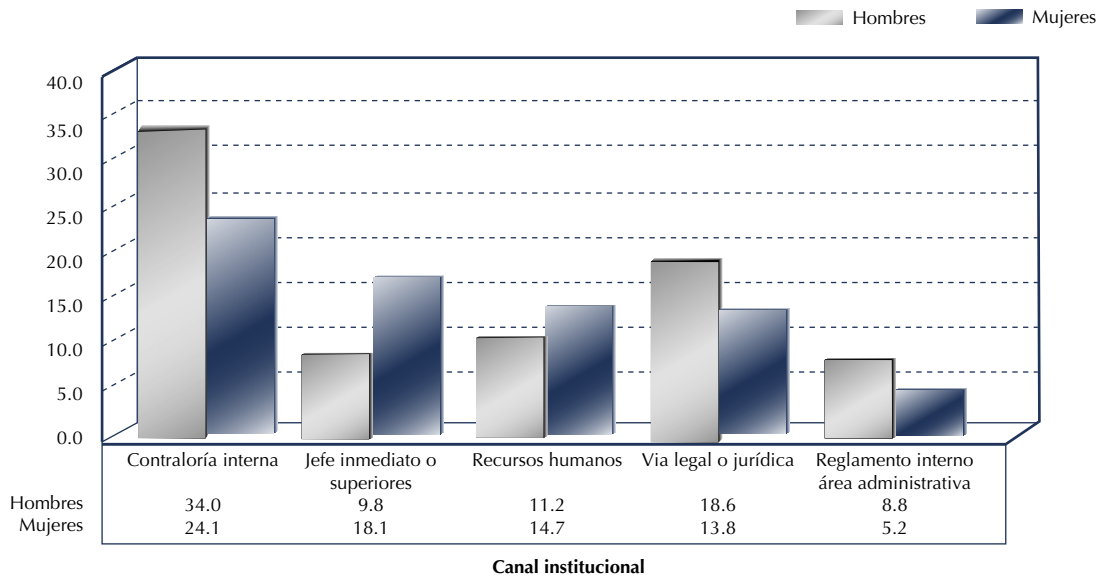


Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Del total de hombres que afirman la existencia de un reglamento, 34 por ciento considera que la contraloría interna es la vía adecuada para hacerlo y 18.6 cree que el canal institucional lógico es la vía legal o jurídica. Las mujeres difieren en este aspecto ya que 24 por ciento de ellas considera la contraloría interna como canal y 18.1 cree que reportar con su jefe inmediato o superior es el canal institucional a utilizarse.

¹⁶ Uno de los grandes obstáculos a los que ha hecho frente la mujer que trabaja, es que ha tenido que desempeñarse en sus actividades laborales sin descuidar sus responsabilidades familiares, es decir, los roles tradicionales que agregan a la mujer la exclusividad del cuidado doméstico y familiar han provocado que tenga que repartir su tiempo entre la familia y su trabajo. En el núcleo familiar, el padre y la madre de familia no comparten aún de manera equitativa las tareas y responsabilidades del hogar.

Porcentaje de mandos medios y superiores que consideran que es el canal institucional o vía para defenderse de algún problema de acoso sexual



Nota: Porcentaje con respecto a los que consideran que sí existe dicho canal o vía.
 Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

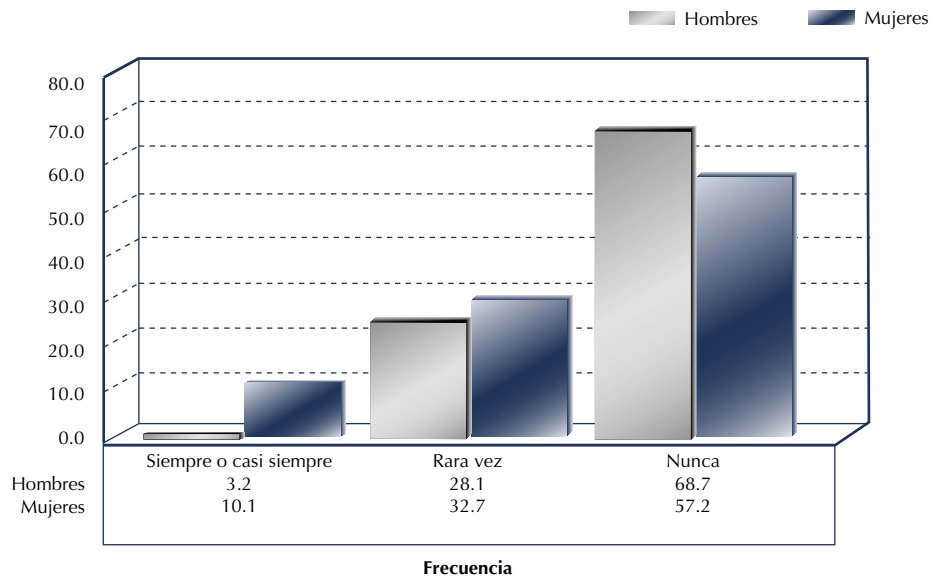
En relación con el hostigamiento sexual, el estudio cualitativo encontró dos tipos de opiniones: hombres que dijeron no conocer de casos directamente, como un hombre que expresó: “me han platicado, pero directamente no he conocido a nadie que haya vivido hostigamiento de tipo sexual”. Y otras opiniones que afirman la existencia de casos, tanto de mujeres objeto de hostigamiento por parte de hombres, como de hombres acosados por otros hombres, y en ocasiones el uso de atributos de la mujer para conseguir beneficios de algún tipo. Una mujer dijo: “lamentablemente las propias mujeres lo propiciamos. De pronto cuando teníamos algún atorón administrativo le decíamos a una compañera: tú que tienes vara alta con el coordinador ve y ciérrale el ojito y pídele que por favor... Eso es difícil de aceptar porque nosotras mismas, de alguna manera, incentivamos ese aprovechamiento de ser mujer, de que puede seducir o medio convencer a un hombre con un cerroncito de ojo.”

- Formas de interacción entre el personal

El 57 por ciento de las mujeres y el 68.7 de hombres afirman que nunca se falta al respeto a las mujeres por parte de los hombres en sus áreas directas de trabajo. Sin embargo, 32.7 por ciento de ellas sostiene que rara vez se falta el respeto a las mujeres por parte de los hombres, lo cual implica que por lo menos ha sucedido una vez, y sólo 28.1 por ciento de los hombres lo cree así.

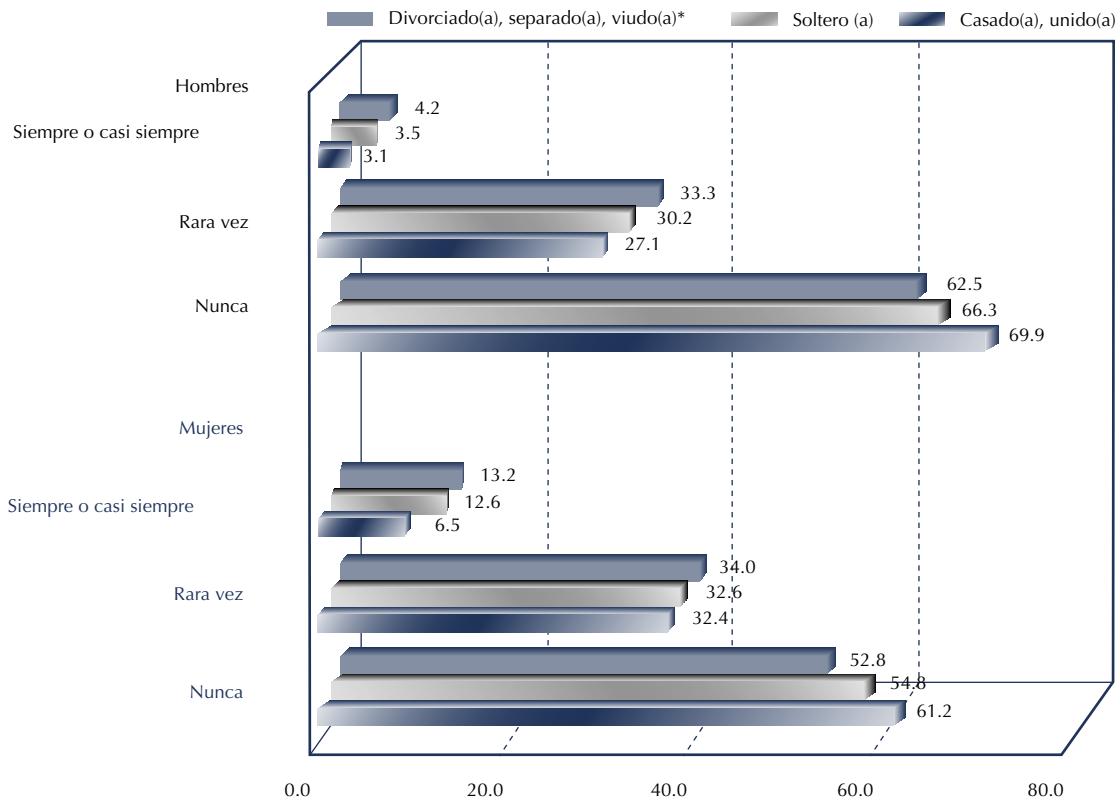
Vale la pena destacar que 10.1 por ciento de las mujeres y 3.3 de los hombres declararon que siempre o casi siempre se falta el respeto a la mujer en sus lugares de trabajo. Y aunque sólo 10.4 por ciento del total de las mujeres afirmó que siempre o casi siempre se les falta el respeto en sus áreas de trabajo, se presentan algunas características interesantes en este grupo de mujeres. Hay un mayor porcentaje de mujeres jóvenes, divorciadas, solteras o con menor nivel jerárquico que opinan que existe falta de respeto hacia las mujeres.

Distribución porcentual de mandos medios y superiores según su percepción de la frecuencia con la que se presentan faltas de respeto hacia las mujeres, por sexo



Nota: se excluye a los que no especificaron su opinión/percepción.
Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Distribución porcentual de mandos medios y superiores según su percepción de la frecuencia con la que se presentan faltas de respeto hacia las mujeres por estado conyugal



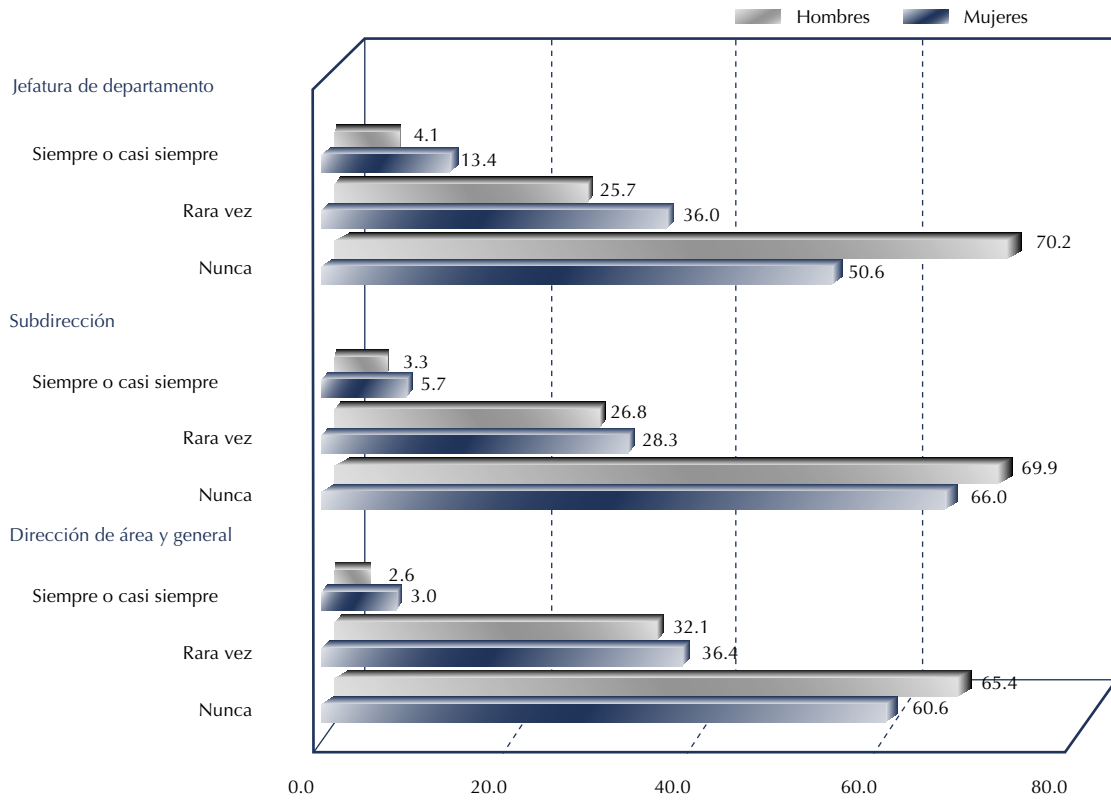
* Los hombres divorciados, separados o viudos son poco frecuentes, por lo que el número de casos en la muestra no tiene suficiente representatividad estadística. Lo datos se muestran para tener universos, completos, pero no deben usarse como indicador.

Nota: se excluye a los que no especificaron su opinión/percepción.

Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

A la luz de estos resultados en la forma que interactúa el personal, se configuran escenarios de discriminación sexual o prácticas informales con sesgo de género principalmente para mujeres jóvenes, solteras, divorciadas o separadas y/o que ocupan jefaturas departamentales (puestos inferiores) que para las mujeres mayores, casadas o con puestos altos o superiores a las jefaturas.

Distribución porcentual de mandos medios y superiores según su percepción de la frecuencia con la que se presentan faltas de respeto hacia las mujeres por puesto y sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

6. Percepciones de las mujeres y los hombres en la Administración Pública Federal

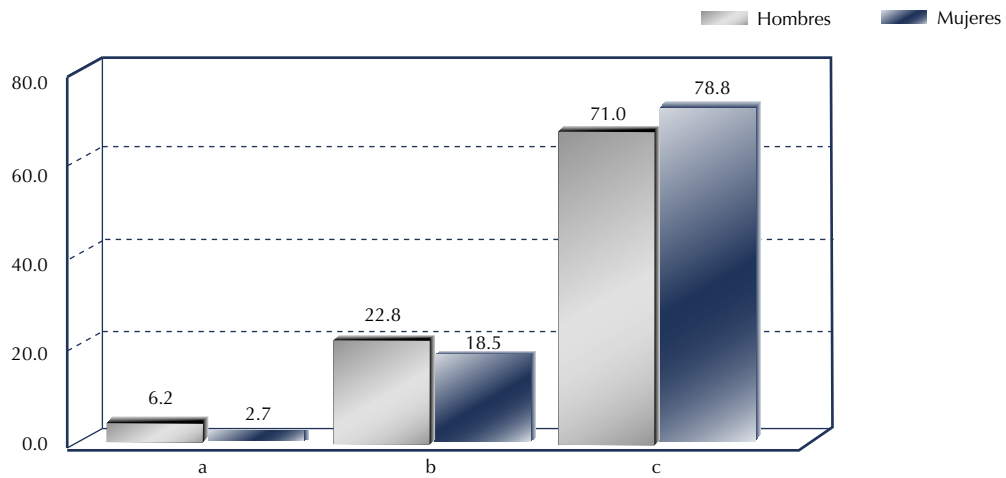
El presente capítulo expone las respuestas que ofrecieron las y los entrevistados al preguntarles acerca de sus ideas y valores relativos a las características de las y los compañeros de trabajo. Las preguntas intentan acercarnos a los valores actuales respecto a la desigualdad entre mujeres y hombres en la Administración Pública y hasta qué punto éstos pueden ser un acelerador o un freno en la conformación de una cultura institucional basada en la equidad de género.

Posición de las mujeres

La admiración, una de las características que forman parte de los valores esenciales acerca de las demás personas, genera las siguientes percepciones:

Tanto hombres (71 por ciento) como mujeres (78.8 por ciento) consideran que la compañera de trabajo que más admiran es una mujer que, además de trabajar, toma sus propias decisiones, ha estudiado, puede o no casarse, puede ser madre o no, es emprendedora y no pide permiso para salir, hacer visitas, viajar, etcétera. Esta imagen proyecta la condición de igualdad social, laboral, económica, sexual y cultural de las mujeres. Es una visión que se corresponde con la imagen del discurso actual acerca “del ser mujer” en la sociedad mexicana.

Distribución porcentual de mandos medios y superiores según su percepción de “la compañera de trabajo que más admiran”, por sexo



Mujeres que además de trabajar son:

- a) amas de casa, buenas madres y esposas, trabajadoras, obedientes, hacendosas.
- b) aportan buena parte de sus ingresos al hogar, son emprendedoras, cuidadosas de su apariencia, buenas madres, respetuosas de la autoridad del marido.
- c) toman sus propias decisiones, han estudiado, trabajan, pueden o no casarse, y pueden ser madres o no. Son emprendedoras, no piden permiso para salir, hacer visitas, viajar, etc.

Nota: se excluye a los que no especificaron su opinión/percepción.

Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

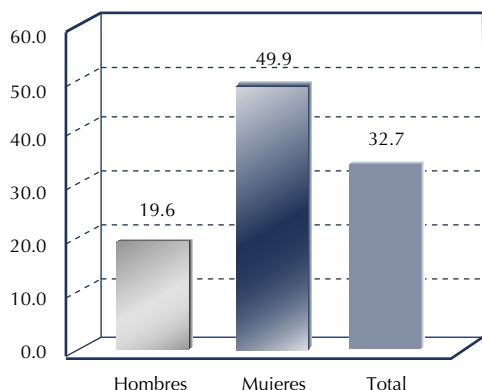
Sin embargo, más allá de que la percepción anterior sea la de una mujer actual y que se identifica a sí misma con igualdad de aptitudes que los hombres para desempeñarse laboralmente, es importante observar que todavía existe un porcentaje alto de hombres (22.8) que considera que la descripción que más se acerca a la compañera de trabajo que más admiran es de aquella mujer que, además de trabajar, aporta buena parte de sus ingresos al hogar, es emprendedora, cuidadosa de su apariencia, buena madre y respetuosa de la autoridad del marido, lo que contradice el concepto de equidad de género; incluso 18.5 por ciento de las mujeres percibe a sus compañeras de la misma manera.

Al respecto, el estudio cualitativo recogió opiniones en las entrevistas grupales que evidencian estas situaciones. Una mujer expresó: “las mujeres somos más complicadas y aquí haría una distinción entre madres profesionistas y las profesionistas que no son madres; es muy difícil trabajar con mujeres profesionistas que no son madres porque no tienen sensibilidad, porque ellas están dedicadas en cuerpo y alma al trabajo, entonces es difícil que puedan entender las problemáticas y las responsabilidades de un hijo, de ser mamá, son más exigentes y menos tolerantes”. “Las mujeres somos las peores enemigas”.

Distribución de puestos y oportunidades para mujeres y hombres

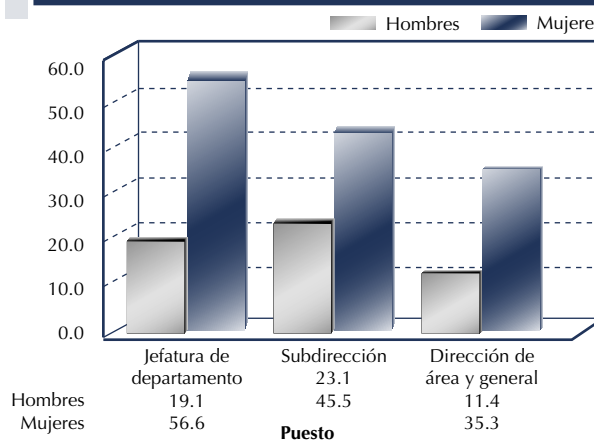
Para analizar las percepciones sobre las oportunidades de hombres y mujeres dentro del sector público es preciso recurrir a la experiencia y apreciación que tienen respecto de cómo se configuran y distribuyen los puestos y las oportunidades. El análisis se basa en la pregunta acerca de si en las instituciones de la Administración Pública se prefiere a los jefes hombres o mujeres, si se prefiere contratar a mujeres solteras, la suficiencia en los servicios de apoyo para mujeres con hijos e hijas y el nivel de confianza en las jefas mujeres o jefes hombres. Para ello se cuestiona si, de acuerdo con su experiencia, el o la servidora pública cree que en su institución se prefiere que los jefes sean hombres.

Porcentaje de mandos medios y superiores que consideran que en su institución se prefiere que los jefes sean hombres, por sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Porcentaje de mandos medios y superiores que consideran que en su institución se prefiere que los jefes sean hombres, por puesto y sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Hay un mayor porcentaje de hombres en direcciones generales, direcciones de área y subdirecciones (87.5, 77 y 69.4 por ciento, respectivamente) con respecto al porcentaje de hombres en la PEA con características similares.¹⁷ Sin embargo, sólo 20 por ciento de los hombres cree que en sus dependencias se prefiere que los jefes sean hombres, en contraste con 50 por ciento de las servidoras públicas que consideran que sí se prefiere que los jefes sean hombres.

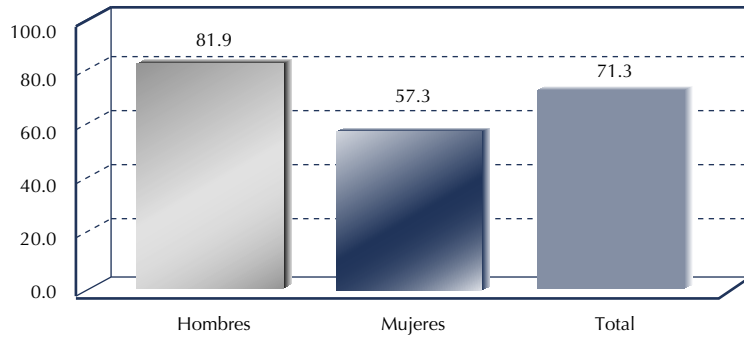
También se destaca que tales percepciones varían según el puesto, aunque el porcentaje de mujeres en direcciones de área que opinan que en sus dependencias se prefiere que los jefes sean hombres sigue siendo muy elevado (35 por ciento). Las mujeres, al ser las afectadas, distinguen las inequidades en el acceso a oportunidades en el sector público en mayor porcentaje que los hombres, puesto que las inequidades para las mujeres se convierten en oportunidades para los hombres.

(Des)igualdad de género

Es esencial describir las apreciaciones que tienen hombres y mujeres sobre la igualdad de género en sus instituciones y de manera general en la Administración Pública. Más allá de las prácticas y formas de interacción organizacional y personales (formales e informales), es necesario interpretar las percepciones que tienen ambos sexos acerca de la equidad de género y de sus probables sesgos.

¹⁷ Población económicamente activa del Distrito Federal con mínimo un año de licenciatura terminado y en el rango de edad de 22 a 68 años.

Porcentaje de mandos medios y superiores que consideran que en su institución se practica y promueve la igualdad de oportunidades de hombres y mujeres, por sexo

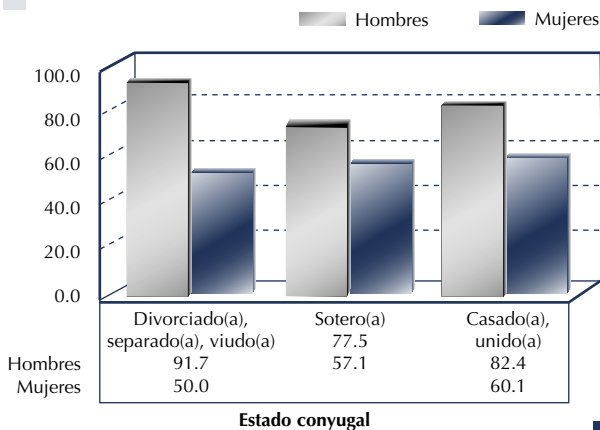


Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Según los resultados del cuadro anexo, la mayoría de los hombres opina que no hay desigualdad de oportunidades para mujeres y hombres, aproximadamente 82 por ciento de ellos considera que en sus instituciones sí se practica y promueve la igualdad de oportunidades para ambos sexos, pero no todo el conjunto de las mujeres apoya lo mismo, es decir, sólo poco más de la mitad considera que en su institución sí se practica y promueve la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres.

Al contrario de los hombres, un notable porcentaje de mujeres (42.7) opina que hay desigualdad de oportunidades para mujeres y hombres en sus instituciones, que no se practica ni se promueve un equilibrio para ambos sexos. Al analizar las percepciones de las mujeres por estado civil o por puesto, se observa una ligera tendencia a creer menos en la equidad de género a las mujeres jóvenes, divorciadas, solteras o con menor nivel jerárquico.

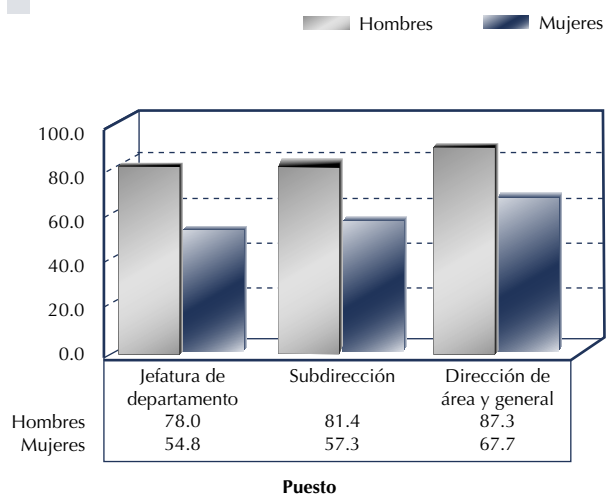
Porcentaje de mandos medios y superiores que considera que en su institución se practica y promueve la igualdad de oportunidades de hombres y mujeres por estado conyugal y sexo



* Los hombres divorciados, separados o viudos son poco frecuentes, por lo que el número de casos en la muestra no tiene suficiente representatividad estadística. Los datos se muestran para tener universos completos, pero no deben usarse como indicador.

Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Porcentaje de mandos medios y superiores que considera que en su institución se practica y promueve la igualdad de oportunidades de hombres y mujeres por puesto y sexo



Fuente: INMUJERES, Encuesta sobre Cultura Institucional 2003.

Como existe un porcentaje mayor de mujeres que de hombres que consideran que existe desigualdad de oportunidades, es necesario describir las principales razones de esta percepción. El principal argumento de las mujeres que no creen que se practique y promueva la igualdad de oportunidades es que no hay correspondencia de las oportunidades laborales esencialmente en puestos y promociones; otro de los argumentos de las mujeres es que creen que esto pasa porque hay discriminación hacia uno de los sexos; y en menor medida se considera que los mecanismos de promoción son inadecuados y que no se toma en cuenta que las condiciones de la mujer son diferentes. Las consideraciones anteriores confirman la existencia de sesgos de género que impiden la práctica y promoción imparcial de oportunidades para hombres y mujeres.

En las entrevistas de grupo, al debatir sobre el tema de la desigualdad de oportunidades un hombre expresó: “ha habido una lucha importante por parte de las mujeres para lograr la igualdad de oportunidades, ésta no era necesaria por dos razones; todos somos iguales, pero unos más que otros y porque en los lugares donde yo me he encontrado [...] No han existido situaciones de discriminación”. En este mismo debate grupal una mujer dijo: “¿hay igualdad? Mi experiencia en tres instituciones [...] es que hay una serie de prejuicios que los puestos directivos se protegen de las mujeres. ¿O casualmente me he encontrado con que los puestos directivos sean sólo para hombres?”

Las consideraciones anteriores mantienen la hipótesis de la existencia de sesgos de género que impiden la práctica y promoción imparcial de oportunidades para hombres y mujeres. De ahí que los resultados del estudio alerten sobre la importancia de concebir el cambio hacia la equidad como un camino de doble vía, no sólo se trata de considerar aquellos aspectos que limitan las oportunidades de las mujeres, sino también los que impiden a los hombres integrarse plenamente en el proceso hacia la equidad entre mujeres y hombres.

7. Conclusiones y recomendaciones

En diversas esferas de la realidad mexicana existen algunos avances en la lucha por la equidad de género. La creación del Instituto Nacional de las Mujeres y el trabajo que se desarrolla con los enlaces y/o unidades de género y de otras áreas en la APF son ejemplo de ello. No obstante, aún no existe el escenario apropiado para que se configure una cultura institucional con equidad de género desde las instituciones y hacia las instituciones.

En este estudio se perciben algunas desigualdades e inequidades, obstáculos que encuentran su origen en la formación cultural, familiar y social, por lo que se hacen más arraigadas las desigualdades y más complicado el reto por hacer de las instituciones públicas mexicanas un espacio de respeto e igualdad entre mujeres y hombres.

Algunos de los puntos por resaltar en estas conclusiones son los siguientes:

Estructura por sexo. En general, 68 por ciento de los mandos medios y superiores son del sexo masculino y 32 por ciento del sexo femenino; la distribución de la población económicamente activa del Distrito Federal con características educativas similares a las de mandos medios y superiores es de 35.3 por ciento mujeres y 64.7 hombres, es decir, se estima que por cada mujer hay alrededor de dos hombres. En la cúspide, entre

los directores generales, se calcula que hay más de seis hombres por cada mujer; entre los directores de área, la proporción disminuye a poco más de tres hombres por cada mujer; entre los subdirectores de área, se estiman poco más de dos funcionarios del sexo masculino por cada funcionaria del sexo femenino; por último, entre los mandos medios de menor nivel se estima que por cada jefa de departamento existen dos jefes de departamento.

En relación con el nivel educativo, la mayoría de los entrevistados (86 por ciento), tanto mujeres como hombres, tiene a lo menos hasta la licenciatura terminada, lo cual habla de un nivel educativo alto. Las gráficas muestran un nivel educativo similar para hombres y mujeres en puestos homólogos (jefatura de departamento y subdirecciones), y las pequeñas diferencias son a favor de las mujeres.

En la selección de personal se observa que la recomendación es la segunda vía más usada para ingresar a las instituciones (alrededor de 20 por ciento), y en este caso un porcentaje ligeramente mayor de mujeres expresó haber sido seleccionada por este mecanismo.

En relación con los salarios, los hallazgos muestran que entre las jefaturas de departamento, las mujeres ganan mil 286 pesos mensuales menos en promedio en comparación con los hombres; y en el nivel de subdirección esta diferencia asciende a mil 573 pesos, lo que representa 10.3 y 8.2 por ciento, respectivamente.

El tiempo y la jornada laboral. Respecto a los días de trabajo a la semana, para la mayoría de los funcionarios de mando medio o superior (mujeres y hombres) la jornada de trabajo es de lunes a viernes (cinco días a la semana); las mujeres con esta jornada representan un porcentaje mayor (92.2) que los hombres (85.8). Si analizamos el número de horas diarias trabajadas, resulta que 36.9 de los hombres dijo trabajar más de 10 horas, en contraste con el 25.1 por ciento de las mujeres.

En cuanto a la antigüedad, las plazas presentan gran movilidad, al tener más de 70 por ciento de funcionarios públicos en estos niveles con máximo tres años de antigüedad en su plaza actual. La proporción de hombres jefes de departamento de reciente ingreso a su plaza actual (menos de un año) duplica a la de las mujeres. En general, uno de cada dos funcionarios públicos en cargos de mando medio tiene tres años o menos laborando en la institución actual. Las distribuciones por antigüedad en el sector público entre hombres y mujeres son muy similares. Cabe destacar el reducido porcentaje de funcionarios con tres años o menos de experiencia dentro del sector público (alrededor de 20 por ciento) con respecto al porcentaje de funcionarios públicos con tres años o menos de antigüedad en su institución. Este hecho nos habla de la movilidad de los funcionarios entre instituciones, pero también de su permanencia en el sector público.

En la conciliación del ámbito personal o familiar con el ámbito laboral, un porcentaje muy elevado de mandos medios y superiores ha tenido que interrumpir temporalmente su carrera en el sector público. Las cifras son muy similares para hombres y mujeres (38.5 y 35 por ciento, respectivamente), y la principal diferencia la encontramos en los motivos de interrupción. Casi uno de cada dos hombres en mandos medios o superiores lo ha hecho debido a reajuste de personal o cambio de administración y uno de cada cuatro lo ha hecho por cambiar de trabajo. Para las mujeres las dos principales causas, que suman más del 50 por ciento, han sido reajuste de personal y causas personales-familiares (cumplir obligaciones familiares, matrimonio,

enfermedad), las cuales tienen el mismo peso. Las y los servidores públicos expresaron los principales problemas con los que se enfrentan: para las mujeres los horarios extensos y las largas distancias que deben recorrer para trasladarse a sus lugares de trabajo (18 por ciento), la falta de apoyos y reconocimiento por parte de las instituciones (16.4), falta de comunicación, información y organización institucional (11 por ciento) e inseguridad o incertidumbre laboral (cambio de administración ocho por ciento), entre otros.

Los hombres mencionaron como el principal problema los horarios extensos y las largas distancias para trasladarse a sus lugares de trabajo (14.1 por ciento). Entre los problemas más frecuentes también se encuentran: falta de comunicación, información y organización institucional (11.8), falta de apoyos y reconocimiento por parte de las instituciones (9.8) y cargas y responsabilidad excesivas de trabajo (9.8 por ciento).

Finalmente, 50.8 por ciento de los hombres y 36.8 por ciento de las mujeres en mandos medios y superiores declararon que no cuentan con permisos para cuidar a sus hijos.

Al analizar los ascensos por puesto o escolaridad nos volvemos a encontrar con el “techo de cristal”¹⁸ para las mujeres en puestos de dirección, o con el máximo nivel educativo.

Mecanismos para la promoción. De los cinco mecanismos aplicados para la promoción en el sector, el más utilizado fue “por decisión de los directivos” (85.8 por ciento en mujeres y 75.1 en hombres).

Capacitación. Existe un porcentaje de personas a las que se les ha negado capacitación, y tal porcentaje es considerablemente mayor en las mujeres que en los hombres. Un mayor porcentaje de mujeres que de hombres cree que la capacitación depende de la disponibilidad de tiempo y de la decisión de sus jefes.

Hostigamiento sexual. La mayoría de las mujeres (casi 58 por ciento) declaró que no existen reglamentos ni canales institucionales para defenderse de esta problemática. A pesar de que en ambos sexos una proporción importante declaró, según su percepción, que existía un reglamento o canal institucional para defenderse del hostigamiento sexual, pocas personas pudieron mencionar cuáles eran esos reglamentos o canales. De los que creen que sí existe un reglamento o canal institucional, la mayoría piensa que la contraloría interna es la vía adecuada para hacerlo. Por otro lado, 10.1 por ciento de las mujeres y 3.3 por ciento de los hombres declararon que siempre o casi siempre se falta el respeto a la mujer en sus lugares de trabajo. Los porcentajes más altos de mujeres que consideran que se falta el respeto a la mujer son mujeres jóvenes, divorciadas, solteras o con menor nivel jerárquico: 32.7 por ciento de ellas sostiene que rara vez se falta el respeto a las mujeres por parte de los hombres, lo cual implica que por lo menos ha sucedido una vez, y sólo 28.1 de los hombres lo cree así.

En relación con las percepciones y opiniones, en las dependencias se prefiere que los jefes sean hombres: 20 por ciento de los hombres creen que en sus instituciones se prefiere que los jefes sean hombres, en contraste con 50 por ciento de las servidoras públicas que consideran que sí se prefiere que los jefes sean hombres. El 42.7 por ciento de las funcionarias opina que hay desigualdad de oportunidades para mujeres y hombres en sus instituciones. Las principales razones por las que lo consideran así es porque no hay correspondencia de

¹⁸ Ver nota 15.

las oportunidades laborales esencialmente en puestos y promociones, porque hay discriminación hacia uno de los sexos; y en menor medida se considera que los mecanismos de promoción son inadecuados y que no se toma en cuenta que las condiciones de la mujer son diferentes.

Recomendaciones

Lograr la *Cultura Institucional con Equidad de Género* dependerá de la profundización de las líneas de investigación del tema en cada una de las dependencias del gobierno; y de la institucionalización, implementación y monitoreo de los planes de acción para erradicar inequidades y desigualdades que se presentan hoy en día en el ambiente laboral.

Se plantea la necesidad de elaborar estudios y diagnósticos particulares de cada dependencia, con el fin de conocer los problemas específicos.

Las líneas de acción que se incluyen en el siguiente apartado ayudan a impulsar la tarea de concienciar, reglamentar, aplicar y gestionar actividades específicas que permitan tener avances perceptibles. De tal forma, se proponen y describen brevemente una serie de recomendaciones o líneas de acción para trabajar en la formación, institucionalización, implementación y monitoreo de una cultura organizacional que incorpore la equidad de género.

8. Programa, líneas de acción e indicadores

El o la enlace, Unidad de Género o Mesa Intrainstitucional, en vínculo con el INMUJERES, coordinarán la instrumentación y evaluación del Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal en las dependencias y entidades.

A partir de las nueve Líneas de Acción se elaboraron 124 indicadores, los cuales proporcionan los elementos necesarios para identificar las áreas de oportunidad y estructurar un programa de trabajo para reforzar los avances en la institucionalización de la perspectiva de género.

Consta de las siguientes etapas:

- 1) Autodiagnóstico
- 2) Parámetros de medición
- 3) Definición de áreas de oportunidad
- 4) Líneas de acción e indicadores
- 5) Seguimiento y evaluación

Autodiagnóstico

Esta etapa tiene la finalidad de realizar un diagnóstico sobre la situación que guarda la dependencia en materia de género en los procesos o actividades que señalan las líneas de acción, para un periodo de tiempo determinado.

Posteriormente, los y las responsables de las Unidades de Género, en coordinación con los y las responsables de los procesos administrativos, elaborarán el diagnóstico con base en la aplicación de los 124 indicadores de las líneas estratégicas y actividades que se muestran en el diagrama.

Cada uno de los indicadores se ubicará en uno de los tres parámetros de medición establecidos, los cuales permitirán a la dependencia identificar la situación de inequidad de género en el cuadrante y línea de acción. Los indicadores se definen en colores rojo, amarillo y verde. Este último es el valor ideal para que las dependencias se consideren como instituciones con equidad de género. El menor valor corresponde al rojo y los indicadores ubicados en color amarillo son aquellos que se encuentran en proceso de elaboración.

Parámetros de medición

Rojo: requiere acciones, la actividad no ha sido considerada por la institución, no cumple con lo especificado y no cuenta con documentación alguna o evidencia al respecto.

Amarillo: en desarrollo, la actividad no se encuentra totalmente implantada pero está en proceso y la institución la considera importante. No se cuenta con la evidencia (documentos) suficiente para demostrar su cumplimiento, sin embargo, se encuentra en la fase de ejecución.

Verde: la actividad se encuentra implantada y documentada y ha sido evaluada comprobando su eficacia en el desarrollo de mejoras. Se cuenta con evidencia suficiente (documentos) para demostrar el cumplimiento con el Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género en el proceso administrativo interno de la Administración Pública Federal.

Se ubicará una actividad en verde cuando todas las subactividades del mismo se encuentren con indicadores en el mismo color. Si al menos una de las subactividades está en amarillo, aun cuando el resto se encuentre en verde, se considerará la actividad en amarillo. El mismo criterio será utilizado para las nueve líneas de acción del Programa. Cuando al menos una de las subactividades se ubique en rojo, se considerará la actividad en rojo, incluso si el resto de los indicadores se encuentran en amarillo.

Para validar los resultados del diagnóstico, así como el valor asignado a cada uno de los indicadores, deberá contarse con los soportes o evidencias que corroboren los avances del Programa. Es indispensable que la verificación de los autodiagnósticos se lleve a cabo por medio de una instancia ajena a los coordinadores del Programa, con el fin de garantizar la objetividad y enfatizar en qué medida los resultados reflejan la perspectiva de género.

La instancia verificadora corroborará el cumplimiento de los compromisos, es decir, el avance de los parámetros establecidos; por ello es importante que sus integrantes cuenten con la formación en género y que conozcan el Programa. Concluida la etapa del diagnóstico, éste se dará a conocer a los titulares respectivos de la dependencia.

Definición de áreas de oportunidad

Esta etapa tiene el objetivo de analizar los resultados del autodiagnóstico y definir las áreas de oportunidad a las que se dirigirán las acciones y esfuerzos para dar cumplimiento al Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género.

Una vez identificadas las fortalezas y debilidades en materia de igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, la Unidad de Género, en coordinación con los responsables de los procesos administrativos, deter-

minará las actividades que deberán incluir en un programa de trabajo anual, las cuales variarán de acuerdo con el grado de avance de la institución. Dicho programa deberá contar con objetivos, acciones y metas dirigidas a modificar el valor de los indicadores obtenidos del diagnóstico. Por cada actividad y subactividad a desarrollar en el programa de trabajo, se deberá programar como principal resultado las evidencias o soportes de cada indicador. Los y las Enlaces de Género pueden dar a conocer el programa de trabajo al INMUJERES para observaciones y sugerencias.

Una vez concluido el programa de trabajo, la Unidad de Género deberá registrar los resultados y sus respectivos soportes, con la finalidad de llevar a cabo el seguimiento de manera precisa. Posteriormente la Unidad de Género procederá, en coordinación con los y las responsables de las áreas administrativas, a seleccionar nuevas áreas de oportunidad para la elaboración del siguiente programa de trabajo. De esta forma se instrumentarán de manera paulatina acciones dirigidas al cumplimiento del Programa.

9. Líneas de acción e indicadores

Las “Acciones de Cambio en la Cultura Institucional” que se presentan a continuación contemplan las conclusiones derivadas de la reunión celebrada el 3 de junio del 2004, en la que participaron representantes de los Enlaces Federales de Género, y en donde se presentó la primera propuesta del INMUJERES. Asimismo, incluyen las observaciones posteriores que fueron enviadas por diversas entidades y dependencias, y las conclusiones que se obtuvieron del estudio “Cultura institucional y género: diagnóstico sobre la situación de mujeres y hombres en la Administración Pública en México”, mismo que se detalla en el tema que nos ocupa, en el apartado sobre el Diagnóstico.

Estas acciones deberán tomar en cuenta el marco jurídico y normativo de las funciones y responsabilidades de la Administración Pública Federal. Asimismo, es importante detectar aquellas disposiciones normativas que pudieran impedir la implementación de estas acciones en el interior de cada dependencia y entidad.

La implementación del Programa requiere la aplicación de un método de evaluación, el cual, a través de indicadores cualitativos y cuantitativos determinados para cada línea de acción, servirá como un esquema de medición para la identificación de inequidades y/o discriminaciones entre los sexos. De acuerdo con los tres niveles: rojo, amarillo y verde, se pretende identificar las áreas de oportunidad existentes durante la implantación del Programa. El objetivo es aplicar los indicadores para ubicar cada actividad en alguno de los tres niveles descritos.

En términos generales, el programa corresponde a un método de implementación y seguimiento cuyo objetivo es contar con herramientas que permitan dar seguimiento y evaluar las acciones emprendidas y dar cuenta de los avances en el interior de las dependencias y entidades. En este sentido se busca generar un control permanente de las condiciones de equidad que guardan mujeres y hombres en las dependencias y entidades, y mostrar el impacto alcanzado en el cambio de la cultura institucional.

El método de evaluación consiste en el uso de indicadores de evaluación (cuantitativos y cualitativos) que permiten medir las inequidades y/o discriminaciones entre los sexos, la cual consta de tres niveles clasificados en orden ascendente por colores: “rojo”, “amarillo” y “verde”, donde este último se constituye en la meta a alcanzar y los dos primeros por debajo de la meta. El objetivo es que se apliquen los indicadores y, con base en el resultado, se ubique la actividad en una de las tres métricas descritas.

1. Línea de acción: componente del Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal.

Líneas de acción	Objetivos
1 SELECCIÓN DEL PERSONAL	Evitar discriminación en la selección de personal
2 CARGOS Y ESTRUCTURA	Generar condiciones para la igualdad de oportunidades que permita la participación equitativa de mujeres y hombres en los puestos y cargos
3 FUNCIONES POR PUESTO	Asignar funciones conforme a las habilidades y capacidades de hombres y mujeres
4 SALARIOS	Impulsar que a trabajo similar corresponda salario igual
5 TIEMPO Y JORNADA LABORAL	Balance entre jornada laboral y familiar
6 ASCENSOS	Eliminar la discriminación en las evaluaciones para los ascensos
7 OPORTUNIDADES DE CAPACITACIÓN	Asegurar igualdad de oportunidades para mujeres y hombres en el acceso a la capacitación
8 CUIDADO DE LAS HIJAS E HIJOS	Equidad en oportunidades de atención de hijas e hijos
9 HOSTIGAMIENTO SEXUAL	Prevenir y eliminar el acoso y el hostigamiento sexual. Se sugiere agregar un glosario de términos sobre las definiciones relativas al tema

2. Actividades: conjunto de acciones generales que constituyen la línea de acción correspondiente, por lo que su observancia y resultados contribuyen al cumplimiento de la línea de acción.

3. Subactividad: acción específica que constituye la actividad, su aplicación contribuye al cumplimiento de la actividad a la que pertenece.

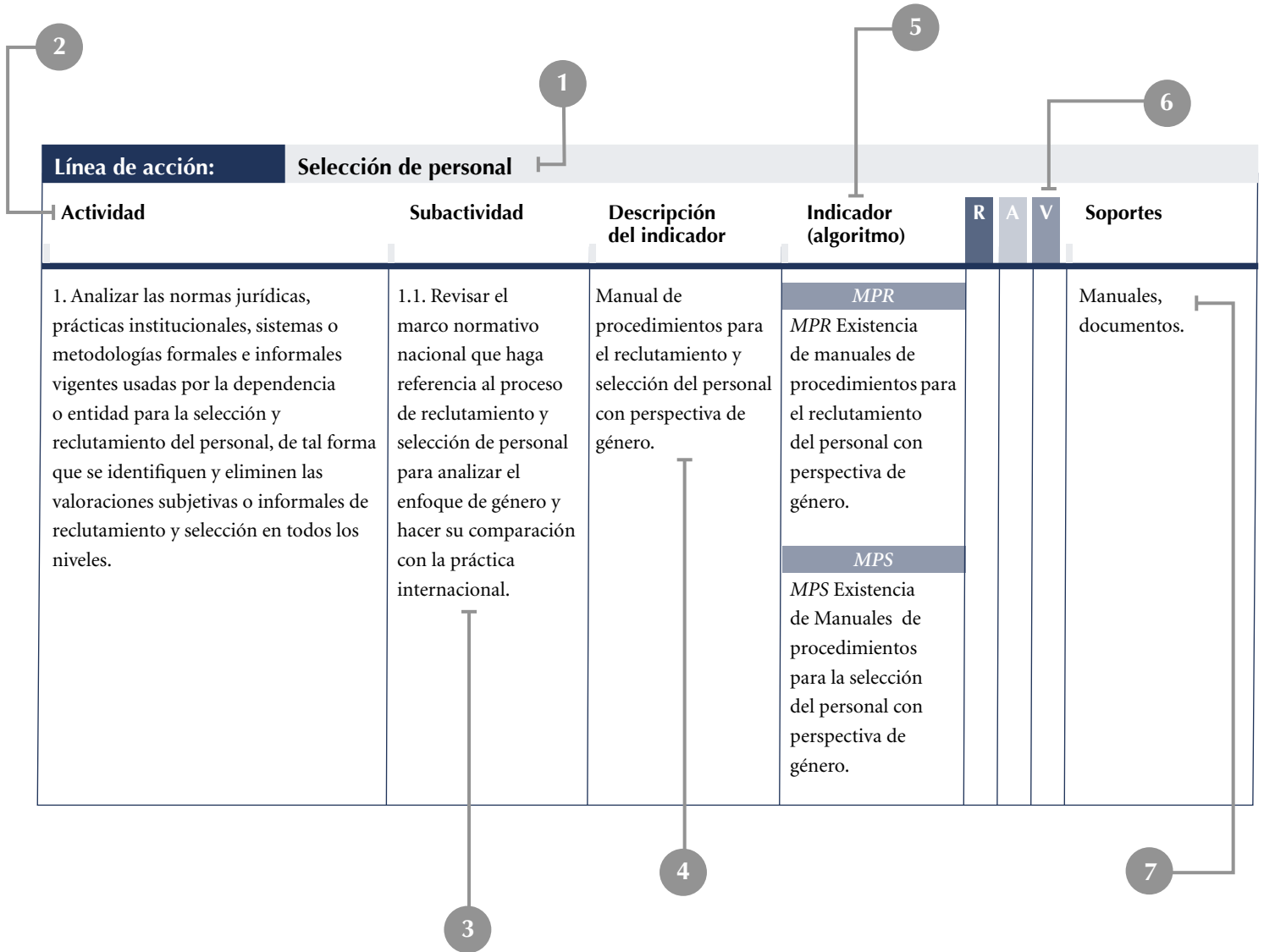
4. Descripción del indicador: definición del indicador o algoritmo a considerar para medir la subactividad.

5. Indicador: medida numérica que sintetiza la situación de la subactividad para un periodo determinado.

6. Colores (rojo, amarillo y verde): parámetros de medición para los indicadores.

7. Soportes: todas aquellas evidencias (documentos, archivos, bases de datos, etcétera) que dan soporte al indicador y demuestran el cumplimiento de la subactividad y actividad.

DIAGRAMA



Selección del personal

Objetivo: Evitar la discriminación en la selección de personal

Consistente en: Utilizar criterios objetivos, transparentes y homogéneos en las metodologías de selección y reclutamiento de personal, para eliminar estereotipos de género.

Línea de acción:		Selección del personal					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
1. Analizar las normas jurídicas, prácticas institucionales, sistemas o metodologías formales e informales vigentes usadas por la dependencia o entidad para la selección y reclutamiento del personal, de tal forma que se identifiquen y eliminen las valoraciones subjetivas o informales de reclutamiento y selección en todos los niveles.	1.1. Revisar el marco normativo nacional que haga referencia al proceso de reclutamiento y selección de personal para analizar el enfoque de género y hacer su comparación con la práctica internacional.	Manual de procedimientos para el reclutamiento y selección del personal con perspectiva de género.	<i>MPR</i>				Manuales, documentos.
			<i>MPR</i> Existencia de manuales de procedimientos para el reclutamiento del personal con perspectiva de género.				
			<i>MPS</i>				
			<i>MPS</i> Existencia de manuales de procedimientos para la selección del personal con perspectiva de género.				
	1.2. Asegurar que la instrumentación de las normas jurídicas, a través de reglamentos y prácticas institucionales, se realice de acuerdo con criterios de objetividad, transparencia y equidad de género.	Reglamentos y prácticas institucionales con criterios de objetividad, transparencia y equidad de género.	<i>RPI</i>				Reglamentos, documentos.
			<i>RPI</i> Reglamentos y prácticas institucionales con criterios de objetividad, transparencia y equidad de género.				
		Número de empleados (as) de la institución según nivel jerárquico, edad, escolaridad, estado civil y número de hijos.	<i>E^s_{e1-5}</i>				
			<i>E^s</i> Número total de empleados (as) de la institución ^s hombres, mujeres _{e1} nivel jerárquico _{e2} edad _{e3} escolaridad _{e4} estado civil _{e5} número de hijos				

Línea de acción:		Selección del personal					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	1.3. Revisar que los procedimientos de reclutamiento y selección de personal en la APF cumplan con la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, la Ley Federal del Trabajo, la Ley del Servicio Profesional de Carrera, su reglamento y lineamientos derivados, así como con el Programa de Transparencia y Combate a la Corrupción, especificando en la descripción del perfil del puesto la equidad de género, y que dichos procedimientos se apliquen en todos los niveles administrativos.	Número de documentos del proceso de reclutamiento y selección de personal basados en la legislación de los derechos humanos de las mujeres y planteados con perspectiva de género, en todos los niveles de la institución, unidades, programas, proyectos y equipos de trabajo.	R_g R_g Número de documentos del proceso de reclutamiento y selección de personal basados en la legislación de derechos humanos de las mujeres y planteados con perspectiva de género, en todos los niveles de la institución, unidades, programas, proyectos y equipos de trabajo.				Documentos (perfil de puesto, convocatoria de puestos vacantes, criterios de evaluación de candidatos (as), no solicitud de examen de gravidez, etc.).
2. Desarrollar un procedimiento que describa el método de reclutamiento y selección de personal que considere al menos los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias para el correcto desempeño del puesto.	2.1. Asegurar que los métodos de reclutamiento y evaluación sean transparentes, objetivos e institucionales y sean difundidos ampliamente.	Manual de procedimientos para reclutamiento y selección de personal con perspectiva de género, según medio de difusión.	$MREP_{m1-n}$ $MREP_{m1-n}$ Medios de difusión de reclutamiento y evaluación de personal. m Medio de difusión: periódico mural, Internet, revistas, periódico, carteles, trípticos, etc.				Manual (documento) Base de datos / Excel.

Línea de acción: Selección del personal				R	A	V	Soportes
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)				
	2.2. Elaborar un documento en el que se establezcan los criterios de reclutamiento y selección de personal y los requisitos que deben ser cubiertos para ocupar una plaza. Este documento deberá ser dado a conocer a los candidatos(as) y difundidos por medios impresos y electrónicos.	Documento anexo al procedimiento de reclutamiento y selección de personal en donde se establezcan los criterios con equidad de género que alienten tanto a los hombres como a las mujeres a aplicar para el mismo puesto según medio de difusión.	$APRS_{g_{1-2}}$ Existencia del anexo al procedimiento de reclutamiento y selección de personal en donde se establezcan los criterios con equidad de género que alienten tanto a hombres como a mujeres a aplicar para el mismo puesto. g_{1-2} Medio de difusión (impreso o electrónico). 1 Impreso (revista, periódico, etc.). 2 Electrónico (Internet).				Documentos, base de datos.
	2.3. Especificar los niveles de educación, formación y experiencia estrictamente requeridos para cada uno de los puestos, evitando discriminaciones por sexo, preferencias sexuales, raza, lengua, edad, estado civil, ideología, religión, origen étnico, discapacidad, embarazo, condición social o económica.	Número de plazas por nivel que cuentan con requerimientos estrictos en función del puesto.	RP_{fp} Número de plazas por nivel que cuentan con requerimientos estrictos en función del puesto. fp Nivel de la plaza.				Lista de requerimientos en función del puesto y por nivel.

Línea de acción:		Selección del personal					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	2.4 Verificar que los perfiles de puesto especifiquen los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias para el correcto desempeño del puesto, y no reflejen las tareas que tradicionalmente se asignan a hombres y a mujeres.	Perfiles de puesto descritos en función del puesto e indistintamente del sexo de la persona según nivel del puesto.	$PPFPn$ $PPFPn$ Perfiles de puesto con base en las funciones e indistintamente del sexo de la persona. n Nivel de puesto.				Documentos (perfiles de puestos por nivel).
	2.5 Revisar los formatos de pruebas, entrevistas y/ o exámenes que se realicen a los candidatos (as) a un puesto para asegurar que los criterios de selección sean equitativos y reconozcan las responsabilidades familiares de los hombres y las mujeres, sin que éstos sean considerados como elementos discriminatorios.	Formatos para candidatos(as) a puestos, equitativos para hombres y mujeres, según tipo de formato (exámenes, entrevistas, criterios de selección).	$FPEC_{tt(1-5)}$ $FPEC_{tt(1-5)}$ Existencia de formatos para candidatos(as) a puestos equitativos a hombres y mujeres. tt (1) pruebas, (2) exámenes, (3) guías de entrevistas, (4) criterios de selección, (5) solicitudes.				Base de datos / Excel Documentos Formatos
	2.6 Asegurar que exista la misma oportunidad de ocupar una vacante entre hombres y mujeres, cuando existen iguales niveles de educación, experiencia, capacitación y responsabilidad.	Porcentaje de personas por sexo contratadas según puesto, escolaridad, años de experiencia comprobables en puestos similares, edad y estado civil.	$\frac{P_{c(a, e, c, x)}^s}{TPE} \times 100$ $P_{c(a, e, c, x)}^s$ Número de personas contratadas por sexo, según característica (c). TPE Total de personas que solicitaron empleo.				Documento diagnóstico (base de datos).

Línea de acción:		Selección del personal				R	A	V	Soportes
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)						
			<p>c Características: edad (a), escolaridad (e), estado civil (c) y años de experiencia (x).</p> <p>s Hombres, mujeres.</p>						
3. Instrumentar auditorías de verificación sobre el cumplimiento de los procedimientos de reclutamiento y selección de personal en relación con el enfoque de género.	3.1 Apoyar y promover, a través del área de recursos humanos, la ocupación femenina y masculina en funciones menos tradicionales para cada sexo, buscando una ocupación equitativa de hombres y mujeres en todas las áreas de la organización.	Porcentaje de personal por sexo que ha sido promovido a áreas y puestos no tradicionales de su sexo.	$\frac{PAPT^s}{TE} \times 100$ <p><i>PAPT^s</i> Personal por sexo que ha sido promovido a áreas y puestos no tradicionales de su sexo.</p> <p><i>TE</i> Total de empleados(as).</p> <p>s Hombres, mujeres</p>					Documento diagnóstico.	
	3.2 Instaurar mecanismos o sistemas que faciliten y canalicen adecuadamente quejas y/o denuncias respecto de actitudes discriminatorias o prejuicios.	Creación de mecanismos para la recepción de quejas y denuncias por discriminación, inequidad en las oportunidades, acoso sexual, etc.).	<p><i>AQD</i></p> <p><i>AQD</i> Mecanismos para la recepción de quejas y denuncias por discriminación.</p>					Lineamientos y estrategias para su funcionamiento.	
4. Garantizar que en los documentos relacionados con las solicitudes de trabajo únicamente se incluyan preguntas referentes a capacidades y habilidades del perfil en el puesto.	4.1 Verificar que las solicitudes de trabajo, entrevistas y/o cualquier otro documento solicitado al (a la)	Existencia de documentos de candidatos(as) que incluyen sólo información relacionada con	$FPEC_{n(1-5)}$ <p><i>FPEC_{n(1-5)}</i> Existencia de formatos para candidatos(as) a un puesto equitativo para hombres y mujeres.</p>					Base de datos de quejas, informe de seguimiento de casos.	

Línea de acción:		Selección del personal					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	candidato (a), sólo incluya preguntas e información relacionada con capacidades y habilidades del perfil del puesto solicitado. En caso de detectar elementos discriminatorios, hacer las modificaciones necesarias.	habilidades y capacidades del puesto.	<i>tt</i> (1) pruebas, (2) exámenes, (3) guías de entrevistas, (4) criterios de selección, (5) solicitudes.				

Cargos y estructura por sexo de los mandos medios en la Administración Pública

Objetivo: generar condiciones para la igualdad de oportunidades que permitan la participación equitativa de mujeres y hombres en los puestos y cargos.

Consistente en: incorporar la perspectiva de género en el servicio profesional de carrera y otros ordenamientos que regulen la contratación de personal.

Línea de acción:		Cargos y estructura					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
1. Analizar la plantilla de personal identificando los puestos y cargos en los cuales exista baja o nula representación de alguno de los dos sexos.	1.1 Identificar a los hombres y las mujeres interesadas en ingresar y/o ser promovidos (as) a un área o cumplir alguna función, en la que se presente participación exclusiva o mayoritaria de alguno de los dos sexos.	Número de personal promovido o asignado a funciones exclusivas o mayoritarias de alguno de los dos sexos.	NPP NPP Número de personas que han obtenido promoción o cambio a un área o función de participación exclusiva o mayoritaria de alguno de los dos sexos.				Base de datos.
	1.2 Elaborar una estadística desagregada por sexo en donde se refleja el número de hombres y mujeres por área, función o puesto, niveles y salarios y que se cruce con variables de nivel académico, antigüedad en la institución o sector, responsabilidades familiares, edades de los y las trabajadoras y sus dependientes económicos.	Número de empleados según características (edad, sexo, estado civil, número de hijos, dependientes económicos, etc.) y laboral (puesto, antigüedad, capacitación recibida, promociones, prestaciones, premios, etc.), entre otras de interés.	NEsc(1-n) NEsc(1-n) Número de empleados de la institución según características y sexo: c (e)edad, (es)estado civil, (nh)número de hijos, (d)dependientes económicos, (p)puesto, (a)antigüedad, (cr)capacitación recibida, (p)promociones, (pr)prestaciones, (pm)premios, entre otras de interés. s sexo				Base de datos

Línea de acción:		Cargos y estructura					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
2. Establecer guías de actuación para las actividades de reclutamiento, selección y desarrollo profesional, así como para el recorte de personal, a fin de equilibrar la participación de hombres y mujeres.	2.1 Elaborar dentro del procedimiento de reclutamiento y selección de personal, guías de actuación para cubrir las vacantes existentes, promoviendo una representación equitativa entre hombres y mujeres.	Políticas o acciones afirmativas establecidas para promover una representación equitativa entre hombres y mujeres en todos los niveles. Por ejemplo: Seleccionar al candidato(a) de menor representación en el nivel, siempre y cuando cumpla con los requisitos establecidos en el perfil de puesto, promoviendo una representación equitativa entre hombres y mujeres.	<p><i>PRES</i></p> <p><i>PRES</i></p> <p>Políticas para promover una representación equitativa entre hombres y mujeres en todos los niveles.</p>				Políticas o listado de acciones afirmativas (documento).
	2.2 Difundir en forma transparente las bases para competir por los puestos y cargos disponibles.	Medios a través de los cuales se difunden las bases para competir por puestos y cargos disponibles (Internet, periódico, periódico mural, radio, revista, etc.).	<p><i>MD_c (i, p, pm, rad, re)</i></p> <p><i>MD_c</i> Medios de difusión según tipo:</p> <p>c Tipo de difusión:</p> <p>(i) Internet</p> <p>(p) Periódico</p> <p>(pm) Periódico mural</p> <p>(rad) Radio</p> <p>(re) Revista institucional</p>				
	2.3 Especificar el perfil del puesto sin discriminación de sexo.	Perfiles de puesto descritos en función del puesto, indistintamente del sexo de la persona.	<p><i>PPFP</i></p> <p><i>PPFP</i> Existencia de perfiles de puesto descritos en función del puesto, indistintamente del sexo de la persona.</p>				Documento.

Línea de acción:		Cargos y estructura					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	2.4 Omitir en los exámenes de evaluación el nombre y el sexo de las personas entrevistadas para un puesto, respetando los resultados de los exámenes de selección para ingreso y promoción.	Exámenes de selección y promoción de personal, aplicados y calificados con base en las habilidades, conocimientos y experiencia en función del puesto.	<p><i>ESP</i></p> <p><i>ESP</i> Existencia de exámenes de selección y promoción de personal, aplicados y calificados con base en las habilidades, conocimientos y experiencia en función del puesto.</p>				Documento (examen).
	2.5 Elaborar una propuesta para detectar necesidades, situación personal y otras variables, para determinar los programas de capacitación, considerando metas de representación para revertir la tendencia de desequilibrio entre hombres y mujeres.	<p>Programa del personal capacitado considerando metas de representación para revertir la tendencia de desequilibrio entre hombres y mujeres.</p> <p>Capacitación con base en las necesidades y situación del personal.</p> <p>Personal capacitado por sexo, tema y cargo.</p>	<p><i>PC</i></p> <p><i>PC</i> Existencia de un programa de capacitación, considerando metas de representación para revertir la tendencia de desequilibrio entre hombres y mujeres.</p> <p>Capacitación con base en las necesidades y situación del personal.</p> <p>PC_i^s</p> <p>PC_i^t</p> <p>Personal capacitado por sexo y tipo de capacitación.</p> <p>t Tipo de capacitación (anotar la capacitación recibida).</p> <p>s Hombres, mujeres</p>				Documento (cuadros /Excel).

Línea de acción:		Cargos y estructura					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	2.6 Elaborar dentro del procedimiento de reestructura institucional y/ o eliminación de puestos, guías de actuación que garanticen que el impacto sea proporcional entre hombres y mujeres.	Manual interno de administración del personal que establezca políticas para la reestructura institucional o eliminación de puestos que impacte proporcionalmente a hombres y mujeres por nivel y puesto.	$MPPG$ <i>MPPG</i> Manual interno de administración del personal que establezca políticas para la reestructura institucional o eliminación de puestos que impacte proporcionalmente a hombres y mujeres por nivel y puesto.				Manual de procedimientos.
	2.7 Que sea obligatoria la capacitación en género y con enfoque de género en todos los niveles, incluyendo los mandos medios y superiores.	Porcentaje de empleados por nivel y sexo que han sido capacitados en materia de género. Apoyos otorgados al personal para su capacitación (pago del curso, viáticos, horarios flexibles y dentro de la jornada laboral, etc.)	$\frac{P_n^s}{TE} \times 100$ <i>P_n^s</i> Personas empleadas por nivel y sexo que han sido capacitadas en materia de género <i>TE</i> Total de empleados <i>s</i> Hombre, Mujer <i>n</i> Nivel <i>Pas</i> <i>Pas</i> Personal por sexo según tipo de apoyo para su capacitación <i>s</i> Sexo <i>a</i> Tipo de apoyo (becas, horario flexible, etc.).				Base de datos del personal capacitado en materia de género y por tipo de apoyo para su capacitación.

Línea de acción:		Cargos y estructura					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
3. Establecer metas que reflejen cómo revertir la tendencia de desequilibrio entre hombres y mujeres.	3.1 Establecer metas de representación de hombres y mujeres para los puestos en donde exista participación mayoritaria de alguno de los dos sexos.	Acciones afirmativas relativas a cuotas mínimas de puestos ocupados por mujeres según nivel.	AF_n AF Relación de acciones afirmativas relativas a cuotas mínimas de puestos ocupados por mujeres según nivel. n Nivel				Listado de acciones afirmativas (documento).
		Número de empleados (as) por tipo de puesto.	NEP NEP Número de empleados (as) por puesto. P Puesto				
	3.2 Garantizar la proporcionalidad en la selección y reclutamiento de candidatos.	Políticas establecidas para promover una representación equitativa entre hombres y mujeres en todos los niveles.	PRE_n PRE _n Políticas establecidas para promover una representación equitativa entre hombres y mujeres según los niveles. n Nivel				Políticas o listado de acciones afirmativas.
	3.3 Generar condiciones para que más mujeres ocupen puestos directivos.	Porcentaje de puestos directivos a cargo de mujeres según nivel.	$\frac{MPD}{TPD} \times 100$ MPD Puestos Directivos ocupados por mujeres. TPD Total Puestos Directivos				Base de datos.

Línea de acción:		Cargos y estructura					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	3.4 Evaluar el cumplimiento de las metas y avances, para reflejar cómo esta tendencia cambia o se revierte.	Número de empleados (as) de la institución según nivel jerárquico y puesto.	$E_{c(n,p)}^s$ $E_{c(n,p)}^s$ Número de empleados (as) de la institución según características. c características: n Nivel jerárquico p Puesto s Hombre, Mujer				Base de datos.
	3.5 Establecer horarios de capacitación accesibles para poder realizar las evaluaciones en las mismas condiciones que los varones y acceder a las promociones.	Apoyos otorgados al personal para su capacitación (pago del curso, viáticos, horarios flexibles y dentro de la jornada laboral, etc.) Número de apoyos de capacitación otorgados a hombres y mujeres, según tipo de apoyo.	AC AC Relación o lista de apoyos para la capacitación (pago del curso, viáticos, horarios flexibles y dentro de la jornada laboral, etc.). $APS_{(p,v,h,j)}$ APS , Número de apoyos de capacitación otorgados a hombres y mujeres, según tipo de apoyo. † Tipo de apoyo: pago del curso (p), viáticos (v), horarios flexibles (h), dentro de la jornada laboral (j).				Listado de políticas de apoyo para la capacitación con perspectiva de género

Funciones por puesto

Objetivo: asignar funciones conforme habilidades y capacidades de hombres y mujeres

Consistente en: impulsar que los puestos, los cargos y las funciones se asignen a mujeres y hombres de acuerdo con sus conocimientos, habilidades y aptitudes

Línea de acción:		Funciones por puesto					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
1. Diseñar e implementar instrumentos de evaluación para valorar las actividades a cargo de hombres y mujeres en función de su aportación al cumplimiento de las metas, objetivos y responsabilidades de la dependencia o entidad.	1.1 Revisar y equilibrar la participación de hombres y mujeres en el desarrollo del trabajo, de acuerdo con las funciones y objetivos.	Número de empleados(as) por nivel y puesto.	NE_n^s NE_n^s Número de empleados(as) por nivel s Mujeres, hombres n Nivel				Base de datos.
	1.2 Evaluar todas las actividades y asignarlas indistintamente a hombres y mujeres, según las competencias, aptitudes y aspiraciones de las personas.	Perfiles de puestos planteados con perspectiva de género.	PPG PPG Perfiles de puesto elaborados con perspectiva de género.				Documento de perfiles de puestos.
	1.3 Evaluar abierta e imparcialmente las habilidades de mujeres y hombres, favoreciendo la participación equitativa en todas las actividades.	Estrategia de evaluación integral con perspectiva de género (donde se incluya la evaluación de las habilidades, actividades y participación de hombres y mujeres para el cumplimiento de las metas y objetivos a alcanzar por la instancia.).	EEI EEI Estrategia de evaluación integral con perspectiva de género.				Documento de evaluación integral con PEG (formatos, cuestionarios, criterios y temáticas a evaluar). Resultados de la prueba piloto de la estrategia de evaluación.

Línea de acción:		Funciones por puesto					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
2. Garantizar que la descripción y asignación de puestos, cargos o funciones responda a los conocimientos y habilidades y no a los roles tradicionalmente atribuidos a hombres y mujeres.	2.1 Capacitar en equidad de género al personal que tiene bajo su responsabilidad el diseño de los perfiles de puestos.	<p>Porcentaje del personal que diseña los perfiles de puesto capacitado en equidad de género.</p> <p>Número de cursos en materia de género que ha cursado el personal responsable del diseño de perfiles de puesto.</p>	$\frac{DPP}{TE} \times 100$ <p><i>DPP</i> Personal que diseña los perfiles de puesto, capacitado en equidad de género.</p> <p><i>TE</i> Total de empleados que diseña perfiles.</p> $CDPP$ <p><i>CDPP</i> Número de cursos en materia de género que ha tomado el personal responsable del diseño de perfiles de puesto.</p>				Base de datos.
	2.2 Revisar que los perfiles de puestos no contemplen descripción de cargos o funciones, de acuerdo con conceptos tradicionales para la asignación de tareas entre hombres y mujeres, sino que se atiendan a los conocimientos de los mismos.	<p>Porcentaje de Perfiles de puesto planteados con perspectiva de género.</p>	$\frac{PPG}{TPPG} \times 100$ <p><i>PPG</i> Perfiles de puesto elaborados con perspectiva de género.</p> <p><i>TPPG</i> Total de Perfiles de puesto</p>				Documentos (perfiles de puesto).
3. Generar condiciones que permitan el desarrollo laboral y profesional, a través de la equidad e igualdad de oportunidades.	3.1 Revisar y adecuar el marco jurídico y normativo de cada una de las dependencias de la APF, para garantizar la igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres.	<p>Listado de propuestas y modificaciones al marco jurídico y normativo que garantizan la igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres.</p>	$PMMJ$ <p><i>PMMJ</i> Propuestas y modificaciones al marco jurídico y normativo que garantizan la igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres.</p>				Número de Propuestas y modificaciones al marco jurídico y normativo que garantizan la igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres (documento).

Línea de acción:		Funciones por puesto					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	3.2 Asegurar el involucramiento al más alto nivel en el apoyo a las actividades de la unidad de género y demás actividades que se realicen en favor de la equidad entre mujeres y hombres.	Número de acuerdos y convenios de colaboración en favor de la equidad de género firmados por el (la) titular de la institución.	AC_d AC_d Número de acuerdos y/o convenios en favor de la equidad de género según dependencia con la que se firmó d Dependencia con la que se firmó el acuerdo y/o convenio.				Cuadros/ Excel, copia de los acuerdos y convenios. Informe de avance de convenios en favor de la equidad de género.
		Creación de una mesa de trabajo en género a nivel intrainstitucional.	PMT_a^s PMT_a^s Personal que integra la mesa de trabajo en género por sexo según área. a áreas. s Hombres, mujeres.				Acta constitutiva de la mesa de trabajo. Programa de trabajo de la mesa intrainstitucional. Informe de resultados de la mesa de trabajo en género.
	3.3 Crear una unidad de género que garantice el cumplimiento de las líneas de acción en cada una de las dependencias de la APE.	Número de personas que integran la unidad de género por sexo, perfil, puesto, nivel y funciones.	$PNU_{c(r,p,n,f)}^s$ $PNU_{c(r,p,n,f)}^s$ Personas que integran la unidad de género por sexo, perfil, puesto, nivel y funciones, según características. c Características: perfil (r), (n) nivel, puesto (p), funciones (f). s Hombres, mujeres.				Acta constitutiva o nombramiento oficial de la Unidad de Género. Programa de trabajo de la Unidad de Género. Ubicación en el organigrama. Mesa de trabajo interinstitucional para atender asuntos de género.

Salarios

Objetivo: impulsar que a trabajo similar corresponda salario igual

Consistente en: lograr que los salarios se asignen de acuerdo con la responsabilidad y las funciones, sin diferencia de sexo

Línea de acción:		Salarios					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
1. Establecer un sistema de evaluación de puestos conforme a la estructura orgánica y competencia de cada dependencia o entidad.	1.1. Impulsar que en cada dependencia se realice un análisis a profundidad de la situación de plazas / niveles / salarios / funciones.	Existencia de un estudio a profundidad de plazas, niveles, salarios y funciones con perspectiva de género.	<p><i>EPPEG</i></p> <p>EPPEG Estudio a profundidad de plazas, niveles, salarios y funciones con perspectiva de género.</p>				Estudio. Propuestas para incluir la perspectiva de género en las plazas, niveles, salarios y funciones.
	1.2 Diseñar una nueva política salarial con equidad de género que incluya catálogo de puestos, catálogo de plazas, responsabilidad administrativa y/o técnicas y tabuladores de sueldos.	Existencia de una política salarial con equidad de género.	<p><i>PSEG</i></p> <p>PSEG Política salarial con equidad de género.</p>				Documento (política salarial)
2. Garantizar, a través de las instancias competentes, que a funciones y responsabilidades equivalentes, corresponda la misma remuneración para mujeres y hombres.	2.1 Diseñar sistemas de evaluación del desempeño de acuerdo con la estructura orgánica establecida y las responsabilidades y objetivos de cada unidad administrativa.	Instrumentos de evaluación del desempeño del personal (donde se mida la productividad, cumplimiento, puntualidad, etc.), en función del puesto.	<p><i>IEDP</i></p> <p>IEDP Sistema de Evaluación del desempeño del personal.</p>				Instrumentos de evaluación (cuestionarios, resultado de entrevistas, etc.) Sistema de evaluación del desempeño del personal

Línea de acción: Salarios				R	A	V	Soportes
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)				
	2.2 Realizar evaluaciones periódicas al desempeño del personal, en cuanto al cumplimiento de sus responsabilidades.	Mecanismos para la evaluación del desempeño del personal con base en sus responsabilidades.	<p><i>CRED</i></p> <p><i>CRED</i> Instrumentos implementados para la evaluación del desempeño del personal.</p>				<p>Documentos (cuestionarios implementados).</p> <p>Informes de evaluación del desempeño del personal.</p>
	2.3 Establecer reconocimientos económicos y no económicos articulados a criterios específicos y reales del desempeño del personal.	Estímulos económicos y no económicos para el reconocimiento del desempeño del personal.	<p><i>Ee</i></p> <p><i>Ee</i> Estímulos económicos para el reconocimiento del desempeño del personal.</p> <p><i>Ene</i></p> <p><i>Ene</i> Estímulos no económicos para el reconocimiento del desempeño del personal.</p>				<p>Listado de estímulos económicos y no económicos para el reconocimiento del desempeño del personal.</p> <p>Listado del personal por sexo que ha recibido estímulos económicos y no económicos.</p>
3. Establecer normas y lineamientos que permitan cumplir la obligación de que a trabajo igual corresponda salario igual.	3.1 Revisar las políticas, normas, lineamientos para la asignación de sueldos, salarios y plazas al personal.	Existencia de normas y lineamientos planteados con perspectiva de género que regulen la asignación de los salarios y plazas al personal.	<p><i>NLW</i></p> <p><i>NLW</i> Normas y lineamientos planteados con perspectiva de género que regulen la asignación de los salarios y plazas al personal.</p>				Documentos (normas y lineamientos).
	3.2 Eliminar los criterios subjetivos o discriminatorios en la asignación de sueldos, salarios y plazas en la dependencia o entidad.	<p>Política salarial con perspectiva de equidad de género.</p> <p>Promedio de ingresos percibidos por mujeres y hombres según puesto.</p>	<p><i>PWG</i></p> <p><i>PWG</i> Política salarial con perspectiva de género.</p> $IPP_i^s = \frac{\sum_{i=1}^n IP_i}{N_p}$ <p><i>IPP</i>_i^s Ingreso promedio por puesto según sexo del perceptor en el tiempo (t)</p>				Documentos (política salarial).

Línea de acción: Salarios				R	A	V	Soportes
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)				
			$\sum_{i=1}^n IP_t$ Suma de los Ingresos recibidos en el tiempo (t) según puesto. t tiempo (anual, mensual, etc.). N _p Población que recibió ingresos según puesto. s Sexo (mujeres u hombres).				
	3.3 Revisar la situación del personal de honorarios y enlaces administrativos o equivalentes, evitando disparidades en las condiciones salariales.	Definición de los criterios de asignación de sueldos, incentivos, prestaciones y beneficios para el personal de honorarios y enlaces administrativos con base en las funciones y/o equivalentes, con perspectiva de género.	$CIPB$ CIPB Relación de los criterios para otorgar sueldos, incentivos, prestaciones y beneficios al personal de honorarios con base en las funciones y con equidad de género.				Documento (criterios sobre condiciones laborales con equidad de género para personal de honorarios y enlaces administrativos).
	3.4 Capacitar al personal en el uso y la aplicación correcta de los lineamientos, normas y políticas salariales.	Número de cursos y talleres impartidos en la instancia para difundir el conocimiento de las normas, lineamientos y políticas salariales. Porcentaje del personal capacitado en normas, lineamientos y políticas salariales.	NCT NCT Número de cursos y talleres impartidos para difundir el conocimiento de las normas, lineamientos y políticas salariales. $\frac{PCNLE}{TE} \times 100$ PCNLE Personal capacitado en normas, lineamientos y políticas salariales. TE Total de empleados				Cuadros/Excel, temarios.

Línea de acción: Salarios						
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V
4. Garantizar que la política salarial, particularmente en los criterios de incentivos, prestaciones y beneficios, sea pública y transparente, a través de mecanismos e instrumentos de difusión.	4.1 Verificar que los criterios para la asignación de incentivos, prestaciones y beneficios sean claros, no discriminatorios, y conocidos por el personal de todos los niveles.	Política salarial planteada con perspectiva de género. Medios de difusión de la política salarial para el personal.	PWG			
			PWG Política salarial con perspectiva de género. $MD_c (i, p, pm, rad, re)$ MD _c Medios de difusión de la política salarial. (i) Internet (p) Periódico (pm) Periódico mural (rad) Radio (re) Revista			
5. Evaluar los salarios de los puestos ocupados mayoritariamente por mujeres y hombres.	5.1 Detectar y corregir, en su caso, si se presenta alguna diferencia en los salarios que perciben hombres y mujeres que tengan a su cargo la misma función y/o responsabilidades equiparables.	Acciones afirmativas para corregir la diferencia salarial entre hombres y mujeres con el mismo cargo, función y/o responsabilidades. Promedio de ingresos percibidos por mujeres y hombres según puesto.	AAS			
			$IPP_t^s = \frac{\sum_{i=1}^n IP_i}{N_p}$ IPP _t ^s Ingreso promedio por puesto según sexo del perceptor en el tiempo (t) $\sum_{i=1}^n IP_i$ Suma de los ingresos recibidos en el tiempo (t) según puesto. t tiempo (anual, mensual, etc.). N _p Población que recibió ingresos según puesto. s Sexo (mujeres u hombres).			

Línea de acción: salarios							
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	5.2 Determinar las causas que inciden en la existencia de una brecha salarial entre hombres y mujeres que desempeñan el mismo puesto o función.	Índice de discriminación salarial por puesto.	$IDS^s = \frac{\left[\frac{IPH_y}{IPH_x} \right] \left[\frac{PES_y}{PES_x} \right]}{\left[\frac{IPH_y}{IPH_x} \right]}$ <p> <i>IDS</i> Índice de discriminación salarial. <i>IPHx</i> Ingreso promedio por hora recibido por los hombres. <i>IPHy</i> Ingreso promedio por hora recibido por las mujeres. <i>PESx</i> Promedio de escolaridad en años aprobados por los hombres. <i>PESy</i> Promedio de escolaridad en años aprobados por las mujeres. </p>				Cuadros/Excel. Resultado trimestral, semestral y/o anual del índice de discriminación salarial.

Tiempo y jornada laboral

Objetivo: promover un balance entre jornada laboral y familiar

Consistente en: establecer medidas para que mujeres y hombres puedan conciliar sus carreras profesionales con el ejercicio de sus responsabilidades familiares.

Línea de acción:		Tiempo y jornada laboral					
Actividad	Subactividad	Descripción de indicador	Indicador (Algoritmo)	R	A	V	Soportes
1. Determinar un canal para que el personal exprese sus necesidades particulares en relación con el tiempo y las actividades que realiza en su trabajo y fuera de él.	1.1 Crear y difundir un mecanismo para que las y los trabajadores puedan expresar sus necesidades.	Instrumentos de percepción de las necesidades del personal. Existencia de un buzón para que los trabajadores(as), expresen sus necesidades.	<i>IENP</i>				Documentos: Base de datos. Listado de necesidades por los trabajadores(as). Informe y/o listado de necesidades del personal solventadas.
			<i>IENP</i> Relación o lista de los instrumentos de percepción de las necesidades del personal.				
			<i>BEXN</i>				
			<i>BEXN</i> Buzón para que los trabajadores(as), expresen sus necesidades.				
	1.2 Difundir la existencia del canal para externar las necesidades particulares en relación con el tiempo y las actividades que realiza en su trabajo y en su hogar.	Medios de difusión del canal para externar necesidades.	<i>MD_c</i> (<i>i, p, pm, rad, re</i>) <i>MD_c</i> Medios de difusión. <i>(i)</i> Internet <i>(p)</i> Periódico <i>(pm)</i> Periódico mural <i>(rad)</i> Radio <i>(re)</i> Revista				Documento de la campaña o programa de difusión. Cuadros con la frecuencia de uso de los medios de difusión.
	1.3 Hacer propuestas para conciliar las jornadas domésticas y extra domésticas de las y los trabajadores.	Acciones afirmativas implementadas en la instancia para solucionar las necesidades detectadas y lograr un mejor balance entre la jornada laboral y familiar.	<i>ASNP</i> <i>ASNP</i> Relación o lista de acciones para mejorar el balance entre la jornada laboral y familiar.				Documento (listado de acciones aprobadas).

Línea de acción:		Tiempo y jornada laboral					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
2. Formalizar acuerdos de horarios flexibles para hombres y mujeres a partir de sus necesidades específicas.	2.1 Establecer políticas que favorezcan la administración del tiempo por parte del personal a partir de las necesidades específicas encontradas.	Número de políticas para administración del tiempo implementadas, derivadas de las necesidades personales.	<i>PINP</i> <i>PINP</i> Número de políticas implementadas, derivadas de las necesidades personales.				Documento (listado de políticas aprobadas).
	2.2 Difundir entre el personal la posibilidad de utilizar estas políticas de administración del tiempo.	Medios de difusión utilizados para el conocimiento de las políticas de administración del tiempo (pláticas, talleres, Intranet, periódico mural, oficio, etc.).	<i>MD_c</i> (<i>i, p, pm, rad, re</i>) <i>MD_c</i> Medios de difusión utilizados para el conocimiento de las políticas de administración del tiempo. <i>(i)</i> Internet <i>(p)</i> Periódico <i>(pm)</i> Periódico mural <i>(rad)</i> Radio <i>(re)</i> Revista				Documento (enlistar los medios de difusión utilizados). Informe de resultados de la difusión de políticas para administración del tiempo.
3. Establecer políticas de otorgamiento de permisos para ausentarse del trabajo que sean equitativas para hombres y mujeres.	3.1 Verificar los criterios para la asignación de permisos de tal manera que éstos sean transparentes, claros y no discriminatorios.	Existencia de criterios para la asignación de permisos que sean claros, transparentes y con perspectiva de equidad de género.	<i>CPNP</i> <i>CPNP</i> Criterios para la asignación de permisos que sean claros, transparentes y con perspectiva de equidad de género.				Documento (criterios).
4. Asegurar que mujeres y hombres que hayan solicitado algún permiso por maternidad o paternidad conserven su trabajo y no sean despedidos injustificadamente.	4.1 Verificar que las políticas de otorgamiento de permisos incluyan cláusulas de no despidos por permisos de maternidad o paternidad.	Los criterios para la asignación de permisos toman en cuenta las obligaciones familiares, de tal forma que se contemplen permisos por maternidad y paternidad sin riesgo a un despido.	<i>CPNP</i> <i>CPNP</i> Criterios para la asignación de permisos que tomen en cuenta las obligaciones familiares, de tal forma que se contemplen permisos por maternidad y paternidad sin riesgo a un despido.				Documentos (criterios).

Ascensos

Objetivo: eliminar la discriminación en las evaluaciones para los ascensos

Consistente en: asegurar la existencia de criterios transparentes, objetivos y no discriminatorios en las metodologías de revisión y evaluación para los ascensos.

Línea de acción:		Ascensos					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
1. Analizar periódicamente, desde la perspectiva de equidad de género, las políticas, normas y procedimientos usados por la dependencia para la revisión y evaluación de ascensos, para identificar y reducir las valoraciones subjetivas o informales que pudieran existir.	1.1 Identificar los documentos, políticas, prácticas y reglamentos que se aplican en las evaluaciones para los ascensos en todos los niveles con base en el cumplimiento de los objetivos de la institución.	Existencia de políticas, prácticas y reglamentos de las evaluaciones del desempeño con equidad y con base en los objetivos de la institución.	<i>PIGED</i> <i>PIGED</i> Políticas y reglamentos de las evaluaciones del desempeño con equidad y con base en los objetivos de la institución.				Documento de políticas, prácticas y reglamento.
	1.2 Identificar la existencia de criterios discriminatorios, subjetivos o inequitativos en el proceso de las evaluaciones para los ascensos e implementar un procedimiento obligatorio de evaluación para los ascensos acorde con la perspectiva de género.	Manual de procedimiento y/o políticas de evaluación del desempeño con perspectiva de género.	<i>MED</i> <i>MED</i> Existencia del manual y/o políticas de evaluación del desempeño con perspectiva de género.				Manual de procedimientos de evaluación del desempeño.
	1.3 Difundir y promover en la institución los criterios, normas y políticas para las evaluaciones de los ascensos.	Medios de difusión de los criterios, normas y políticas para las evaluaciones de los ascensos.	<i>MDEA_c</i> (<i>i, p, pm, rad, re</i>) <i>MDEA_c</i> Medios de difusión. <i>(i)</i> Internet <i>(p)</i> Periódico <i>(pm)</i> Periódico mural <i>(rad)</i> Radio <i>(re)</i> Revista				Informe que señale la frecuencia de uso de cada medio de difusión, así como el total de personal con conocimiento de las normas y políticas de evaluaciones y ascensos.

Línea de acción:		Ascensos					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	1.4 Erradicar los criterios de evaluación que puedan ser discriminatorios, subjetivos y/o inequitativos.	Número de personas por sexo promovidas según puesto.	$\frac{PN_p^s}{p}$ PN _p ^s Personas por sexo promovidas según puesto. p Puesto s Hombres, mujeres				Cuadro/Excel.
2. Identificar y eliminar los prejuicios respecto del trabajo de los hombres y las mujeres que tengan las personas encargadas de realizar la supervisión y valoración del trabajo.	2.1 Impartir cursos de sensibilización en equidad de género e igualdad de oportunidades al personal encargado de realizar las evaluaciones para los ascensos.	Porcentaje del personal encargado de realizar las evaluaciones para los ascensos, capacitado en equidad de género e igualdad de oportunidades.	$\frac{PRE}{TE} \times 100$ PRE Personal encargado de realizar las evaluaciones para los ascensos, capacitado en equidad de género e igualdad de oportunidades. TE Total de empleados(as) encargados(as) de realizar evaluaciones.				Programa de capacitación en equidad de género e igualdad de oportunidades al personal encargado de realizar las evaluaciones para los ascensos. Temario de los cursos.
	2.2 Impartir cursos de capacitación sobre el correcto uso y aplicación de los procedimientos de evaluación para los ascensos.	Personal que integra el equipo de evaluación por sexo capacitado en el uso adecuado de los manuales de selección.	PE_i^s PE _i ^s Personal del equipo de evaluación capacitado en el uso adecuado de los manuales de selección. s Hombres, mujeres.				Base de datos.
3. Verificar que las evaluaciones para los ascensos se realicen por equipos capacitados en perspectiva de equidad de género y estén integrados equitativamente por hombres y mujeres para evitar sesgos individuales.	3.1 Conformar comités mixtos de evaluación para los ascensos.	Conformación del comité de evaluación para los ascensos por sexo.	CE^s CE ^s Número de personas que conforma el comité de evaluación para los ascensos por sexo. s Hombres, mujeres.				Disposición oficial o su equivalente para la conformación de comités mixtos de evaluación para los ascensos.

Línea de acción:		Ascensos					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	3.2 Asegurar que las mujeres y los hombres de los comités de evaluación conozcan y apliquen los criterios, la metodología y el procedimiento para la evaluación de los ascensos, haciendo énfasis en la experiencia sin tomar en cuenta la edad, sexo y nivel profesional, así como el rango jerárquico del personal de las entidades o dependencias.	Manual de procedimientos para la evaluación de los ascensos, libre de discriminación y con perspectiva de género. Porcentaje del comité capacitado por sexo en materia de género.	<p><i>MPE</i></p> <p><i>MPE</i> Manual de procedimientos para la evaluación de los ascensos, libre de discriminación y con perspectiva de género.</p> $\frac{CC}{TE_s} \times 100$ <p><i>CC</i> Comité capacitado por sexo en materia de género. <i>TE_s</i> Total de integrantes del comité. <i>s</i> Hombres, mujeres</p>				Manual de procedimientos para la evaluación de ascensos (documento). Informe de evaluación de los ascensos (documento). Base de datos.

Oportunidades de capacitación

Objetivo: asegurar igualdad de oportunidades para mujeres y hombres en el acceso a la capacitación

Consistente en: ofrecer capacitación a mujeres y hombres según sus necesidades e intereses de desarrollo profesional

Línea de acción:		Oportunidades de capacitación					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
1. Elaborar herramientas para detectar las necesidades de capacitación del personal.	1.1 Identificar las necesidades de capacitación, para ampliar las alternativas de desarrollo de hombres y mujeres, adquiriendo habilidades que les permitan desempeñar puestos y funciones no tradicionales para su sexo para revertir la segregación ocupacional.	Número de personas por puesto capacitadas en habilidades y alternativas de desarrollo según sexo.	PC_p^s PC_p^s Número de personas capacitadas por sexo según puesto (p). s Hombre, mujer				Base de datos Programa de capacitación en habilidades y alternativas de desarrollo.
	1.2 Orientar la capacitación a objetivos institucionales, considerando el perfil del puesto (descripción o características del puesto).	Existencia de un programa de capacitación con base en objetivos institucionales y con perspectiva de género.	$PCOI$ $PCOI$ Programa de capacitación con base en objetivos institucionales y con perspectiva de género.				Programa de trabajo
	1.3 Establecer la metodología que permita determinar la competencia necesaria (situación ideal) y las necesidades de capacitación del personal (situación actual), involucrando a hombres y mujeres en las propuestas de alternativas de capacitación de acuerdo con sus necesidades e intereses.	Instrumentos de detección de necesidades de capacitación por área.	$IDNC$ $IDNC$ Relación de instrumentos de detección de las necesidades de capacitación.				Listado Instrumentos (documento). Informe anual de necesidades de capacitación.

Línea de acción:		Oportunidades de capacitación					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	1.4 Analizar y evaluar desde la perspectiva de equidad de género los resultados obtenidos de la detección de necesidades de capacitación para elaborar el programa de capacitación.	Programa de capacitación con perspectiva de género.	<p><i>PC</i></p> <p><i>PC</i> Programa de capacitación con perspectiva de género.</p>				Programa de capacitación.
2. Elaborar y/o revisar el programa de capacitación vigilando que la duración, frecuencia, horarios y lugar en que es impartida no interfiera con las responsabilidades familiares de mujeres y hombres para garantizar su participación.	2.1 Impulsar la participación de las mujeres en el programa de capacitación, buscando cerrar la brecha existente en este rubro entre hombres y mujeres.	Personal por sexo según tipo de capacitación recibida y nivel jerárquico.	<p><i>P(c,n)</i></p> <p><i>P(c,n)</i> Personal capacitado por sexo, según tipo de capacitación recibida y nivel jerárquico. n Nivel o cargo. c Tipo de capacitación recibida.</p>				Cuadro/Excel.
	2.2 Promover que un comité o equipo de evaluación de capacitación de cada dependencia elabore y/o revise el programa de capacitación, impulsando tanto la participación de las mujeres en el programa de capacitación como la elaboración de programas de capacitación con horarios flexibles.	Programa de capacitación que impulsa la participación de las mujeres.	<p><i>PCPM</i></p> <p><i>PCPM</i> Programa de capacitación que impulsa la participación de las mujeres.</p>				Programas de capacitación.

Línea de acción:		Oportunidades de capacitación					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	2.3 Elaborar los programas de capacitación considerando horarios flexibles e incentivos para que las mujeres y hombres que tienen responsabilidades familiares, puedan asistir.	Programas de capacitación que impulsen la participación de hombres y mujeres con responsabilidades familiares.	<p>PCRf</p> <p>PCRf Programas de capacitación que impulsen la participación de hombres y mujeres con responsabilidades familiares.</p>				Programa de trabajo (documentos).
3. Desarrollar cursos y talleres en materia de igualdad de oportunidades, equidad de género, prevención del hostigamiento sexual y responsabilidad familiar compartida.	3.1 Que los programas de capacitación en materia de igualdad de oportunidades y equidad de género tengan cobertura en todos los niveles jerárquicos de la dependencia o entidad, motivando que sea mayor la participación del público masculino.	Porcentaje del personal masculino capacitado en materia de género, según nivel.	<p>$\frac{PM_n}{TPM_n} \times 100$</p> <p><i>PM_n</i> Personal masculino capacitado en materia de género, según nivel.</p> <p><i>TPM_n</i> Total del personal masculino por nivel.</p>				Informe de resultados del programa de capacitación.
	3.2 Incluir dentro del programa de capacitación talleres o cursos en materia de igualdad de oportunidades y equidad de género al personal que incluyan las demás líneas de acción.	<p>Número de talleres y cursos impartidos en temas de igualdad de oportunidades y equidad de género.</p> <p>Número de asistentes por taller según sexo.</p>	<p><i>NTC</i></p> <p><i>NTC</i> Número de talleres y cursos impartidos según tema.</p> <p><i>NTC_i</i> Número de asistentes por taller según sexo.</p> <p>t Taller.</p> <p>s Hombre, mujer.</p>				<p>Cuadro/Excel.</p> <p>Temario de los cursos, listas de asistencia.</p>

Línea de acción:		Oportunidades de capacitación					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	3.3 Impulsar la capacitación y asesoría relacionada al hostigamiento sexual (marco jurídico, detección, tipificación, orientación y asesoría, entre otras).	Cursos impartidos en materia de asesoría y capacitación relacionada con el hostigamiento sexual. Número de asistentes por curso según sexo.	$CHSX$ $CHSX$ Cursos impartidos en materia de asesoría y capacitación relacionada con el hostigamiento sexual. s Hombre, mujer $ASsc$ $ASsc$ Asistentes por curso según sexo. c Curso. s Hombre, mujer.				Cuadro/Excel Temario de los cursos. Listas de asistencia (documentos).
4. Garantizar el libre acceso a la información sobre las oportunidades de capacitación a todo el personal.	4.1 Identificar los medios por los cuales son difundidas las oportunidades de capacitación.	Medios de difusión y promoción de los programas de capacitación.	$MDPC_{c(i,p,pm,rad,re)}$ $MDPC_c$ Medios de difusión y promoción según tipo. (i) Internet (p) Periódico (pm) Periódico mural (rad) Radio (re) Revista				Informe de resultados de difusión del programa de capacitación.
	4.2 Asegurar que todo el personal de la organización tenga acceso a estos medios donde se publica o se informa sobre las oportunidades de capacitación y que exista una difusión general y obligatoria de las oportunidades de capacitación a través de los medios de comunicación interna accesibles a todo el personal.	Medios de difusión utilizados en la promoción de la campaña de las oportunidades de capacitación (internos y externos). Porcentaje del personal que manifestó conocer el programa de capacitación por sexo.	$MDCC_{c(i,e)}$ $MDCC_{c(i,e)}$ Medios de difusión utilizados en la promoción de la campaña de las oportunidades de capacitación, según características: c Internos(i), externos(e). $\frac{CPC}{TP_s} \times 100$ CPC Personal que manifestó conocer el programa de capacitación. TP_s Total del personal. s Hombre, mujer				Listado de los medios de difusión y soportes (copia de periódicos, temarios de los cursos y talleres, etc.).

Línea de acción:		Oportunidades de capacitación					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
5. Seguimiento y evaluación del programa de capacitación con enfoque de género.	5.1 Dar a conocer los resultados del programa de capacitación al personal.	Informe de avances del programa de capacitación.	$IACC$ IACC Existencia de un Informe de avances del programa de capacitación.				Informe de resultados del programa de capacitación.
		Medios de difusión a través de los cuales se dan a conocer los resultados de la capacitación.	$MDRC_c(i, p, pm, rad, re)$ MDRC _c Medios de difusión de la capacitación según tipo. (i) Internet (p) Periódico (pm) Periódico mural (rad) Radio (re) Revista				
	5.2 Construir indicadores de impacto con perspectiva de género.	Índice de segregación ocupacional (ISO). Porcentaje de mujeres o de hombres que tendrían que cambiar de ocupación, para que las actividades a realizar dentro de una institución estuvieran distribuidas en la misma proporción. Participación porcentual de mujeres en los poderes federales por nivel.	$ISO = \left[\frac{DIF/2}{100} \right]$ NH = Número de empleados hombres. NH% = Porcentaje del total de empleados hombres por ocupación. NM = Número de empleadas mujeres. NM% = Porcentaje del total de empleadas mujeres por ocupación. DIF = A la suma de las diferencias obtenidas por ocupación de: NH%-NM% $\frac{MPF}{TFP} \times 100$ MPF: Número de mujeres en los poderes federales por nivel. TPF: Total de hombres y mujeres en los poderes federales por nivel.				Base de datos.

Cuidado de las hijas e hijos

Objetivo: equidad en oportunidad de atención de hijas e hijos

Consistente en: considerar los derechos de hombres y mujeres para atender a sus hijos

Línea de acción:		Cuidado de las hijas y los hijos					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
1. Establecer políticas de permisos y/o compactación de horarios, por maternidad y paternidad, por nacimiento, adopción, enfermedad, cuestiones escolares y casos fortuitos, así como de atención y cuidado de los hijos e hijas.	1.1 Establecer un compromiso institucional para favorecer el cumplimiento de responsabilidades familiares, tales como: licencias de maternidad y paternidad por nacimiento o adopción, atención de los hijos e hijas en caso de enfermedad, discapacidad, cuestiones escolares y casos fortuitos de las hijas e hijos así como promover su inclusión en la norma interna de cada institución.	Políticas de apoyo a empleados(as) con responsabilidades familiares.	PARF				Documento.
			PARF Políticas de apoyo a empleados(as) con responsabilidades familiares.				
	1.2 Crear las políticas necesarias para que las guarderías existentes reciban menores de edad con capacidades diferentes, sin discriminación alguna.	Política de funcionamiento de las guarderías en la cual se contemple la recepción de menores de edad con capacidades diferentes, sin discriminación alguna.	PFG				Manual de procedimiento (documento).
			PFG Existencia de políticas de funcionamiento de las guarderías en las cuales se contemple la recepción de menores de edad con capacidades diferentes, sin discriminación alguna.				

Línea de acción:		Cuidado de las hijas y los hijos					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	1.3 Establecer mecanismos de ayuda para la atención y el cuidado de los hijos e hijas de educación básica.	Creación de estrategias, difusión y promoción de la participación masculina en el cuidado y educación de los hijos(as).	<p><i>EMCEH</i></p> <p><i>EMCEH</i> Relación o lista de estrategias para difusión y promoción de la participación masculina en el cuidado y educación de los hijos.</p>				Listado de estrategias propuestas y aprobadas.
	1.4 Proponer que se legislen los derechos por paternidad, así como los servicios de guardería y/o cuidado de las y los hijos del personal masculino de las dependencias o entidades.	<p>Acciones implementadas en la instancia que promuevan el cuidado de los hijos e hijas de personal masculino.</p> <p>Propuestas legislativas en favor de los derechos de la paternidad.</p>	<p><i>APCH</i></p> <p><i>APCH</i> Relación o lista de acciones implementadas. Promoción del cuidado de los hijos e hijas de personal masculino.</p> <p><i>PLDP</i></p> <p><i>PLDP</i> Propuestas legislativas en favor de los derechos de la paternidad.</p>				Listado de acciones propuestas y aprobadas.
	1.5 Realizar una compilación de los análisis costo-beneficio que existen, respecto a contar con centros de desarrollo infantil dentro de la dependencia o entidad, focalizarla institucionalmente y en su caso implementar las acciones necesarias para garantizar su creación.	<p>Número y tipo de prestaciones laborales (centros de desarrollo infantil, guarderías, licencias de maternidad y paternidad, cuidados de hijos por enfermedad, etc.).</p> <p>Estudio de costo-beneficio respecto a contar o no con centros de desarrollo infantil en la institución.</p>	<p><i>P_i</i></p> <p><i>P_i</i> Número de prestaciones por tipo. t Tipo de prestaciones laborales (guarderías, licencias de maternidad y paternidad, cuidado de hijos por enfermedad, etc.).</p> <p><i>ECB</i></p> <p><i>ECB</i> Estudio de costo-beneficio respecto a contar o no con centros de desarrollo infantil en la institución.</p>				<p>Cuadro/Excel.</p> <p>Resultado del estudio costo-beneficio (documento).</p>

Línea de acción:		Cuidado de las hijas y los hijos				R	A	V	Soportes
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)						
2. Considerar la responsabilidad de maternidad y paternidad como criterio para otorgar flexibilidad en turnos, jornadas, permisos, vacaciones, así como otras prestaciones.	2.1 Asegurar que las mujeres u hombres que hayan solicitado y gozado de los permisos por paternidad o maternidad conserven su trabajo y no tengan impacto negativo en su reputación, imagen, posición en el trabajo y oportunidades de ascenso.	Normas, políticas, lineamientos con perspectiva en equidad de género y que contemplen las responsabilidades familiares, de tal forma que los permisos por paternidad o maternidad no tengan impacto negativo en su reputación, imagen, posición en el trabajo y oportunidades de ascenso.	<i>NLRF</i> <i>NLRF</i> Existencia de normas, políticas, lineamientos con perspectiva en equidad de género y que contemplen las responsabilidades familiares, de tal forma que los permisos por paternidad o maternidad no tengan impacto negativo en su reputación, imagen, posición en el trabajo y oportunidades de ascenso.					Documento	
3. Definir y regular lo que se entiende por “disponibilidad” del personal para establecer los límites de horarios, lugar y funciones.	3.1 Dar una definición clara en las políticas y procedimientos sobre el significado de “disponibilidad”, para que ésta pueda ser entendida y aplicada en cualquier puesto.	Políticas laborales que consideren las responsabilidades familiares al establecer horarios, lugar, funciones y responsabilidades.	<i>PLRF</i> <i>PLRF</i> Políticas laborales que consideren las responsabilidades familiares al establecer horarios, lugar, funciones y responsabilidades.					Documento (políticas laborales).	
	3.2 Analizar la relación entre disponibilidad y productividad para favorecer mecanismos de flexibilidad de horarios, lugar y funciones.	Existencia de mecanismos de evaluación de la productividad que consideren horarios flexibles para el personal, con responsabilidades familiares.	<i>MEPT</i> <i>MEPT</i> Mecanismos de evaluación de la productividad que consideren horarios flexibles para el personal, con responsabilidades familiares.					Documento	

Hostigamiento sexual

Objetivo: prevenir y eliminar el acoso y hostigamiento sexual. Se sugiere agregar un glosario de términos sobre las definiciones relativas al tema

Consistente en: sensibilizar sobre las consecuencias del acoso y el hostigamiento sexual, y promover su denuncia

Línea de acción:		Hostigamiento sexual					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
1. Diseñar y operar un programa de sensibilización en contra del acoso y el hostigamiento sexual que incluya temas de masculinidad y derechos humanos.	1.1 Difundir un mensaje concreto a toda la institución sobre las situaciones, conductas y la afectación de la persona hostigada, en el que se manifieste que no serán permitidas en el ambiente laboral.	Campaña permanente en contra del hostigamiento sexual.	<p><i>CHXmd</i></p> <p>CHXmd Campañas en contra del hostigamiento sexual.</p> <p>md Medios de difusión (radio, revista, Internet, etc.)</p>				<p>Campaña, documento.</p> <p>Guión de los mensajes contra el hostigamiento sexual.</p>
	1.2 Agregar a los códigos de conducta o de ética de la institución un mensaje concreto sobre el hostigamiento sexual, en el sentido de que éste no será permitido en el ambiente laboral.	Existencia de un código de ética o de conducta que incluya información concreta sobre el hostigamiento sexual.	<p><i>CEC</i></p> <p>CEC Código de ética o de conducta que incluya información concreta sobre el hostigamiento sexual.</p>				Documento.
	1.3 Informar con toda claridad que se trata de un delito, canalizando y dando seguimiento a la problemática denunciada.	<p>Campañas de difusión contra el hostigamiento sexual.</p> <p>Número de denuncias de hostigamiento sexual en la institución.</p>	<p><i>CDHXmd</i></p> <p>CDHXmd Campañas de difusión de las acciones realizadas en contra del hostigamiento sexual.</p> <p>md Medios de difusión (radio, revista, Internet, etc.)</p> <p><i>NDX</i></p> <p>NDX Número de denuncias de hostigamiento sexual en la institución.</p>				Base de datos de registro y seguimiento de denuncias de hostigamiento sexual.

Línea de acción:		Hostigamiento sexual					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	1.4 Establecer dentro de las políticas de inducción y/o capacitación cursos, talleres o pláticas sobre hostigamiento sexual, para alentar su denuncia.	Inclusión en la plática de inducción temas sobre hostigamiento y abuso sexual, así como los procedimientos para su denuncia.	<p>PIHX</p> <p>PIHX Programa de inducción con temas sobre hostigamiento y abuso sexual, así como los procedimientos para su denuncia.</p>				Manual de inducción, guía de plática de inducción (documento).
	1.5 Realizar pláticas sobre la importancia de conservar un ambiente libre de hostigamiento sexual y que promueva valores éticos.	<p>Porcentaje del personal que se ha capacitado o sensibilizado en materia de hostigamiento sexual según sexo.</p> <p>Número de pláticas, talleres o cursos sobre hostigamiento sexual.</p>	<p>$\frac{CHS^s}{TE^s} \times 100$</p> <p>CHS^s Personal que se ha capacitado o sensibilizado en materia de hostigamiento sexual según sexo. s Hombre, mujer TE^s Total de empleados(as).</p> <p>AHS</p> <p>AHS Número de pláticas, talleres o cursos, sobre el hostigamiento sexual.</p>				<p>Base de datos desagregada por sexo, del personal capacitado o sensibilizado en materia de género.</p> <p>Temarios de cursos, talleres o pláticas sobre hostigamiento sexual.</p>
2. Establecer un proceso para la atención, seguimiento y manejo de situaciones de hostigamiento sexual, que incluya los tiempos de respuesta a quejas y denuncias.	2.1 Asegurar que las mujeres u hombres que hayan realizado alguna denuncia conserven su trabajo y no padezcan ningún impacto negativo en su reputación, imagen, posición en el trabajo y oportunidades de ascender, garantizando la confidencialidad de los casos.	Existencia de un programa de denuncia que garantice la confidencialidad de los casos.	<p>PD</p> <p>PD Programa de denuncia que garantice la confidencialidad de los casos.</p>				Documento (programa).

Línea de acción:		Hostigamiento sexual					
Actividad	Subactividad	Descripción de indicador	Indicador (Algoritmo)	R	A	V	Soportes
	2.2 Crear una instancia colegiada que dirima todos los asuntos relacionados con el hostigamiento sexual.	Instancia colegiada que dé seguimiento a las denuncias del personal.	<p>ICSDP</p> <p>ICSDP Instancia colegiada que dé seguimiento a las denuncias del personal.</p>				Documentación que avale su creación y seguimiento a los asuntos de hostigamiento sexual.
	2.3 Crear el marco normativo institucional que regule la prevención, sanción y eliminación del hostigamiento sexual con base en los ordenamientos jurídicos aplicables.	Existencia de un marco normativo institucional que regule la prevención, sanción y eliminación del hostigamiento sexual con base en los ordenamientos jurídicos aplicables.	<p>MNIHX</p> <p>MNIHX Existencia de un marco normativo institucional que regule la prevención, sanción y eliminación del hostigamiento sexual con base en los ordenamientos jurídicos aplicables.</p>				Normatividad que regule la prevención, sanción y eliminación del hostigamiento sexual. (Documentos).
3. Difundir el procedimiento de denuncia de hostigamiento sexual y sus sanciones.	3.1 Crear una instancia de orientación e información sobre lo relacionado con el hostigamiento sexual, que brinde asesoría y apoyo legal y psicológico para promover la denuncia, así como de difusión de los mecanismos ya existentes en distintas instancias.	Servicio, orientación e información sobre lo relacionado al hostigamiento sexual.	<p>PV_a^s</p> <p>PV_a^s Personal víctima de violencia por sexo y tipo de apoyo (legal y psicológico). a Tipo de Apoyo (legal y psicológico). s Hombres, mujeres.</p>				Base de datos. Informe de resultado del servicio de orientación e información relacionada al hostigamiento sexual.
	3.2 Asegurar que los hombres y las mujeres de la institución conozcan el procedimiento de denuncia de hostigamiento sexual y sus sanciones.	Número de cursos, talleres y pláticas sobre hostigamiento sexual, y sus sanciones.	<p>NRCPHX</p> <p>NRCPHX Número de talleres, cursos y pláticas sobre hostigamiento sexual, por sexo de los participantes.</p>				Cuadros/ Excel. Temario de los cursos, talleres y pláticas sobre hostigamiento sexual y sus sanciones.

Línea de acción: Hostigamiento sexual							
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	
		Porcentaje del personal por sexo, que conoce el procedimiento de denuncia de hostigamiento sexual.	$\frac{EDAHS}{TE} \times 100$ <p>EDAHS Personal por sexo, que conoce el procedimiento de denuncia de hostigamiento sexual.</p> <p>TE Total de empleados s Hombres, mujeres</p>				Lista de asistencia a los cursos y/o talleres.
	3.3 Establecer los mecanismos para la prevención y la sanción de falsas denuncias.	Normas y políticas sobre la prevención y sanción de falsas denuncias.	$NPPFD$ <p>NPPFD Normas y políticas sobre la prevención y sanción de falsas denuncias.</p>				Normatividad para la prevención de falsas denuncias. (Documento)
4. Difundir a través de campañas en los medios de comunicación la prevención y la denuncia del hostigamiento sexual.	4.1 Instrumentar pláticas sobre hostigamiento sexual, masculinidad y derechos humanos.	<p>Número de pláticas otorgadas al personal por sexo según tema (hostigamiento sexual, masculinidad, derechos humanos, etc.)</p> <p>Porcentaje de personal por sexo, capacitado según tema (hostigamiento sexual, masculinidad, derechos humanos).</p>	NP_t <p>NP_t Número de pláticas al personal, según tema.</p> <p>t Tema (hostigamiento sexual, masculinidad, derechos humanos, etc.)</p> $\frac{PC_{t(a, h, m, d)}}{TEC} \times 100$ <p>PC_{t(a, h, m, d)} Porcentaje de empleados(as), capacitados según tema.</p> <p>TEC Total de empleados(as) capacitados(as).</p> <p>t (a), hostigamiento sexual(h), masculinidad(m), derechos humanos(d).</p> <p>s Hombres, mujeres.</p>				<p>Cuadros/ Excel</p> <p>Programa y lista de asistencia, de las pláticas por tema.</p> <p>Programa de capacitación sobre acoso y hostigamiento sexual.</p> <p>Temarios y listas de asistencia de las pláticas y cursos en hostigamiento sexual.</p>

Línea de acción:		Hostigamiento sexual					
Actividad	Subactividad	Descripción del indicador	Indicador (algoritmo)	R	A	V	Soportes
	4.2 Diseñar y difundir gráficamente en áreas públicas y estratégicas la definición y los procedimientos para su denuncia, así como teléfonos y autoridades a quienes acudir.	Elaboración de un programa de difusión de la denuncia del hostigamiento sexual.	$PDHXmd$ <i>PDHXmd</i> Programa de difusión de la denuncia del hostigamiento sexual. <i>md</i> Medios de difusión (radio, revista, Internet, etc.)				Informe de resultados del programa de difusión sobre la denuncia del hostigamiento sexual.
	4.3 Promover intercambios interinstitucionales sobre experiencias en la prevención y denuncia del hostigamiento sexual.	Número de eventos interinstitucionales sobre experiencias en la prevención y denuncia del hostigamiento sexual. Porcentaje del personal de la institución por sexo que ha participado en al menos un evento.	$NEIHX$ <i>NEIHX</i> Relación de número de eventos interinstitucionales sobre experiencias en la prevención y denuncia del acoso y hostigamiento sexual. $\frac{PEI^s}{TE} \times 100$ <i>PEI^s</i> Personal de la institución que ha participado en al menos un evento. <i>TE</i> Total de empleados(as) de la institución. s Hombres, mujeres				Cuadros/ Excel. Programa de trabajo de los eventos. Asistentes por sexo. Informe de resultados.

Seguimiento y Evaluación

En esta etapa, las y los responsables de la ejecución del programa de trabajo deberán contar con los resultados de la implementación. La coordinación de la dependencia o entidad, así como la instancia verificadora, identifican los avances y soportes de los indicadores y su ubicación en los parámetros de color.

Los 124 indicadores incluidos en el diagrama se relacionan con las actividades y subactividades de las nueve líneas de acción del *Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género* en el proceso administrativo interno de la Administración Pública Federal, es decir, por cada subactividad que se pretende implementar como parte del programa de trabajo anual, contarán con indicadores de evaluación, y mediante la aplicación de éstos se obtendrán los resultados que reflejen las brechas y las desigualdades de género en las instituciones de la Administración Pública Federal.

Al concluir la vigencia del programa de trabajo y contar con los resultados, la Unidad de Género, en coordinación con la instancia verificadora, revisarán que efectivamente exista un avance. Se aplicarán los mismos indicadores que en la etapa del diagnóstico y se procederá a ubicarlos en uno de los tres parámetros definidos (verde, amarillo, rojo). De igual forma se deberá contar con las evidencias que confirmen la ubicación de los resultados de los indicadores.

Una vez concluida la revisión de los nuevos valores de los indicadores, se identifican las áreas de mejora para instrumentar un nuevo programa de trabajo y de esta forma continuar con el proceso de institucionalización de la perspectiva de género en la dependencia.

Mediante el programa de trabajo se busca que los indicadores que se ubicaron en color rojo y amarillo cambien al color inmediato superior, hasta lograr que las actividades y subactividades lleguen al color verde. Las funcionarias y funcionarios públicos responsables de los procesos administrativos internos en las unidades de género de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, en coordinación con las áreas del Instituto, deberán planear, operar y dar seguimiento y evaluación a dicho programa de trabajo.

El Instituto Nacional de las Mujeres, a solicitud de las dependencias, elaborará sugerencias sobre los resultados (colores- evidencias) que obtengan al implementar las acciones correspondientes de acuerdo con su programa de trabajo, e implementará, en coordinación con las dependencias y entidades, un manual de procedimientos, como herramienta guía para sistematizar las acciones y el trabajo conjunto de las dependencias participantes.

10. Capacitación

La capacitación es un eje fundamental para la institucionalización de la perspectiva de género en la Administración Pública Federal. Se llevará a cabo en coordinación con las Unidades de Género, las Unidades de Capacitación, las Mesas Intrainstitucionales y los Enlaces de Género.

La capacitación representa un espacio de reflexión en donde los y las participantes podrán discutir los elementos esenciales sobre la perspectiva de género en el ámbito institucional. Pretende el intercambio de posturas, el desarrollo de ideas y la búsqueda de caminos que posibiliten la operación de programas con perspectiva de género en el ámbito laboral. El INMUJERES considera de gran importancia crear concien-

cia del significado que tiene la equidad de género en las prácticas y políticas en cada una de las dependencias que apoyan la construcción de la equidad.

Por tal motivo, el Instituto Nacional de las Mujeres, a través de la Dirección de Capacitación, propone este curso-taller con el objetivo de que sea multiplicado en talleres que permitan incorporar la perspectiva de género en el sector público y, a través de la información que se ofrece, se sensibilice en las necesidades y demandas sociales de equidad. De esta manera se obtendrán elementos para realizar diagnósticos y análisis de la población de las instancias y dependencias gubernamentales, para que finalmente sean capaces de desarrollar una planeación con perspectiva de género y una incorporación de la perspectiva de género en las políticas, normas y prácticas institucionales.

Es importante considerar la diversidad de perfiles de las y los participantes; por ello se expone en cada módulo la información básica con técnicas congruentes y sencillas que pueden ser desarrolladas o adaptadas posteriormente por los y las participantes que estén en posibilidades de reproducir la capacitación en género. Para quienes deseen profundizar en los contenidos y desarrollarlos con técnicas diferentes y de mayor complejidad, se presentan publicaciones del Instituto Nacional de las Mujeres y sugerencias adicionales para el trabajo con los grupos.

El curso-taller: “*Sensibilización y Capacitación en Género para la Administración Pública*” se compone de los módulos que se describen a continuación:

Nombre del taller	Objetivo
<p>MÓDULO 1: “Sensibilización en Género” DIRIGIDO A: áreas normativas, operativas y/o administrativas de la Administración Pública Federal</p>	<p>Conocer los conceptos básicos del sistema Sexo-género, con el fin de que los y las participantes puedan sensibilizarse e identificar las causas que originan la discriminación y violencia hacia las mujeres.</p>
<p>MÓDULO 2: “Planeación con Perspectiva de Género” DIRIGIDO A: áreas normativas y/u operativas de la Administración Pública Federal</p>	<p>Identificar la perspectiva de género como un método de análisis de la realidad, para modificarla y lograr la equidad entre hombres y mujeres, permite realizar la planeación de programas y proyectos visibilizando la condición y posición de las mujeres respecto a los hombres.</p>
<p>MÓDULO 3: “Marco jurídico-administrativo para las políticas públicas con perspectiva de género” DIRIGIDO A: áreas administrativas de la Administración Pública Federal</p>	<p>Profundizar en los conocimientos sobre la estructura y funciones de la Administración Pública en los tres ámbitos de gobierno y su relación con los tres poderes, con el fin de identificar los elementos para planear y diseñar políticas públicas transversales con perspectiva de género.</p>

Instituto Nacional de las Mujeres

Patricia Espinosa Torres
Presidenta
presidencia@inmujeres.gob.mx

Secretaría Ejecutiva
secretariaejecutiva@inmujeres.gob.mx

Dirección General de Administración y Finanzas
administracion@inmujeres.gob.mx

Dirección General de Planeación
planeacion@inmujeres.gob.mx

Dirección General de Promoción y Enlace
promocionyenlace@inmujeres.gob.mx

Dirección General de Evaluación y Desarrollo Estadístico
evaluacion@inmujeres.gob.mx

Dirección General Adjunta de Asuntos Internacionales
internacional@inmujeres.gob.mx

El Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal
se imprimió en el mes de mayo de 2005 en Talleres Gráficos de México
Av. Canal del Norte 80, Col. Felipe Pescador,
delegación Cuauhtémoc, C.P. 06280, México, D.F.
Tels.: 5789 9011 y 5789 9110
tgdemex@mail.internet.com.mx

La edición consta de mil ejemplares