Instituto Chihuahuense de la Mujer

Manual del Instructor de Cultura Institucional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres para Implementar cursos continuos en este tema a funcionarias/ funcionarios públicas/os de la Administración Pública Estatal.

MÉXICO
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA

Instituto Nacional de las Mujeres

Chihuahua
Gobierno del Estado

Instituto Chihuahuense de la Mujer

Chihuahua VIVE

"Este programa es público y queda prohibido su uso con fines partidistas o de promoción personal"

INSTITUTO CHIHUAHUENSE DE LA MUJER.

MANUAL DE LA PERSONA INSTRUCTORA DE CULTURA INSTITUCIONAL PARA LA IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES PARA IMPLEMENTAR CURSOS CONTINUOS EN ESTE TEMA A FUNCIONARIAS/FUNCIONARIOS PÚBLICAS/OS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL.[1]

[1] Con base en el Documento "EC0049 Diseño de Cursos de Capacitación Presenciales, sus Instrumentos de Evaluación y Materia Didáctico", Desarrollo en Servicios Organizacionales SC. Última revisión Octubre de 2012. Número de Control CC033/12.

AGOSTO DE 2013.

DIRECTORIO.

GOBIERNO DEL ESTADO DE CHIHUAHUA

Cesar Horacio Duarte Jáquez.

Gobernador Constitucional del Estado de Chihuahua 2010 – 2016.

Rafael Servando Portillo Díaz.

Secretario de Desarrollo Social.

Emma Saldaña Lobera.

Directora General del Instituto Chihuahuense de la Mujer.

Instituto Chihuahuense de las Mujeres.
Calle 1 de Mayo No. 1802
Col. Pacifico, Chihuahua, Chihuahua, México.
(01 614) 429 3505.

Agosto, 2013.
Elaboración
Instituto para la Investigación de los Derechos Humanos y los Estudios de Género

ÍNDICE

1. OBJETIVOS DEL MANUAL. 6

1.1. Objetivo General. 7

1.2. Objetivos Específicos. 7

2. OBJETIVOS DEL CURSO. 8

3. INTRODUCCIÓN. 10

4. CONTENIDO TEMÁTICO GENERAL: LA CULTURA INSTITUCIONAL PARA LA IGUALDAD LABORAL ENTRE MUJERES Y HOMBRES. 16

5. CONTENIDO TEMÁTICO DETALLADO. 18

5.1. Módulo 1. Conceptos básicos de género. 19

5.2. Módulo 2: La igualdad entre mujeres y hombres, discriminación y violencia laboral. 22

5.3. Módulo 3: La cultura Institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres. Marco conceptual. 30

5.4. Módulo 4: Marco jurídico especializado en igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral. 35

5.5. Módulo 5: Ejes de la Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres. 46

5.6. Módulo 6: Las Acciones para la Cultura Institucional. 88

6. MATERIAL DIDÁCTICO Y RECURSOS DE APOYO NECESARIOS. 104

6.1. Ejemplos de ejercicios sobre sistema sexo – género. 105

6.2. Ejemplo de ejercicios sobre ejes de la cultura institucional. 106

6.3. Ejemplo de ejercicio sobre comunicación incluyente. 107

6.4. Ejemplo de ejercicio sobre prevención, atención y sanción del acoso y hostigamiento sexual. 108

7. INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN. 109

7.1. La evaluación. 110

7.2. Instrumentos de evaluación. 111

7.3. Ejemplo de Evaluación de entrada/salida. 113

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS. 114

9. LA GUÍA DE INSTRUCCIÓN. 119

10. REQUERIMIENTOS DE LOGÍSTICA. 123

10.1. Instalaciones. 123

10.2. Mobiliario. 124

10.3. Equipo y Recursos Materiales. 124

11. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES PARA LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN. 125

11.1. El trabajo en equipo: liderazgos laborales de mujeres y hombres. 126

11.2. Diferencias entre equipo de trabajo y grupos de trabajo. 128

11.3. Las técnicas de enseñanzas en materia de cultura institucional. 128

12. REQUISITOS DE ENTRADA DE LAS PERSONAS PARTICIPANTES Y DE LAS PERSONAS CAPACITADORAS. 132

12.1. Perfil de las personas participantes. 133

12.2. Perfil de la persona capacitadora. 134

1. OBJETIVOS DEL MANUAL.

"Todas las mujeres construyen mundo mejor para la sociedad,
y debemos acelerar el paso,
con entusiasmo y ánimo
para cambiar las cosas con justicia e igualdad para todos",

Cesar Duarte Jáquez
Gobernador Constitucional
del Estado de Chihuahua 2010 – 2016.

1.1. Objetivo General.

Brindar las herramientas teórico y prácticas en materia de cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres a fin que se fortalezca la capacitación y formación profesional del personal que labora en la Administración Pública del Estado de Chihuahua, a través de un Manual de persona Instructora.

1.2. Objetivos Específicos.

- Conformar una serie de elementos que hagan posible la capacitación en materia de cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres.

- Establecer los conceptos básicos de género que sirvan de introducción y definición de la cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres.

- Explicar el marco teórico- conceptual que constituye la cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres.

- Exponer el marco jurídico internacional, nacional y estatal que establece funciones y atribuciones para la Administración Pública en materia de igualdad laboral entre mujeres y hombres.

- Orientar sobre la importancia de la cultura institucional en la Administración Pública Estatal.

- Elaborar ejemplos de materiales de apoyo para que la persona instructora cuente con apoyo visual y escrito sobre el tema de cultura institucional para su implementación a las personas asistentes a las actividades de capacitación.

2. OBJETIVOS DEL CURSO.

Corresponde a las entidades federativas y al Distrito Federal:
"Promover, en coordinación con la Federación,
programas y proyectos de atención,
***educación, capacitación**, investigación y cultura*
de los derechos humanos de las mujeres y de la no violencia…"

Artículo 49 de la Ley General de Acceso
de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia.

Objetivo General.

Capacitar en materia de cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres para el fortalecimiento de las acciones y políticas con perspectiva de género.

Objetivo Específico.

- Conocer el significado de la cultura institucional para la igualdad entre mujeres y hombres.
- Analizar del marco jurídico en materia de cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres.
- Reconocer el contexto de la desigualdad laboral y la violencia laboral en las instituciones.
- Establecer herramientas operativas para implementar la cultura institucional.

3. INTRODUCCIÓN.

"[Los Estados Parte se comprometen]
a adoptar todas las medidas apropiadas
para eliminar la discriminación contra la mujer
en la esfera del empleo a fin de asegurar a la mujer,
en condiciones de igualdad con los hombres,
los mismos derechos".

Convención sobre la Eliminación de
Todas las Formas de Discriminación
contra las Mujeres

El Programa Estatal de Cultura Institucional sitúa el eje de Capacitación y Formación Profesional como aquel que "evalúa las acciones de capacitación que realiza la organización atendiendo criterios de género y necesidades del personal, así como los temas relacionados con el desarrollo profesional".[2]

Su finalidad es promover el desarrollo de competencias técnicas y actitudinales para incorporar la perspectiva de género en el otorgamiento de bienes y servicios públicos que, consecuentemente, definirá el perfil y desarrollo profesional, las aptitudes y las capacidades.

La capacitación y formación profesional, se encuentra regulado en distintos ordenamientos jurídicos, en los cuales se promueve el tema de los derechos humanos de las mujeres, la perspectiva de género y la igualdad laboral, como parte del desarrollo humano.

La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer compromete a los Estados Parte a adoptar "todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la esfera del empleo a fin de asegurar a la mujer, en condiciones de igualdad con los hombres, los mismos derechos".[3]

Esto se logrará mediante el "reconocimiento de las mismas condiciones de orientación en materia de carreras y capacitación profesional, acceso a los estudios y obtención de diplomas en las instituciones de enseñanza de todas las categorías, tanto en zonas rurales como urbanas; esta igualdad deberá asegurarse en la enseñanza preescolar, general, técnica, profesional y técnica superior, así como en todos los tipos de capacitación profesional".[4]

Por su parte, la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer incorpora el compromiso del Estado Mexicano de "adoptar, en forma progresiva, medidas específicas, inclusive programas para fomentar la educación y capacitación del personal en la administración de justicia, policial y demás funcionarios encargados de la

[2] Instituto Chihuahuense de la Mujer, Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres, ICHMUJER, México 2011.
[3]Rannauro Melgarejo,Elizardo, Manual: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres y su Protocolo Facultativo CEDAW, SRE/PNUD/UNIFEM, México, 2009.
[4]Ibidem.

aplicación de la ley, así como del personal a cuyo cargo esté la aplicación de las políticas de prevención, sanción y eliminación de la violencia contra la mujer".[5]

Existen ordenamientos en el ámbito mexicano que regulan el acceso a la capacitación y adiestramiento de las personas trabajadoras. La Ley Federal del Trabajo establece que "todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la secretaria del trabajo y previsión social".[6]

Además, establece como objetivo en su artículo 153-F que la "capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

- "Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella;
- Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;
- Prevenir riesgos de trabajo;
- Incrementar la productividad; y, en general,
- Mejorar las aptitudes del trabajador".[7]

Empero, no precisa los mecanismos para evitar la desigualdad o la discriminación en función del sexo de la personas trabajadora, por lo que se toma como supletorio lo establecido en la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación que menciona la prohibición de "toda práctica discriminatoria que tenga por objeto impedir o anular el reconocimiento o ejercicio de los derechos y la igualdad real de oportunidades"[8], y considera como conductas discriminatorias, "limitar el acceso a los programas de capacitación y de formación profesional"[9].

En el ámbito de la Administración Pública, esta Ley afirma que las autoridades gubernamentales deben diseñar y aplicar el servicio de carrera como un sistema de administración de personal basado en el mérito y la igualdad de oportunidades que comprende los procesos de Reclutamiento, Selección, Ingreso, Sistema de

[5] Artículo 8 de la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer.
[6] Artículo 153 de la Ley Federal del Trabajo.
[7] Artículo 153-F de la Ley Federal del Trabajo.
[8] Artículo 9, fracción V de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.
[9] Artículo 9, fracción V de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.

Compensación, Capacitación, Evaluación del Desempeño, Promoción y Separación de los Servidores Públicos[10].

La Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres faculta a los Estado a crear y fortalecer los mecanismos institucionales de promoción y procuración de la igualdad entre mujeres y hombres, mediante las instancias administrativas que, se ocupen del adelanto de las mujeres en los Estados y el Distrito Federal".[11]

Aunado a lo anterior, la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia menciona que a las Entidades Federativas les corresponde "promover, en coordinación con la Federación, programas y proyectos de atención, educación, capacitación, investigación y cultura de los derechos humanos de las mujeres y de la no violencia"[12].

Es en la Norma Mexicana que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, que se incluye los mecanismos para diseñar una capacitación y formación profesional con perspectiva de género[13], y asegura que para lograrlo, las instituciones que desean la certificación deberán realizar las siguientes acciones:

- Llevar a cabo actividades de formación en horarios normales de trabajo para las y los trabajadores;
- Diferenciar los promedios de actividades de formación tomadas por mujeres y hombres en trabajos de igual valor, igual o tendiente a cero;
- Realizar programas o actividades de capacitación y sensibilización en género mayor o igual a 3, por año.[14]

Es en el Programa Chihuahuense para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres 2011–2016, que se establecen líneas de acción que abordan la capacitación y formación profesional.

- Promover procesos de capacitación y empoderamiento que permitan a las servidoras públicas alcanzar y mantenerse en posiciones estratégicas y de toma de decisiones dentro de los aparatos gubernamentales.[15]

[10] Artículo 20, fracción XVIII de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.
[11] Artículo 15, fracción II, de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.
[12] Artículo 49 de la Ley General de Acceso de las Mujeres a Una Vida Libre de Violencia.
[13] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009, página 34.
[14] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009, página 35.

En su objetivo 6 se asegura que en la Entidad se trabajará en "reducir las desigualdades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral", a través de:

- Realizar estudios e investigaciones sobre la situación de las mujeres y los hombres en el ámbito laboral.

- Promover la incorporación de la perspectiva de género en el ámbito laboral.

En conclusión, la capacitación y formación profesional busca mejorar las relaciones igualitarias entre mujeres y hombres en el ámbito laboral e incidir en un clima laboral de cordialidad, respeto, trabajo en equipo y profesionalismo que tenga como resultado desarrollo de la institución y de las personas, incentivando la evidencia en el puesto de trabajo y en el desarrollo humano de la persona al servicio público.

Este Manual de la Persona Instructora es parte del proceso de implementar la cultura institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres en la Administración Pública del Estado, en los cuales se han elaborado diversos documentos que sirven como antecedentes directos:

- Diagnóstico de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua.

- Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua.

- Investigación, Estudio y Análisis Jurídico del Marco que Regula la Cultura Institucional en el Estado de Chihuahua.

- Protocolo de Atención de Casos de Acoso y Hostigamiento Sexual para el Estado de Chihuahua.

- Planes de Acción de 5 Dependencias del Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua.

[15]Línea de acción 3.11 DEL Programa Chihuahuense para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres 2011 – 2016

Asimismo se han realizado en años anterior diversas actividades de capacitación sobre los temas de “Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres” y “Acoso y Hostigamiento Sexual”, entre otros temas para el personal que labora en la Administración Pública Estatal.

4. CONTENIDO TEMÁTICO GENERAL: LA CULTURA INSTITUCIONAL PARA LA IGUALDAD LABORAL ENTRE MUJERES Y HOMBRES.

"formular y llevar a cabo una política nacional que promueva,
por métodos adecuados a las condiciones y a la práctica nacionales,
la igualdad de oportunidades y de trato
en materia de empleo y ocupación,
con objeto de eliminar cualquier discriminación
a este respecto",

Convenio Nº 111 de la OIT

Los módulos que se abordaran en la capacitación en materia de cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres son los siguientes:

1. Conceptos básicos de género y cultura institucional.

2. Marco conceptual para la cultura Institucional con perspectiva de género.

3. La igualdad entre mujeres y hombres y no discriminación.

4. Marco jurídico especializado en igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.

5. Los Ejes de la Cultura Institucional.

6. Acciones de la Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres.

5. CONTENIDO TEMÁTICO DETALLADO.

"Adoptar e impulsar todas las medidas necesarias para restablecer el tejido social y crear condiciones que garanticen a las mujeres en Ciudad Juárez el ejercicio de los derechos que establece la Convención (CEDAW)."

Informe de México producido por el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer.

5.1. Módulo 1.Conceptos básicos de género.

Objetivo particular:

Definir el marco conceptual en materia de género.

Contenido temático detallado:

- *Sexo.*
- *Género.*
- *Sistema Sexo- Género.*
- *Transversalidad.*
- *Derechos Humanos de las Mujeres.*
- *Acciones afirmativas.*

El "género" es el concepto que refiere a los valores, atributos, roles y representaciones que la sociedad asigna a hombres y mujeres[16]; y, el "sexo" es considerado como el conjunto de diferencias biológicas, anatómicas y fisiológicas de los seres humanos que los definen como mujeres u hombres (hembra o varón).Incluye la diversidad evidente de sus órganos genitales externos e internos, las particularidades endocrinas que los sustentan y las diferencias relativas a la función de la procreación.[17]

Los estudios de género han analizado a través de la historia que las mujeres se encuentran en un grado de desigualdad entre mujeres y hombres. Se ha otorgado una diferenciación de lo que se debe entender como "sexo" y aquello que es entendible como "género" en el cual se le asignan representaciones de conformidad al contexto que se analiza.

La noción de *mujer* se encuentra asociada a la reproducción, a los roles de madre, esposa o hija, a labores domésticas o del cuidado, y en su caso, a labores productivas asociadas con dichos roles. Por otro lado, el ser *hombre* tiene una connotación muy diferente: implica roles productivos más que reproductivos, fuerza, valorización de su trabajo, integración exitosa al mercado laboral, a la política y a los altos niveles de decisión, etc.

[16] Artículo 5 de la Ley General de Acceso de las Mujeres a Una Vida Libre de Violencia.
[17] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009.

El sexo es aquel que refiere a las diferencias biológicas, anatómicas, fisiológicas y hormonales entre las personas, las cuales hacer establecer diferencias entre mujeres y hombres[18]. Género, por su parte, es entendido comolos valores, atributos, roles y representaciones que la sociedad asigna a mujeres y hombres[19], es decir, a los roles masculinos (productivo) o femeninos (reproductivo) que se asigna a las personas.

Un ejemplo muy claro es lo referencia a la acepción de sexo: el "sexo débil" se atribuye a las mujeres, y el "sexo fuerte", encuentra un señalamiento a los hombres. Esto se ha reforzado a través de la cultura sexista en la cual se instaura el lenguaje español, y que se ha aprendido de generación a generación.

Aunado a lo anterior, el sistema sexo - género es una forma de análisis de las diferencias entre mujeres y hombres que explica que el sexo, son "diferencias y características biológicas, anatómicas, fisiológicas y cromosómicas de los seres humanos que los definen como mujeres u hombres",[20] y el género es el "conjunto de ideas, creencias y atribuciones sociales, construidas en cada cultura y momento histórico, tomando como base la diferencia sexual; a partir de ello se construyen los conceptos de "masculinidad" y "feminidad", los cuales determinan el comportamiento, las funciones, oportunidades, valoración y las relaciones entre mujeres y hombres".[21]

Es por ello, que para un análisis de la situación laboral entre mujeres y hombres, debemos partir del reconocimiento de los derechos humanos de las mujeres, los cuales se refieren alos derechos que son parte inalienable, integrante e indivisible de los derechos humanos universales contenidos en la Convención sobre la Eliminación de Todos las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), la Convención sobre los Derechos de la Niñez, la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Belem Do Pará) y demás instrumentos internacionales en la materia.[22]

[18]Rannauro Melgarejo, Elizardo, Guía para la Armonización Legislativa con Perspectiva de Género al Derecho Interno del Estado de México, Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social, México, 2010.
[19]Artículo 5 de la Ley del Instituto Nacional de las Mujeres.
[20] Instituto Nacional de las Mujeres, Glosario de Género, Instituto Nacional de las Mujeres, México, 2008. En: Instituto Chihuahuense de la Mujer, Diagnóstico de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres, ICHMUJER, México 2011.
[21] Ibídem.
[22] Artículo 5, Fracción VIII de la Ley General de Acceso de las Mujeres a Una Vida Libre de Violencia.

El enfoque o perspectiva de género, es una herramienta de diagnóstico para la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas, proyectos y la legislación, tendientes a alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres. Como herramienta de diagnóstico, permite examinar el impacto diferenciado de los procesos sociales, así como de las políticas, las acciones, programas gubernamentales en mujeres y hombres, además de la legislación del país.

La perspectiva de género, es, por concepto legal, **"**La visión científica, analítica y política sobre mujeres y hombres, que contribuye a construir una sociedad donde tengan el mismo valor, mediante la eliminación de las causas de opresión de género, promoviendo la igualdad, la equidad, el bienestar de las mujeres, las oportunidades para acceder a los recursos económicos y a la representación política y social en los ámbitos de toma de decisiones."[23]

Para ello, se debe considerar un proceso de Transversalidad, que permita garantizar la incorporación de la perspectiva de género con el objetivo de valorar las implicaciones que tiene para las mujeres y los hombres cualquier acción que se programe, tratándose de legislación, políticas públicas, actividades administrativas, económicas y culturales en las instituciones públicas y privadas.[24]

Abundar sobre la importancia de las Acciones afirmativas y su aplicación en la cultura institucional, pueden definirse estrategias para su desarrollo, consideradas como las medidas especiales encaminadas a acelerar la igualdad y erradicar la violencia y la discriminación contra las mujeres.[25]

Técnica Empleada: Rompimiento de Tensión.

Como parte de la generación de confianza entre personas que laboran en una institución, es necesario generar caminos de enlace personal, principalmente si se encuentran presentes la persona superior jerárquica.

En este sentido, en particular cuando de una forma nos encontramos formando parte de un nuevo grupo, ya sea, este una reunión social o el grupo informal en donde encontramos personas desconocidas y en consecuencia se presenta la necesidad de desempeñar actividades y alcanzar metas distintas a las

[23]Artículo 4, fracción V de la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Chihuahua.
[24]Artículo 5, fracción VI de la Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres para el Estado de Chihuahua.
[25]Artículo 4, fracción IX de la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Chihuahua.

que estamos acostumbrados, surgen dentro de nosotros sentimientos que pasan a un primer plan de nuestra atención.[26]

La finalidad de las técnicas de rompimiento de tensión[27] es:

- Romper la tensión que lógicamente experimentan los participantes al inicio de un curso de capacitación.

- Facilitar la comunicación entre los participantes y entre ellos y la persona instructora.

- Que la persona instructora conozca a las personas participantes y se sienta más seguras de sí mismas ante ellas.

- Disminuir la agresividad o apatía que pudiera haber entre quienes participan.

- Lograr difundir más confianza entre ellas, para que puedan manifestar abiertamente sus ideas y sus dudas.

- Lograr un nivel de confianza adecuado para el desarrollo del curso, que requiera de una comunicación franca de sentimientos y problemas.

5.2. Módulo 2: La igualdad entre mujeres y hombres, discriminación y violencia laboral.

Objetivo particular:
Exponer la integración de los principios de igualdad y no discriminación.

Contenido temático detallado:

- *Igualdad.*
- *Igualdad entre mujeres y hombres.*
- *Igualdad laboral.*
- *Violencia laboral.*
- *Discriminación.*

[26] 3.1.2. Técnicas de Rompimiento de Tensión del Documento EC0049.
[27] 3.1.2. Técnicas de Rompimiento de Tensión del Documento EC0049.

La igualdad entre mujeres y hombres implica la eliminación de toda forma de discriminación en cualquiera de los ámbitos de la vida, que se genere por pertenecer a cualquier sexo.[28]

Para entender, la Igualdad laboral entre mujeres y hombres, es el **"**principio que reconoce las mismas oportunidades y derechos para mujeres y hombres, así como el mismo trato, en el ámbito laboral, independientemente de su sexo".[29]

La igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres hace referencia a la participación activa y equilibrada de todas las personas, independientemente de su sexo, en las diferentes áreas de la vida: pública y privada. Requiere, por tanto, la eliminación de todas las barreras existentes para mejorar la participación de las mujeres y los hombres en igualdad de condiciones en el ámbito económico, político, social y cultural.

Las políticas de igualdad son, en este sentido, la respuesta institucional para crear y garantizar las condiciones necesarias en el cumplimiento de la no discriminación por razón de sexo, y por tanto, corregir todas las desigualdades que existen entre mujeres y hombres en la sociedad para alcanzar la igualdad real en el ámbito laboral.

Así, intervenir sobre los obstáculos culturales, sociales, económicos y políticos, y poner en marcha las medidas necesarias de carácter corrector o incentivador para que no existan discriminaciones entre mujeres y hombres en las prácticas sociales y para que la igualdad sea efectiva.

La igualdad efectiva se logrará con la integración del principio de igualdad en el funcionamiento de las estructuras sociales y económicas. Para ello, resulta necesario que todos los agentes sociales (administración pública, empresas, sindicatos, organizaciones sociales, etc.) sean corresponsables y asuman y desarrollen el principio de igualdad entre mujeres y hombres.

La escasa o nula presencia que las mujeres han tenido a lo largo de la historia en algunos de estos espacios, ha limitado un desarrollo social y económico pleno en igualdad de condiciones y de oportunidades y ha afectado al progreso de la sociedad.

[28] Artículo 6 de la Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua.
[29] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009.

Actualmente se está produciendo un importante cambio en la sociedad, con la incorporación de las mujeres a las distintas esferas de la vida (económica, social, política, cultural, etc,). Sin embargo, existen dificultades y obstáculos que impiden lograr un equilibrio en la participación de las mujeres y los hombres en dichos ámbitos, y por tanto, alcanzar una igualdad real entre mujeres y hombres.

Ámbito laboral.[30]

A pesar de la plena incorporación de las mujeres al mercado de trabajo, éstas participan menos que los hombres y además, en condiciones mas desfavorables pues representan inferiores tasas de actividad y mayores tasas de desempleo, tienen más inestabilidad y temporalidad en el empleo y siguen recibiendo menor salario por hora trabajada.

El mercado laboral está segregado desde un enfoque de género: las mujeres y los hombres se concentran en diferentes sectores, áreas y profesiones (feminizadas y masculinizadas), dando lugar a una segregación horizontal. Además, se distribuyen de forma desigual en los niveles jerárquicos de las organizaciones, produciéndose una escasa presencia de mujeres en puestos de responsabilidad -donde se toman las decisiones-, dando lugar a una segregación vertical.

El sistema económico está perdiendo parte de los recursos humanos con potencial para trabajar, desaprovechando la formación, las capacidades y las habilidades de todas las personas que se encuentran en disposición de aportar riqueza.

Incorporar la igualdad entre mujeres y hombres supone cambios importantes en las tasas de actividad mejorando, no sólo el derecho fundamental al empleo de las mujeres, sino el funcionamiento del mercado laboral y del sistema productivo. Con el acceso de las mujeres y de los hombres a todos los sectores de actividad se incrementan las posibilidades de elección de carrera profesional, reduciéndose, de este modo, la segregación ocupacional y mejorándose las posibilidades competitivas del mercado laboral.

En el ámbito laboral, la igualdad entre mujeres y hombres hace que se incremente el personal disponible, que mejoren las condiciones de desarrollo, tanto para las mujeres como para los hombres y que se refuerce un empleo de calidad. Estos beneficios se traducen en un impacto positivo en la productividad de las instituciones y en los indicadores económicos de un país.

[30] Instituto Chihuahuense de la Mujer, "Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua", Instituto Chihuahuense de la Mujer, México, 2011.

Ámbito social y político.[31]

En el ámbito social y político también existen desequilibrios en la participación de las mujeres y los hombres, encontrándose una menor presencia de mujeres en puestos de decisión en las distintas esferas públicas: política, sindical, cultural, artística, deportiva etc. Esta situación afecta al crecimiento del sistema democrático y al progreso de la sociedad en su conjunto.

Incorporar la igualdad de oportunidades en todas las esferas de este ámbito amplía las posibilidades de una participación activa de las mujeres y de los hombres desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo, repercutiendo de manera directa en el nivel de desarrollo y riqueza de la sociedad.

Ámbito familiar.[32]

En el ámbito familiar no está consolidado un equilibrio en la distribución de las responsabilidades familiares y domésticas entre las mujeres y los hombres: la incorporación de las mujeres al mercado de trabajo no ha llevado asociada una asunción de estas obligaciones por parte de los hombres.

Este desequilibrio afecta a la calidad de vida de las personas, en especial de las mujeres, al pleno disfrute por parte de los hombres de su vida familiar, al desarrollo de las potencialidades de las mujeres en otras facetas de la vida, y por tanto, impide la construcción de una sociedad más satisfactoria para toda la población.

Incorporar la igualdad de oportunidades en este ámbito supone que, tanto las mujeres como los hombres, puedan hacer una elección libre de su proyecto de vida sin la influencia de creencias y/o valoraciones asignadas a su sexo y por tanto, desarrollar el ejercicio de los derechos individuales enriqueciendo al conjunto de la sociedad.

La construcción de una sociedad que incorpore entre sus necesidades y valores la igualdad efectiva de mujeres y hombres requiere de un compromiso decidido por parte de los diferentes agentes que la componen. Incorporar la igualdad entre mujeres y hombres como un valor central que impregne los comportamientos, creencias y actuaciones es una tarea que implica a todos los agentes sociales y económicos, así como al conjunto de la ciudadanía.

[31]Ibidem.
[32]Ibidem.

Sólo desde una corresponsabilidad social en la incorporación de la igualdad entre mujeres y hombres se puede mejorar el sistema social y económico y responder a las exigencias de la sociedad actual.

Los agentes sociales.[33]

a) La Administración Pública tiene una importante responsabilidad en la promoción de la igualdad real y efectiva entre mujeres y hombres ya que su función última es estar al servicio de la ciudadanía y mejorar las condiciones de vida de las personas que forman parte de ella

b) Las instituciones tienen cada día un papel más destacado en la integración de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres que ha sido impulsado, en buena medida, por la normativa en materia de igualdad. Su responsabilidad se hace visible a través de diferentes medidas.

c)Los sindicatos se sitúan en una posición estratégica en el logro de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres. Como organismos independientes que velan por el respeto de los derechos laborales de las trabajadoras y los trabajadores, la igualdad de oportunidades de las mujeres y de los hombres en el mercado laboral constituye una de sus prioridades.

d) Las organizaciones sociales tienen la labor de conocer, informar y mejorar el entorno en el que viven, siendo la igualdad entre mujeres y hombres un mecanismo fundamental de mejora y cambio de la sociedad de la que forman parte.

Además, otro de los obstáculos para lograr la igualdad laboral entre mujeres y hombres, es la violencia contra las mujeres, entendida como **"c**ualquier acción u omisión, que en razón de género, tenga como fin o resultado un daño o sufrimiento sicológico, físico, patrimonial, económico, sexual o la muerte, tanto en el ámbito privado como en el público".[34]

[33]Ibidem.
[34]Artículo 4, fracción VI de la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Chihuahua.

Entre los tipos y modalidades de violencia contra las mujeres que se encuentran definidas dentro del ámbito laboral se pueden encontrar:

- **Violencia física.** Es cualquier acto que inflige daño a la mujer a través del uso de la fuerza física, sustancias, armas u objetos y que puede provocar lesiones.[35]

- **Violencia económica.** Es toda acción u omisión del agresor que tiene como propósito o resultado que la víctima perciba un salario menor por igual trabajo, dentro de un mismo centro laboral.[36]

- **Violencia institucional.** Son los actos u omisiones de las y los servidores públicos que discriminen o tengan como fin o resultado dilatar, obstaculizar o impedir el goce y ejercicio de los derechos humanos de las mujeres, así como su acceso al disfrute de políticas públicas destinadas a prevenir, atender, investigar, sancionar y erradicar los diferentes tipos de violencia.[37]

- **Violencia laboral y docente.** Es todo acto u omisión ejercida en abuso de poder por personas que tienen un vínculo laboral, docente o análogo con la víctima, independientemente de la relación jerárquica, que daña su autoestima, salud, integridad, libertad y seguridad, impide su desarrollo y atenta contra la igualdad.[38]

- **Violencia sexual.** Es cualquier acto u omisión que atenta o limita el derecho a la libertad y seguridad sexuales de las mujeres en el ámbito público o privado, independientemente de quien la perpetre.[39]

[35]Artículo 5, fracción I de la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Chihuahua.
[36]Artículo 5, fracción V de la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Chihuahua.
[37]Artículo 6, fracción II de la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Chihuahua.
[38]Artículo 6, fracción III de la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Chihuahua.
[39]Artículo 5, fracción II de la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Chihuahua.

- **Violencia sicológica.** Es cualquier acto u omisión que daña la estabilidad emocional, menoscaba la autoestima o altera la salud mental de la mujer que recibe el maltrato consistente, entre otros, en descuido reiterado, insultos, humillaciones, devaluación de su autoestima, marginación, rechazo, restricción a la Autodeterminación y celotipia.[40]

Por tanto, las mujeres que se enfrentan a este tipo de violencia, de acuerdo con la legislación estatal, deben ser consideradas como "víctima", definida como "La mujer de cualquier edad que sufre algún tipo de violencia".[41]

Ante esto, la discriminación se considera como "Toda ley, acto, hecho o conducta que provoque distinción, exclusión, restricción o rechazo, motivada por razones de origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social o económica o de salud, estado de gravidez, lengua, religión, opiniones, preferencia sexual, estado civil, filiación o identidad política, o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por efecto impedir o anular el reconocimiento o ejercicio de los derechos y la igualdad real de oportunidades de las personas"[42]

Por persona con discapacidad, "Toda persona que por razón congénita o adquirida presenta una o más deficiencias de carácter físico, mental, intelectual o sensorial, ya sea permanente o temporal y que al interactuar con las barreras que le impone el entorno social, pueda impedir su inclusión plena y efectiva, en igualdad de condiciones con los demás".[43]

[40]Artículo 5, fracción III de la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Chihuahua.
[41]Artículo 4, fracción XI de la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Chihuahua.
[42] Artículo 3 de la Ley General de Acceso de las Mujeres a Una Vida Libre de Violencia.
[43] Artículo 2, fracción XXI de la Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad.

5.3. Módulo 3: La cultura Institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres. Marco conceptual.

Objetivo particular:
Explicar el concepto y contexto relacionado con la cultura institucional.

Contenido temático detallado:

- *Cultura.*
- *Cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres.*
- *Importancia de la cultura institucional para la Administración Pública del Estado de Chihuahua.*

La igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres hace referencia a la participación activa y equilibrada de todas las personas, independientemente de su sexo, en las diferentes áreas de la vida: pública y privada. Requiere, por tanto, la eliminación de todas las barreras existentes para mejorar la participación de las mujeres y los hombres en igualdad de condiciones en el ámbito económico, político, social y cultural, así como las condiciones laborales.

Ante esto, la Administración Pública es un fiel reflejo de las relaciones del gobierno con la sociedad y del lugar que ocupan la legitimidad, la legalidad, la eficacia y la transparencia en el ejercicio del poder, por lo que se destaca la importancia de incorporar el principio de igualdad entre mujeres y hombres y el de no discriminación, así como la estrategia de la perspectiva de género.

Así, es necesario intervenir sobre los obstáculos culturales, sociales, económicos y políticos, y poner en marcha las medidas necesarias de carácter corrector o incentivador para que no existan conductas discriminatorias entre mujeres y hombres en las prácticas laborales, logrando con esto que la igualdad sea efectiva.

Actualmente se está produciendo un importante cambio en la sociedad, con la incorporación de las mujeres a las distintas esferas de la vida (económica, social, política, cultural, laboral, entre otros ámbitos). Sin embargo, existen dificultades y obstáculos, como la integración de las brechas de género, la discriminación y la violencia laboral, que impiden lograr un equilibrio en la participación de las mujeres y los hombres en éstas áreas, y por tanto, limitan el objetivo de alcanzar una igualdad real entre mujeres y hombres.

Establecer la estrategia de la perspectiva de género en la creación de políticas, programas, normatividad interna, procesos de capacitación y un lenguaje incluyente y no discriminatorio, logrará establecer la igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral revirtiendo la inequidad laboral de las personas al servicio público del Estado, que sin duda beneficiarán su vida pública y privada.

El marco conceptual es la referencia directa sobre la forma en que se interpretarán las funciones, atribuciones y ordenamientos jurídicos que aplicarán las personas participantes.

Por tanto, es necesario considerar los diversos conceptos legales que se han incluido en la normatividad internacional, nacional y del Estado de Chihuahua, para dar certidumbre jurídica a las acciones que se realizan en su carácter de personas al servicio público.

La cultura es el conjunto de todas las formas, los modelos o los patrones, explícitos o implícitos, a través de los cuales una sociedad se manifiesta. Como tal incluye lengua, costumbres, prácticas, códigos, normas y reglas de la manera de ser, vestimenta, religión, rituales, normas de comportamiento y sistemas de creencias. Desde otro punto de vista se puede decir que la cultura es toda la información y habilidades que posee el ser humano. El concepto de cultura es fundamental para las disciplinas que se encargan del estudio de la sociedad, en especial para la psicología, la antropología y la sociología.

La Unesco declaró en 1982 que la cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella discernimos los valores y efectuamos opciones. A través de ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden[44].

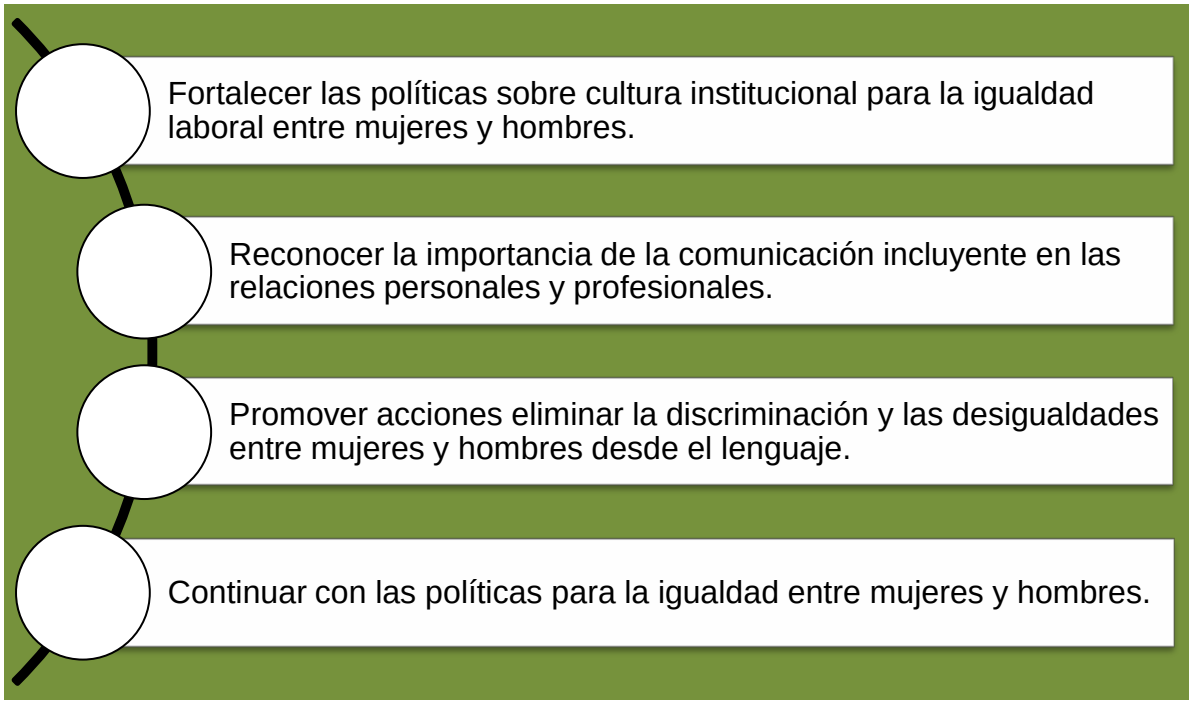
Por cultura institucional se entiende como un "sistema de significados compartidos entre las y los miembros de una organización que produce acuerdos sobre lo que es un comportamiento correcto y significativo. Incluye el conjunto de las manifestaciones simbólicas de poder, las características de la interacción y de los valores que surgen en las organizaciones y que con el paso del tiempo se convierten en hábitos y en parte de la personalidad de éstas.

[44] UNESCO, Declaración de México, UNESCO, México, 1982. En: Instituto Chihuahuense de la Mujer, "Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua", Instituto Chihuahuense de la Mujer, México, 2011.

La cultura institucional determina las convenciones y reglas no escritas de la institución, sus normas de cooperación y conflicto, así como sus canales para ejercer influencia"[45]

Aunado a lo anterior, el principio de Igualdad, por el cual se basa la implementación de la cultura institucional se refiere a la "posibilidad y capacidad de ser titulares cualitativamente de los mismos derechos, sin importar las diferencias del género al que pertenezcan".[46]

Su finalidad es:



Es por ello que, de acuerdo a Castro García, se deben establecer los principios de igualdad y el de no discriminación, además de aplicar la estrategia de la perspectiva de género en las instituciones públicas para la igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral, mediante los siguientes elementos:

- Primero: Porque se trata de una herramienta básica para cumplir con los objetivos políticos de la equidad de género y la efectiva distribución de los servicios públicos, atendiendo a las necesidades de mujeres y hombres.

[45] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009.
[46] Artículo 5, fracción V de la Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres para el Estado de Chihuahua.

- Segundo: Porque sitúa a las personas y a sus necesidades e intereses específicos en el centro del proceso político y de toma de decisiones.

- Tercero: Porque se utiliza plenamente los recursos humanos, implicando tanto a mujeres como hombres en la batalla por la igualdad entre mujeres y hombres.

- Cuarto: Porque contribuye a superar el déficit democrático existente, promoviendo una participación más amplia de las mujeres en todos los ámbitos y niveles.

- Quinto: Porque hace visibles e importantes los temas de equidad en la sociedad, con consecuencias para todas las personas.

- Sexto: Porque cuestiona la vigencia de las estructuras sociales que contribuyen a la discriminación o a la segregación de género.

- Séptimo: Porque ayuda a evitar la adopción de políticas y programas que sean discriminatorios o que incrementen las inequidades existentes[47].

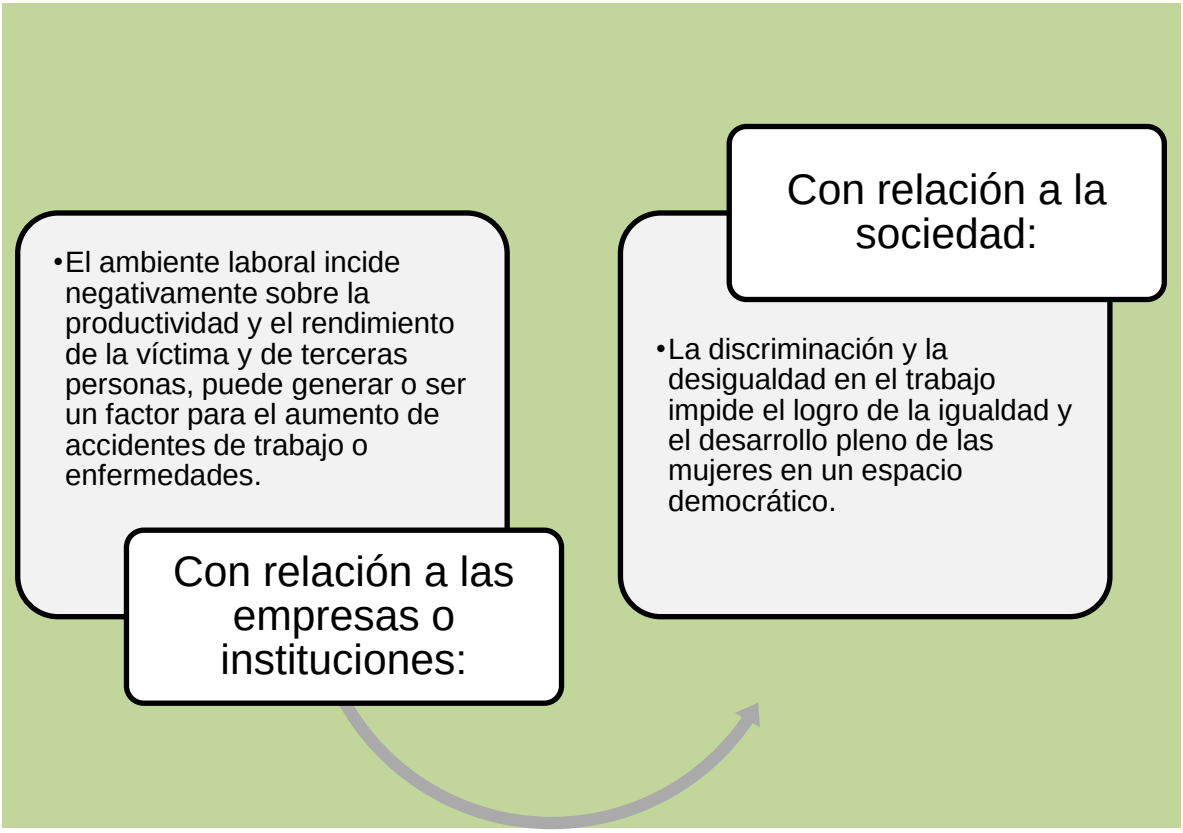
Los principios de no discriminación y de igualdad entre mujeres y hombres son de aplicación universal reconocidos en textos internacionales sobre Derechos Humanos. Asimismo, constituyen principios establecidos en los ordenamientos jurídicos de la Federación y del Estado de Chihuahua.

Para considerar la igualdad laboral, se realizan bajo diversas herramientas de acción, dirigidas al personal al servicio público, para alcanzar un desarrollo sostenible, entre los que destacan:

- Igualdad salarial y trabajo de igual valor.
- La capacitación y formación permanente y continua profesional en género.
- Medidas de autocuidado y Síndrome de Burn-out.
- Conciliación de vida personal y laboral.

[47] Castro García, Carmen, Guía práctica. La inclusión de la perspectiva de género en las políticas locales del Camp de Morvedre. 2007.

En su incidencia destaca:



La meta principal es:

- Propiciar un ambiente sano, libre de discriminación, violencia o desigualdad.
- Evitar que en los espacios laborales se den ambientes hostiles o abusivos.
- Control permanente que le permita erradicar los rasgos que caracterizan un ambiente propicio para el hostigamiento y acoso sexual.

En conclusión, la cultura Institucional para la igualdad entre mujeres y hombres constituye un mecanismo idóneo para guiar legal y estructuradamente el proceso y la corresponsabilidad de la Administración Pública ante el compromiso de mejorar la relación laboral con su personal.

El objetivo final es lograr que la vida personal y laboral de las personas que laboran en la Administración Pública mejore, además esta mejora se verá reflejada en el desempeño de las funciones y atribuciones de cada institución.

Para la Organización Internacional del Trabajo la falta de una cultura institucional desde un análisis de género, y principalmente, la falta de inclusión de las mujeres en el ámbito laboral, han generando "altos costos para las mujeres, para las personas que requieren de cuidados (niños, niñas, adultos mayores, discapacitados), pero también para el crecimiento económico, el buen funcionamiento del mercado de trabajo y la productividad de las empresas. Además, refuerzan las desigualdades socioeconómicas y de género: quienes tienen más recursos disponen de un mayor acceso a servicios de apoyo y cuidados de calidad y, por ende, a mejores oportunidades de desarrollo. No es posible enfrentar la exclusión social, la desigualdad y la pobreza si no se aborda al mismo tiempo y con la misma energía la sobrecarga de trabajo de las mujeres y la falta de oportunidades ocupacionales para ellas".[48]

5.4. Módulo 4: Marco jurídico especializado en igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.

Objetivo particular:

Analizar el marco jurídico que inciden en la implementación de la cultura institucional con perspectiva de género.

Contenido temático detallado:

- *Marco Jurídico Internacional.*
- *Marco Jurídico Nacional.*
- *Marco Jurídico del Estado de Chihuahua.*

Para eliminar la desigualdad laboral y la discriminación, los organismos internacionales se han pronunciado en diversos documentos con la finalidad de crear mecanismo efectivos para eliminarlas. Según el artículo 2 del Convenio Nº 111 de la OIT, los Estados Partes deben "formular y llevar a cabo una política nacional que promueva, por métodos adecuados a las condiciones y a la práctica nacionales, la igualdad de oportunidades y de trato en materia de empleo y ocupación, con objeto de eliminar cualquier discriminación a este respecto", por tanto, la cultura institucional debe crearse de conformidad con los principios de igualdad y la eliminación de la discriminación, y la violencia contra las mujeres.

[48] Organización Internacional del Trabajo, Trabajo y familia: Hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad social, OIT, Chile, 2009. En: Instituto Chihuahuense de la Mujer, Diagnóstico de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres, ICHMUJER, México 2011.

La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer en la que se instruye a los Estados Parte a adoptar todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer, a fin de asegurarle la igualdad de derechos con el hombre en la esfera de la educación y en particular para asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres.[49]

Esto se logrará mediante el reconocimiento de las mismas condiciones de orientación en materia de carreras y capacitación profesional, acceso a los estudios y obtención de diplomas en las instituciones de enseñanza de todas las categorías, tanto en zonas rurales como urbanas; esta igualdad deberá asegurarse en la enseñanza preescolar, general, técnica, profesional y técnica superior, así como en todos los tipos de capacitación profesional.[50]

El artículo 11 de la CEDAW reconoce los derechos humanos a los que las mujeres tienen acceso en el ámbito laboral, los cuales deben ser protegidos por el Estado Mexicano:

a) El derecho al trabajo como derecho inalienable de todo ser humano;

b) El derecho a las mismas oportunidades de empleo, inclusive a la aplicación de los mismos criterios de selección en cuestiones de empleo;

c) El derecho a elegir libremente profesión y empleo, el derecho al ascenso, a la estabilidad en el empleo y a todas las prestaciones y otras condiciones de servicio, y el derecho a la formación profesional y al readiestramiento, incluido el aprendizaje, la formación profesional superior y el adiestramiento periódico;

d) El derecho a igual remuneración, inclusive prestaciones, y a igualdad de trato con respecto a un trabajo de igual valor, así como a igualdad de trato con respecto a la evaluación de la calidad del trabajo;

e) El derecho a la seguridad social, en particular en casos de jubilación, desempleo, enfermedad, invalidez, vejez u otra incapacidad para trabajar, así como el derecho a vacaciones pagadas;

[49]Rannauro Melgarejo,Elizardo, "Manual: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres y su Protocolo Facultativo CEDAW", SRE/PNUD/UNIFEM, México., 2009.
[50]Idem.

f) El derecho a la protección de la salud y a la seguridad en las condiciones de trabajo, incluso la salvaguardia de la función de reproducción.[51]

Los convenios emitidos por la Organización Internacional del Trabajo, regulan, de forma especial, algunas de las condiciones más importantes de las mujeres en el ámbito laboral, entre las que destacan:

- **La Maternidad**:que incluye laprotección de la maternidad de la mujer trabajadora, la salud y la seguridad de la madre y el niño.

- **El Trabajo Nocturno,** que serefiere específicamente a las mujeres. Obliga a los Estados Partes a prohibir el empleo nocturno de mujeres en empresas industriales, salvo en los casos en que ocupen puestos directivos o de carácter técnico, o sean empleadas en los servicios de sanidad y bienestar, que normalmente no efectúan un trabajo manual. El Convenio define el trabajo "nocturno" como aquel que se realiza entre las 10 de la noche y las 7 de la mañana, en un intervalo de siete horas consecutivas de trabajo.

- **La Igualdad.**La cual refiere que en materia laboral, la búsqueda de la igualdad se ha centrado en lograr la igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor, así como respecto al acceso a la formación profesional, al empleo mismo y a sus términos y condiciones.

  Una de las prácticas que más ha costado eliminar es la costumbre de pagar menos a las mujeres que a los hombres por un trabajo igual o semejante. Desde 1951, la OIT buscó combatir esta práctica y adoptó el Convenio 100, que establece que las tasas y los tipos de remuneración no deben basarse en el género del trabajador, sino en una evaluación objetiva de la labor que realiza.

  El Convenio señala que la remuneración comprende el salario o sueldo ordinario y cualquier otro emolumento en dinero o en especie pagados por el empleador. Implica dejar de tomar en cuenta las normas establecidas por la tradición que otorgan más valor a ciertos trabajos realizados por hombres.

[51] Artículo 11 de la CEDAW. Véase en: Flores Romualdo, Deisy Magaly y Rannauro Melgarejo, Elizardo, Compilación Seleccionada del Marco Jurídico Nacional e Internacional de las Mujeres, Tomo III, SER/UNIFEM/PNUD, 3ª Edición, México, 2009.

- **Las Responsabilidades familiares,** que aplica a las personas trabajadoras de quienes depende el sostenimiento o cuidado directo de miembros de su familia cuando estas responsabilidades limiten sus posibilidades para participar en la actividad económica. Tiene por objeto facilitar sus oportunidades de trabajo y su desarrollo familiar.

Ese mismo año, se adoptó la Recomendación 165 que reconoce que para lograr la plena igualdad entre hombres y mujeres en el trabajo, es necesario modificar el desempeño de sus papeles tradicionales en la familia y en la sociedad. Por tanto, considera que cada Estado Miembro debiera garantizar que todas las personas con responsabilidades familiares puedan desempeñar un empleo sin ser objeto de discriminación y sin que se obstruyan sus posibilidades para combinar ambas actividades.

Por su parte, la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer incorpora el compromiso del Estado Mexicano de adoptar medidas específicas, como programas para fomentar la capacitación del personal en la administración de justicia, policial y demás funcionarios encargados de la aplicación de la ley, así como del personal a cuyo cargo esté la aplicación de las políticas de prevención, sanción y eliminación de la violencia contra las mujeres.[52]

El 27 y 28 de abril del año 2000, en la ciudad de Washington DC, la Secretaría Permanente de la Comisión Interamericana de Mujeres presentó el Programa Interamericano sobre la Promoción de los Derechos Humanos de la Mujer y la Equidad e Igualdad de Género[53], elaborado durante la primera reunión de ministras y autoridades al más alto nivel responsable de las Políticas de las Mujeres en los Estados Miembros, establece como objetivos primordiales promover la equidad e igualdad de género y los derechos humanos de la mujer afianzando e impulsando la igualdad jurídica, real y formal, de la mujer, el acceso pleno e igualitario de la mujer a los beneficios del desarrollo económico, social, político y cultural y pleno e igualitario de la mujer al trabajo y a los recursos productivos[54], recomendando a los Estados asegurar el acceso igualitario de la mujer al empleo y a los recursos productivos, tales como el crédito y la tierra[55], y

[52] Artículo 8 de la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer.
[53] Martín, Claudia y otros, Derecho Internacional de los Derechos Humanos, Universidad Iberoamericana A.C., México, 2004, pág. 489.
[54] Objetivo Específico número 3 del Programa Interamericano sobre la Promoción de los Derechos Humanos de la Mujer y la Equidad e Igualdad de Género, 2000.
[55] Línea de acción número 1.18 el Programa Interamericano sobre la Promoción de los Derechos Humanos de la Mujer y la Equidad e Igualdad de Género, 2000.

promover políticas destinadas a asegurar igual pago por igual trabajo entre mujeres y hombres, como así también igual pago por trabajo de igual valor[56].

En general, existe un número significativo de instrumentos jurídicos internacionales que establecen el compromiso del Estado Mexicano en capacitar y formar a las personas que laboran en las instituciones públicas, a fin de promover las acciones que elimine la discriminación y la violencia contra las mujeres, así como lo configuran como un medio para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, entre otros, los siguientes:

- Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.

- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer o Convención de Belém Do Pará y su Mecanismo de Seguimiento.

- Convención sobre los Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad.

- Recomendaciones Generales del Comité de Expertas de la CEDAW.

- Observaciones finales del Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer: México.

- Recomendaciones del Comité de Expertas del Mecanismo de Seguimiento de la implementación de la Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres, en el marco de la Convención de Belém Do Pará a los Estados Parte.

- Recomendaciones Generales del Comité de Expertas del Mecanismo de Seguimiento de la implementación de la Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres, en el marco de la Convención de Belém Do Pará al gobierno de México.

- Declaración y Plataforma de la Cuarta Conferencia Mundial de la Mujer.

- Conferencia Internacional del Trabajo.

[56] Línea de acción número 1.19 el Programa Interamericano sobre la Promoción de los Derechos Humanos de la Mujer y la Equidad e Igualdad de Género, 2000.

- Examen de los Informes presentados por los Estados Parte de conformidad con los artículos 16 y 17 del Pacto.

- Observaciones finales del Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales a México.

- Integración de los Derechos Humanos de la Mujer y la Perspectiva de Género: la Violencia contra la Mujer.

- Informe de la Relatora Especial sobre la violencia contra la mujer, sus causas y consecuencias, YakinErtürk. México.

Por cuanto hace a nuestro ámbito nacional, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos consagra en su artículo 4 la igualdad entre el hombre y la mujer, y el artículo 123 establece la forma de ejercer los derechos laborales en los ámbitos gubernamentales y privados. La ley laboral establece, de forma general, los mecanismos y derechos de la capacitación laboral como parte del desarrollo profesional.

La Ley Federal del Trabajo establece que la persona trabajadora tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, mediante los registros que la misma ley establece.

Por ene, se crearon instrumentos y la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, en su artículo 17establece que **l**as políticas de igualdad que se desarrollen en todas las dependencias del Ejecutivo del Estado deberán considerar los siguientes lineamientos, entre ellos, garantizar la integración del principio de igualdad de trato y de oportunidades en el conjunto de las políticas económica, laboral y social, con el fin de evitar la segregación laboral y eliminar las diferencias remuneratorias, así como potenciar el crecimiento del empresariado femenino y el valor del trabajo de las mujeres, incluido el doméstico.

Además, la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación que menciona la prohibición de "toda práctica discriminatoria que tenga por objeto impedir o anular el reconocimiento o ejercicio de los derechos y la igualdad real de oportunidades[57]y consideran como conductas discriminatorias, limitar el acceso a los programas de capacitación y de formación profesional"[58].

Abundando, esta Ley afirma que las autoridades gubernamentales deben diseñar y aplicar el servicio de carrera como un sistema de administración de personal basado en el mérito y la igualdad de oportunidades que comprende los procesos de Reclutamiento, Selección, Ingreso, Sistema de Compensación, Capacitación, Evaluación del Desempeño, Promoción y Separación de los Servidores Públicos[59].

Aunado a lo anterior, la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia menciona que a las Entidades Federativas les corresponde "promover, en coordinación con la Federación, programas y proyectos de atención, educación, capacitación, investigación y cultura de los derechos humanos de las mujeres y de la no violencia"[60].

En el año 2009, el Gobierno Federal emitió la Norma Mexicana que Establece los Requisitos para la Certificación de las Prácticas para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres, la cual, a través de indicadores, establece la descripción de 5 ejes en los cuales se encuentra instaurada una calificación y requisitos que deben cumplir las instituciones para alcanzar la igualdad laboral, los cuales son los siguientes:

1. Igualdad y no discriminación.
2. Previsión Social.
3. Clima Laboral
4. Accesibilidad y ergonomía
5. Libertad Sindical.

Las Normas Mexicanas son ordenamientos jurídicos de carácter voluntario y regulan los procesos, productos o servicios que se presentan en el país, que buscan el cumplimiento de la exacta aplicación de la ley en la esfera administrativa.[61]

[57] Artículo 9, fracción V de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.
[58] Artículo 9, fracción V de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.
[59] Artículo 20, fracción XVIII de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.
[60] Artículo 49 de la Ley General de Acceso de las Mujeres a Una Vida Libre de Violencia.
[61] Artículo 54 de la Ley Federal de Metrología y Normalización.

Esta Norma Mexicana incluye los mecanismos para diseñar una capacitación y formación profesional con perspectiva de género, para lo que enuncia que las organizaciones e instituciones públicas deben realizar actos sobre:

- La existencia y difusión de programas, políticas y actividades de formación diseñados con base en las necesidades formativas derivadas de las especificaciones del catálogo de puestos o de los distintos perfiles y categorías de puestos.

- La promoción de ofertas de formación que favorezcan la movilidad a un cargo de mayor complejidad, tanto para mujeres como para hombres.

- La difusión de la capacitación y sensibilización en género y no discriminación a todas las personas empleadas, de acuerdo con los objetivos y prioridades de la Política de Igualdad de la organización.

- La capacitación y sensibilización del área de recursos humanos sobre género y no discriminación, respecto de políticas o acciones afirmativas orientadas a cerrar la brecha entre mujeres y hombres en el acceso a las vacantes existentes.

- La diferencia de los promedios de actividades de formación tomadas por mujeres y hombres en trabajos de igual valor, igual o tendiente a cero.

- La realización de programas de formación para la prevención en temas relevantes de salud de la mujer y del hombre (cáncer de mama, cáncer cervicouterino, cáncer de próstata, prevención de osteoporosis, menopausia, y andropausia).

- La capacitación en materia de seguridad e higiene, considerando los impactos diferenciados entre mujeres y hombres.

- Realizar mecanismos y/o esquemas que regulen el acceso igualitario a los permisos individuales para las actividades de formación.[62]

Además, será necesario tomar en cuenta que se deberán realizar las siguientes acciones como parte de los deberes instituciones para lograr la igualdad entre mujeres y hombres:

[62] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009, página 34.

- Llevar a cabo actividades de formación en horarios normales de trabajo para las y los trabajadores;

- Diferenciar los promedios de actividades de formación tomadas por mujeres y hombres en trabajos de igual valor, igual o tendiente a cero;

- Realizar programas o actividades de capacitación y sensibilización en género mayor o igual a 3, por año.[63]

Esto se vincula con lo establecido en el Programa de Cultura Institucional que asegura en su eje 7. Capacitación y Formación Profesional que tiene por objeto lograr una capacitación y formación profesional que promueva el desarrollo de competencias técnicas y actitudinales para incorporar la perspectiva de género en el otorgamiento de bienes y servicios públicos,[64] así como que las autoridades de la Administración Pública, para implementar la igualdad laboral entre mujeres y hombres deberán:

Además, se adoptaron diversos instrumentos que permiten la formación y profesionalización en derechos humanos, género e igualdad, entre los que destacan, entre otros, los siguientes[65]:

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Chihuahua.

- Ley de Desarrollo Social y Humano.

- Ley de la Comisión Estatal de Derechos Humanos.

- Ley de Planeación.

- Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a Una Vida Libre de Violencia para el Estado de Chihuahua y su reglamento.

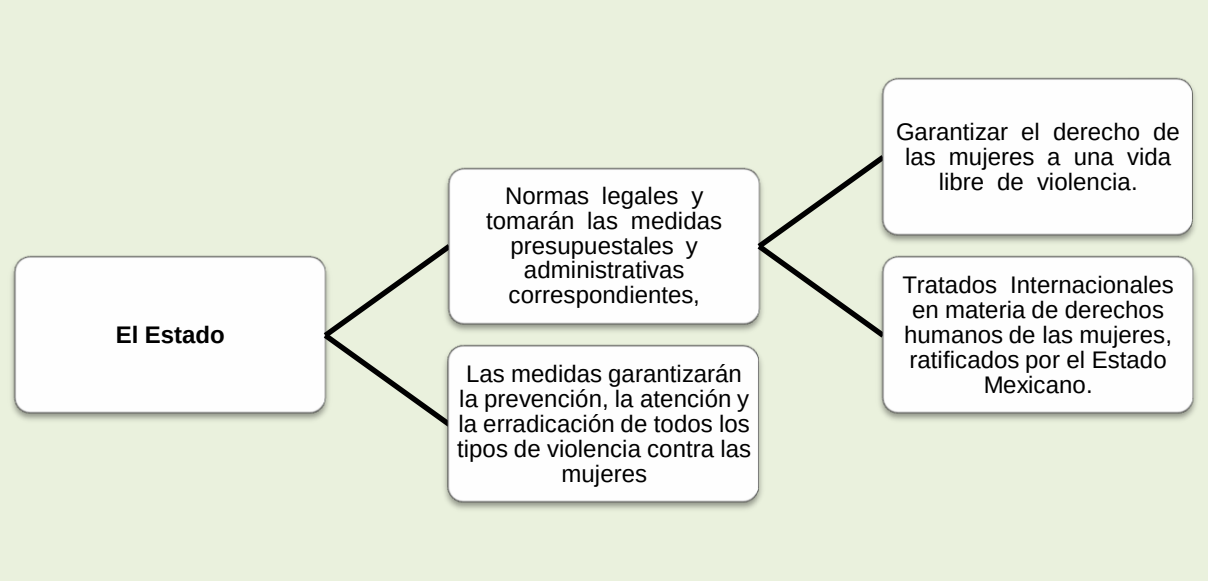
- Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres.

[63] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009, página 35.
[64] Instituto Chihuahuense de la Mujer, "Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua", Instituto Chihuahuense de la Mujer, México, 2011.
[65] Para mayor información ver: Instituto Chihuahuense de la Mujer, "Investigación, Estudio y Análisis Jurídico del Marco que Regula la Cultura Institucional en el Estado de Chihuahua", ICHMUJER, México, 2011.

- Ley que crea el Instituto Chihuahuense de las Mujeres.

- Ley para Prevenir y Eliminar la Discriminación.

La Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia incorpora elementos clave para promover la prevención, atención y sanción de la violencia laboral contra las mujeres.



Por su parte, la Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres brinda la oportunidad de desarrollar, por parte del Estado, acciones en materia de cultura institucional, principalmente:

- Detectar y analizar los factores que relegan la incorporación de las personas al mercado de trabajo, en razón de su sexo, e implementar las acciones para Erradicarlos.

- Fomentar los mecanismos necesarios para capacitar a las personas que en razón de su sexo están relegadas impulsando liderazgos igualitarios.

- Implementar acciones que tiendan a erradicar la discriminación en la designación de puestos directivos y toma de decisiones por razón de sexo.

- Implementar campañas que fomenten la contratación de mujeres y promuevan la igualdad en el mercado laboral, en los ámbitos público y privado.

- Implementar, en coordinación con las autoridades competentes, medidas destinadas a erradicar cualquier tipo de discriminación, violencia o acoso por razón de sexo.

El Programa Chihuahuense para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2011 – 2016, incorpora diversas líneas de acción en la materia, entre las que destacan:

- Capacitar a las personas encargadas de los Recursos Humanos en los Poderes del Estado, en materia de derechos humanos y género.

- Implementar el programa de cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres y medir su progreso a través de auditorías.

- Promover reformas con perspectiva de género a los ordenamientos jurídicos pertinentes, a fin de garantizar la participación igualitaria entre hombres y mujeres en los programas de las Dependencias estatales.

- Apoyar procesos de empoderamiento de las mujeres, a fin que éstas tiendan a mejorar su posición en los puestos de toma de decisiones en los ámbitos políticos, económicos, sociales y culturales.

- Realizar estudios e investigaciones sobre la situación de las mujeres y los hombres en el ámbito laboral.

- Impulsar acciones para la conciliación laboral y familiar para mujeres y hombres en el ámbito laboral.

- Promover programas para prevenir, atender y sancionar el acoso y hostigamiento sexual en el trabajo.

- Impulsar la creación de casas de cuidado diario y centros de desarrollo infantil, que atiendan a los hijos e hijas de madres trabajadoras.

5.5. Módulo 5: Ejes de la Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres.

Objetivo Particular:

Explicar cada uno de los ejes que conforman la cultura institucional.

Contenido temático detallado:

1. *Política Estatal y Deberes Institucionales*
2. *Clima Laboral*
3. *Comunicación Incluyente*
4. *Selección de Personal*
5. *Salarios y Prestaciones*
6. *Promoción vertical y horizontal*
7. *Capacitación y formación profesional*
8. *Conciliación de la vida personal y laboral*
9. *Hostigamiento y acoso sexual*

Para su análisis e implementación, la cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres se divide en nueve ejes de acción[66].Así, el Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua, refiere los objetivos de cada uno de los ejes antes mencionados:

1. Política Estatal y Deberes Institucionales.

Se refiere al marco normativo mexicano que regula la política de igualdad entre mujeres y y mujeres.

La importancia de observar la política estatal y los deberes institucionales en el marco de la cultura institucional radica en el diseño de acciones para alcanzar la transversalización y la institucionalización de la perspectiva de género en cada una de las dependencias, entidades y áreas de la Administración Pública Estatal, directamente vinculadas con sus funciones y atribuciones.

[66] Instituto Chihuahuense de la Mujer, "Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua", Instituto Chihuahuense de la Mujer, México, 2011.

Esto permitirá incidir en la reducción de la brecha de género al interior de las instituciones públicas, y consolidar un cuerpo normativo que oriente las actuaciones, funciones y atribuciones de las dependencias de la Administración Pública para la creación e implementación de políticas públicas con perspectiva de género.

A través de la historia, la defensa y promoción de los derechos laborales en igualdad de condiciones para mujeres y hombres, han existido ordenamientos jurídicos en la agenda internacional, nacional y del Estado Chihuahua que establecen los principios constitucionales de igualdad entre mujeres y hombres y el de no discriminación.

Hay que destacar que este eje parte del trabajo que debe realizarse desde el marco jurídico vigente y desde la estrategia de la perspectiva de género en el quehacer institucional, incluyendo las siguientes acciones:

- Mecanismos para desarrollar y guiar los trabajos para la incorporación de la perspectiva de género en la institución;
- Sistema de valores, códigos de ética y de conducta institucional en los cuales se incorporen los principios de igualdad y no discriminación;
- Herramientas de Gestión, esto es planes de acción de Cultura Institucional en cada Institución; y,
- Mecanismo de implementación, seguimiento y evaluación de la Cultura Institucional.[67]

Por lo anterior, es necesario identificar las políticas estatales y los deberes institucionales que puedan implementarse en las dependencias para lograr la igualdad laboral y la no discriminación, orientando líneas de acción para el cumplimiento de los objetivos de todos los ejes de la cultura institucional, para el mejoramiento de las relaciones laborales y la prestación de los servicios público.

[67]Rannauro Melgarejo, Elizardo, Guía para la Ejecución del Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública Federal, INMUJERES, México, 2009.

En el marco de la Organización Internacional del Trabajo, se promueve que los países establezcan la justicia social mediante la adopción y aplicación de normas de carácter universal; formulen políticas y programas internacionales para contribuir a mejorar las condiciones de trabajo y de vida de las personas trabajadoras en igualdad de condiciones; se elabore y supervise la aplicación de las normas internacionales; así como se ejecuten programas de cooperación técnica para llevar a cabo actividades de educación, capacitación e investigación.

El Convenio 100 sobre igualdad de remuneración emitido en el año de 1951, advierte, en su artículo 3.1 que "se deberán adoptar medidas para promover la evaluación objetiva del empleo, tomando como base los trabajos que éste entrañe, cuando la índole de dichas medidas facilite la aplicación del presente Convenio", como un acercamiento a lo que después se reconocería como la cultura institucional.

También, el Convenio 111 relativo a la discriminación en materia de empleo y ocupación, emitido en el año de 1958, en su artículo 2 establece la obligación para los Estados Miembros de "formular y llevar a cabo una política nacional que promueva, por métodos adecuados a las condiciones y a la práctica nacionales, la igualdad de oportunidades y de trato en materia de empleo y ocupación, con objeto de eliminar cualquier discriminación a este respecto".[68]

Posteriormente, en el año de 1976 se crea el Pacto Internacional de Derechos Económicos Sociales y Culturales, el cual reúne una serie de obligaciones a los Estados Parte a proteger los derechos económicos, sociales y culturales de las personas que habitan y transitan por su territorio.

En primer momento, se hace una relación directa entre el tema económico y laboral incluida en su artículo 3, el cual hace mención que "Los Estados Partes en el presente Pacto se comprometen a asegurar a los hombres y a las mujeres igual título a gozar de todos los derechos económicos, sociales y culturales enunciados en el presente Pacto", entre muchas otros compromisos en esta materia.

En 1981, la Convención sobre Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer establece el concepto de discriminación y los compromisos del Gobierno de México en adoptar las políticas públicas, leyes y acciones afirmativa necesarias para eliminar disposiciones legales, obstáculos, valores y prácticas sociales que

[68] Organización Internacional del Trabajo, Convenio 111 sobre la discriminación (empleo y ocupación, OIT, Suiza, 1958,

discriminen a las mujeres y a las niñas o que reproduzcan su situación de desigualdad en la sociedad en los diversos ámbitos de la vida[69].

Además, establece el compromiso de:

- Conformar medidas para la erradicación de la discriminación de las mujeres en el ámbito laboral;
- Asegurar los mismos derechos laborales para mujeres y hombres, en particular al derecho a igual remuneración, inclusive prestaciones;
- Reafirmar la Igualdad de trato con respecto a un trabajo de igual valor;
- Incluir la Igualdad de trato con respecto a la evaluación de la calidad del trabajo;
- Alentar el suministro de los servicios sociales de apoyo necesarios para permitir que los padres combinen las obligaciones para con la familia con las responsabilidades del trabajo y la participación en la vida pública; y,
- Prestar protección especial a la mujer durante el embarazo en los tipos de trabajos que se haya probado puedan resultar perjudiciales para ella.[70]

2. Clima Laboral.

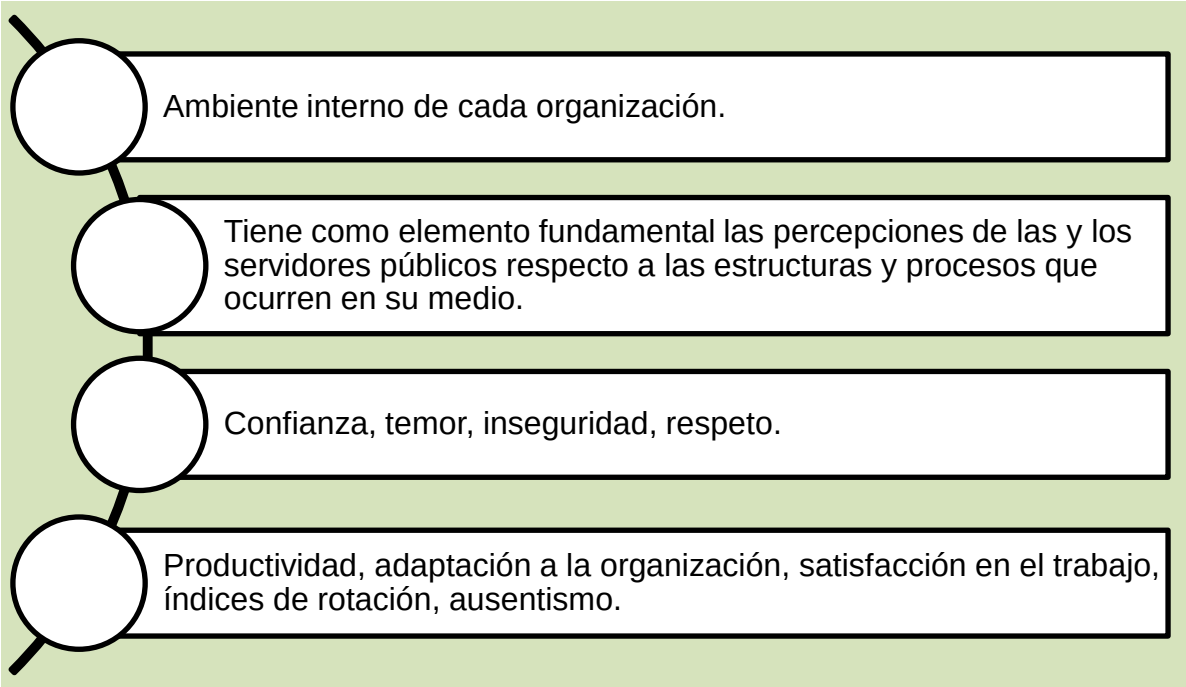
La igualdad laboral entre mujeres y hombres, refiere la necesidad de crear ambientes humanos, sanos, de cordialidad, respeto y tolerancia, en cada uno de los espacios donde se desenvuelven profesionalmente las personas que laboran en el servicio público. El Clima Laboral incide en las conductas, percepciones y formas de sentir de las personas al servicio público.

[69]Rannauro Melgarejo,Elizardo, Manual: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres y su Protocolo Facultativo CEDAW, SRE/UNIFEM/PNUD, México 2007.
[70]Rannauro Melgarejo, Elizardo, Manual: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres y su Protocolo Facultativo CEDAW, SRE/UNIFEM/PNUD, México, 2009, página 67.

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

Así, por clima laboral es el "conjunto de características, condiciones, cualidades, atributos o propiedades de un ambiente de trabajo concreto que son percibidos, sentidos o experimentados por las personas que componen la institución pública, privada o la organización, que influyen en la conducta y/o eficacia y eficiencia de las trabajadoras y trabajadores".[71]

Se caracteriza por:



Para aplicar en el día a día la perspectiva de género en cada una de las dependencias o bien en las entidades de la Administración Pública Estatal, particularmente para mejorar el clima laboral, es necesario garantizar previamente que se den las siguientes condiciones:

[71] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009.

a) "Voluntad política;
b) Capacitación sobre el significado del principio de igualdad, equidad y no discriminación, particularmente su alcance;
c) Identificar los desequilibrios de género existentes; y
d) Aplicar herramientas sensibles al género que permitan obtener información actualizada de lo que está ocurriendo, como efecto o no de las políticas públicas".[72]

Para establecer un clima laboral para la igualdad entre mujeres y hombres, sin duda se deben realizar acciones de reconocimiento para el personal de cada una de las dependencias de la Administración Pública, promoviendo y estableciendo los siguientes valores:

- "Bien común;
- Entorno cultural y ecológico;
- Generosidad;
- Honradez;
- Igualdad;
- Imparcialidad;
- Integridad;
- Justicia;
- Liderazgo;
- Rendición de cuentas; y
- Respeto y transparencia".[73]

En materia laboral, la búsqueda de la igualdad se ha centrado en lograr la igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor, así como respecto al acceso a la formación profesional, al empleo mismo y a sus términos y condiciones. Uno de las prácticas que más ha costado eliminar es la costumbre de pagar menos a las mujeres que a los hombres por un trabajo igual o semejante. Desde 1951, la Organización Internacional del Trabajo buscó combatir esta práctica y adoptó el Convenio 100, que establece que las tasas y los tipos de remuneración no deben basarse en el género del trabajador, sino en una evaluación objetiva de la labor que realiza. El Convenio señala que la remuneración comprende el salario o sueldo ordinario y cualquier otro emolumento en dinero o en especie pagados por el empleador.

[72]Castro Carmen, "La Integración del enfoque de género en el clima laboral" conferencia en el Primer Seminario Internacional de Cultura Institucional, México, 2009.
[73]RannauroMelagrejo, Elizardo, Guía para la Ejecución del Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública Federal, INMUJERES 2009.

Implica dejar de tomar en cuenta las normas establecidas por la tradición que otorgan más.

La Organización Internacional del Trabajo, con relación a la discriminación que puede desarrollarse en los lugares de trabajo, publicó la Convenio 111 relativo a la discriminación en materia de empleo y ocupación que refiere un antecedente importante sobre el concepto de discriminación laboral, se menciona que "empleo y ocupación" incluyen tanto el acceso a los medios de formación profesional y la admisión en el empleo y en las diversas ocupaciones como también las condiciones de trabajo.

También, en su artículo 2, establece la obligación para los Estados Miembros de "formular y llevar a cabo una política nacional que promueva, por métodos adecuados a las condiciones y a la práctica nacionales, la igualdad de oportunidades y de trato en materia de empleo y ocupación, con objeto de eliminar cualquier discriminación a este respecto", demostrando la importancia de la igualdad entre mujeres y hombres en la consolidación de la economía.

Asimismo, la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujeres obliga a los Estado Parte, como medios para alcanzar un clima laboral adecuado, con perspectiva de género a conformar medidas para la erradicación de la discriminación en el ámbito laboral, y asegurar los mismos derechos laborales para mujeres y hombres, en particular al:

- "derecho a igual remuneración, inclusive prestaciones, y a igualdad de trato con respecto a un trabajo de igual valor,
- igualdad de trato con respecto a la evaluación de la calidad del trabajo;
- alentar el suministro de los servicios sociales de apoyo necesarios para permitir que los padres combinen las obligaciones para con la familia con las responsabilidades del trabajo y la participación en la vida pública, especialmente mediante el fomento de la creación y desarrollo de una red de servicios destinados al cuidado de los niños;
- y a prestar protección especial a la mujer durante el embarazo en los tipos de trabajos que se haya probado puedan resultar perjudiciales para ella".[74]

Sin embargo, lo interesante es, para alcanzar el clima laboral adecuado, la Norma Mexicana incluye herramientas para:

[74]RANNAURO MELGAREJO,Elizardo, Manual: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres y su Protocolo Facultativo CEDAW, SRE/UNIFEM/PNUD, México, 2007, página 67.

- La prevención y atención de la violencia laboral, que se identifica como "el conjunto de prácticas discriminatorias en el ámbito laboral, entre las que se encuentran la discriminación salarial, la segregación ocupacional, el acoso laboral, el acoso y el hostigamiento sexuales, la exigencia del examen de no gravidez, el despido por embarazo y cualquier tipo de maltrato psíquico, social y físico. Es ejercida por personas que tienen un vínculo laboral, independientemente de la relación jerárquica, consistente en un acto u omisión, en abuso de poder que daña la autoestima, la salud, la integridad, la libertad y la seguridad de la víctima, impide su desarrollo y atenta contra la igualdad".[75]

- Satisfacción de las y los empleados en el espacio laboral.

3. Comunicación Incluyente.

Busca que los mensajes que transmite la organización estén dirigidos a todas las personas sin excluir o incentivar los roles tradicionales de Género. Es decir se busca promover la difusión y conocimiento de los valores y principios constitucionales. Entre los cuales se contempla de manera específica el principio de igualdad entre los sexos.

De conformidad a la Comisión Nacional para Prevenir y Eliminar la Discriminación, "lo que se comunica desde las instancias públicas, administración del Estado, oficinas de gobierno, etc., es, para la gran mayoría, inapelable"[76], esto ha preservado que en la comunicación interna de las instituciones se involucre solo a los hombres para referirse a todas las personas, que refuerza el liderazgo de las personas de este sexo y los cargos de dirección.

Si deseamos una sociedad más igualitaria, debemos empezar por el lenguaje. Observar con mayor detenimiento las palabras orales y escritas que usamos, es una forma de reflexión y concienciación, para recordarnos y darnos cuenta de que la humanidad está formada por dos sexos.

Pensamos con palabras, y con palabras conceptualizamos a la humanidad, por ello es importante ver cómo se correlaciona el lenguaje con el orden simbólico y se acepta como natural la preponderancia de lo masculino, sin detenerse a reflexionar las implicaciones que tienen para lo femenino.

[75] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009.
[76] Pérez Cervera, María Julia, Manual para el Uso No Sexista del Lenguaje, CONAVIM, México, 2011.

Sólo el lenguaje sexista hace uso de los estereotipos y con ello fomenta la discriminación de género contra las mujeres. El lenguaje sexista ha fomentado una imagen errónea de las mujeres. Se le representa incompleta y su definición está correlacionada con los hombres, su sexualidad y sus funciones reproductivas. En cambio, la correspondiente a los hombres ejemplifica a actores sociales naturales, a los agentes del cambio, los sujetos de los derechos e individuos por antonomasia.

Para promover la igualdad entre mujeres y hombres en la comunicación organizacional y la comunicación social, es necesario valorar la importancia de la incorporación de la perspectiva de género. Es decir, en qué medida las acciones, normas, procedimientos incluidos en el diseño, ejecución y evaluación de programas y proyectos, tienen impactos diferenciados por sexo, es decir, no son neutrales, y por ello requieren la aplicación de este enfoque.

Para el Instituto Nacional de las Mujeres[77] es necesario evitar algunas series de acciones para eliminar el sexismo en la comunicación interna de la Institución:

"La *sobregeneralización*. Esta forma de sexismo se presenta cuando lo femenino queda subsumido y diluido en lo masculino, hasta su completa invisibilidad. Se toma a lo masculino como representante de la humanidad, o de la ciudadanía o, para el caso que nos ocupa, del conjunto de hombres y mujeres a quienes se destina el mensaje; es decir, tanto las imágenes como el texto son, en muchas ocasiones, solamente en masculino. Esta forma de sexismo se puede encontrar en diferentes anuncios o campañas de instituciones gubernamentales que pretenden motivar a la ciudadanía a participar en algún acto público, o encaminados a la toma de conciencia sobre alguna problemática, o a utilizar algún servicio público. Por lo regular, son formas veladas de discriminación. Por ejemplo, las instituciones ofertan puestos de trabajo, pero la información se expresa únicamente en masculino, o cuando se promueve una actividad deportiva el lenguaje suele ser exclusivamente masculino."

"La*sobreespecificación*. Se sobreespecifica cuando se presenta como específico de un género, habitualmente del femenino, algo que es una necesidad, actitud o interés humano, es decir, de mujeres y hombres. O también cuando un hecho, realidad, problema, aspiración, se convierte en asunto de mujeres que son relevantes para ambos sexos; o cuando se trata de cuestiones clave para el bien común, es decir, para toda la sociedad, como es el de la igualdad."

[77]Rannauro Melgarejo, Elizardo, Guía para la Ejecución del Programa de Cultura Institucional, INMUJERES, México, 2009.

*"*La*estereotipación.* Este formato de sexismo reproduce una imagen pública de mujeres y hombres que se relaciona con viejos arquetipos o clichés, en ocasiones en claro desfase con la realidad actual, pero que continúan vivos en el imaginario social y que no contribuyen a favorecer la pluralidad de opciones individuales. Por ejemplo la lectura, que se relaciona con la adquisición de conocimiento y que, según los estereotipos de género, es un campo reservado a los hombres. "[78]

En el lenguaje administrativo, según Irigaray[79], "las mujeres raramente se designan a sí mismas o a otras mujeres como sujetas del discurso. Cuando una mujer es sujeta de una frase, raramente se dirige a ella misma o a otra mujer, sino, casi siempre a un hombre .Los hombres se designan a sí mismos o a otros hombres como sujetos de la frase. Los hombres hablan, se dirigen a ellos mismos o a otros hombres".

Una de las primeras manifestaciones de discriminación por el género es lo referente al uso de las palabras. La Comisión Nacional para Prevenir y Eliminar la Discriminación (CONAVIM) advierte una serie de recomendaciones que deben seguirse para iniciar con la modificación de una cultura sexista reflejada en el lenguaje[80]:

- No usar el femenino para lo privado o que denoten posesión de las mujeres: "la mujer de Pedro", "le otorgó la mano de su hija". Las personas no se poseen.

- No usar frases estereotipadas que consoliden roles tradicionales: "la gallina protege a sus pollitos", "si quería trabajar, ¿para qué tuvo hijos?".

- No usarel masculino como universal: "el mundo es de los hombres", "el origen del hombre", "los jóvenes de hoy".

[78] Bustos Romero, Olga, Sexismo lingüístico en las instituciones: Claves para su erradicación, Primer Seminario Internacional de Cultura Institucional, México, 2009.
[79]Irigaray, Luce, El sexismo y el androcentrismo en el lenguaje, Cuadernos para la Coeducación No. 3, Institut de Ciéncies de l'Educación.
[80]Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, 10 recomendaciones para el uso no sexista del lenguaje, Textos del caracol, núm. 1, México, 2009.

Las imágenes también importan, el lenguaje visual es el primer contacto entre la institución y las personas, el impacto de éste, dependerá, en muchos casos, que pasemos al texto, o simplemente o no consideremos el contenido complementario, debido a que el contexto no puede representar a la persona. Por eso, la elección de fotografías, iconos y colores en la entidad, tiene que ser fruto de una reflexión y no del azar.

Las imágenes publicitarias suelen ser, en la mayoría de los casos, una forma de comunicación entre la Institución, las personas que laboran en ella y las usuarias de los servicios. Por tanto, se recomienda la incorporación de la perspectiva de género en cada una de las imágenes, fotográficas, logos que identifican las acciones institucionales, para manera de establecer la igualdad entre mujeres y hombres y su importancia en las acciones y políticas de gobierno.

La comunicación incluyente incide directamente en logos, carteles, fotografías, trípticos, dípticos, anuncios en televisión, imágenes no verbales que comunican lugares o espacios definidos en los edificios, entre otros.

4. Selección de Personal.

Evalúa factores relacionados con la transparencia y eficiencia en los procesos de selección y promoción del personal, atendiendo al criterio de igualdad de oportunidades para mujeres y hombres y acciones su favor.

Busca la definición de estrategias para la observación de habilidades y aptitudes de las personas candidatas a ocupar un puesto de trabajo, establecida en la evaluación de la hoja de vida y la experiencia laboral, así como en capacidades y condiciones del puesto laboral, para la designación de la persona idónea, libre de estereotipos discriminatorios.

Con base en lo anterior, la igualdad entre mujeres y hombres y la no discriminación se incorporará en las siguientes etapas de la selección y contratación de personal:

- “Las convocatorias;
- Las Ofertas de trabajo;
- La Selección de personal;
- El Proceso de análisis,
- La Descripción y valoración de cargos;

- Los Requisitos al cargo,
- La elaboración de perfiles de cargos para candidatas y candidatos;
- El comité de selección de personal, las entrevistas; y,
- La Contratación de personal".[81]

Asimismo, el eje de Selección de Personal se encuentra íntimamente ligado con la publicidad o elaboración de lineamientos, manuales o perfiles de puestos con vigencia legal al interior de la Administración Pública Estatal, con procedimientos para el libre acceso para la persona que ingresa al puesto y para la persona contratante, a fin de limitar algún tipo de discriminación en la selección de personal.

Es por ella que es necesario seleccionar al personal con experiencia suficiente para asegurar el conocimiento preciso y real de la descripción y responsabilidades de cada cargo, a fin de asegurar que haya hombres y mujeres en la selección de personas a entrevistar para el análisis de cada cargo, especialmente si los cargos tradicionalmente se encuentran designados como masculinos o femeninos, con el fin de lograr una mayor representatividad de las características y competencias en la descripción de puestos.[82]

El convenio número 111 sobre la discriminación, empleo y ocupación, de la Organización Internacional del Trabajo asegura que es necesario realizar políticas nacionales para la eliminación de la discriminación por sexo, origen social, o cualquier otra condición, en todos los procesos de empleo.[83]

En este sentido, la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer compromete a los Estado Parte a conformar medidas para la erradicación de la discriminación en el ámbito laboral, mediante el impulso de *"la participación de las mujeres en la formulación de las políticas gubernamentales y en la ejecución de éstas, y ocupar cargos públicos y ejercer todas las funciones públicas en todos los planos gubernamentales*".[84]

[81]RannauroMelagrejo, Elizardo, Guía para la Ejecución del Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública Federal, INMUJERES, México, 2009.
[82]Idem.
[83] Organización Internacional del Trabajo, Convenio 111 sobre discriminación, empleo y ocupación, OIT, Suiza, 1958.
[84]RannauroMelagrejo,Elizardo, Manual: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres y su Protocolo Facultativo CEDAW, SRE/UNIFEM/PNUD, México, 2007.

Incluyendo la adopción de medidas para proteger el derecho de las mujeres "a las mismas oportunidades de empleo, inclusive a la aplicación de los mismos criterios de selección en cuestiones de empleo".[85]

Con relación a estos derechos, el Comité de Expertas que vigila el cumplimiento de esta Convención, emitió la Recomendación General número 13, intitulada "Igual remuneración por trabajo de igual valor", promueve que se adopten sistemas de evaluación del trabajo sobre la base de criterios neutrales en cuanto al sexo, que faciliten la comparación del valor de los trabajos de distinta índole en que actualmente predominen las mujeres con los trabajos en que actualmente predominen los hombres, y que incluyan los resultados en sus informes al Comité.

Asimismo, la Recomendación General número 23 intitulada "Vida Política y Pública" establece que los Estados Parte:"…deben idear y ejecutar medidas temporales especiales para garantizar la igualdad de representación de las mujeres en todas las esferas que abarcan los artículos 7 y 8: Tomar todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra las mujeres en la vida política y pública del país y promover la igualdad de condiciones con respecto a los hombres en el ejercicio de estos derechos."[86]

En el año 2006 se realizaron las Observaciones Finales del Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, en la que se instó al Estado Mexicano a adecuar plenamente su legislación laboral a la Convención y a acelerar la aprobación de la enmienda de la Ley Federal del Trabajo a fin de eliminar el requisito de la prueba de embarazo y a que la Dirección General de Inspección Federal del Trabajo realice un seguimiento eficaz de las condiciones de trabajo de las mujeres, debiéndose castigar a quienes violen los derechos laborales de las mujeres.

Otro instrumento jurídico internacional relativo a la consolidación de la igualdad laboral en la selección de personal es la Declaración y Plataforma de Acción de Viena que fue adoptada por la Conferencia Mundial de Derechos Humanos[87], firmada en 1993, y por la cual el Estado Mexicano se compromete a implementar los acuerdos logrados.

En ella se incorporó, entre otras cosas, que los Estados Parte deben adoptar medidas para proteger los derechos humanos y libertades fundamentales

[85] Ídem.
[86] Ídem.
[87] CABAL, Luisa y otros. Más allá del derecho, justicia y género en América Latina. Siglo del Hombre Editores, Bogotá, 2006, pág. 382.

sin distinción alguna, permitiendo la plena participación, en condiciones de igualdad, de la mujer en la vida política, civil, económica, social y cultural en los planos nacional, regional e internacional.[88]

Aunado a lo anterior, la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres incorpora algunas de las acciones para prevenir la discriminación en la selección de personas, mediante "*evitar la segregación de las personas por razón de su sexo, del mercado de trabajo*"; y añade que es necesario "*diseñar y aplicar lineamientos que aseguren la igualdad en la contratación del personal en la Administración Pública*".[89]

Por ende, para lograr la igualdad en el ámbito económico, esta Ley General, de conformidad a su artículo 34, establece la atribución a las autoridades de los tres órdenes de gobierno de:

- "Fomentar el acceso al trabajo de las personas que en razón de su sexo están relegadas de puestos directivos, especialmente;
- Evitar la segregación de las personas por razón de su sexo, del mercado de trabajo; y,
- Diseñar y aplicar lineamientos que aseguren la igualdad en la contratación del personal en la administración pública".[90]

En el ámbito de la participación y representación política de las mujeres y los hombres, esta Ley General faculta a las autoridades correspondientes a "fomentar la participación equilibrada y sin discriminación de mujeres y hombres en los procesos de selección, contratación y ascensos en el servicio civil de carrera de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial".[91]

La Norma Mexicana que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, mencionas que es necesario impulsar en las Instituciones mecanismos para implementar "políticas

[88] Subtitulo 3. La igualdad de condiciones y los derechos humanos de la mujer, punto 42, de la Declaración y Plataforma de Acción de Viena, 1993.
[89] Artículo 34 de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.
[90] Artículo 34 de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.
[91] Artículo 36 de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.

salariales, de compensación y de incentivos establecidas en el catálogo de puestos, en función de la necesidad de formación y/o investigación, responsabilidad, estrés y desgaste emocional e intelectual, de manera que se otorguen iguales salarios, compensaciones e incentivos por trabajos de igual responsabilidad, capacidad y desempeño en el trabajo, independientemente del sexo y libres de toda discriminación."[92]

Para esto, la Norma Mexicana incorpora diversas acciones para alcanzar la selección de personal, entre éstas destacan:

- "Realizar las convocatorias sobre vacantes u ofertas de trabajo expresados mediante la comunicación incluyente y libres de cualquier tipo de expresión discriminatoria;

- Indicar, desde el inicio del proceso de reclutamiento, los requisitos curriculares, de experiencia y de competencias profesionales exigidos a quienes aspiran a ocupar una vacante;

- Contar con un catálogo o perfil de puestos que contenga descripciones detalladas para la ocupación, libres de juicios de valor, de sesgos sexistas y discriminatorios, acerca de al menos los siguientes aspectos;

- Establecer la descripción de puestos dirigido a las capacidades o aptitudes de las personas, libres de estereotipos o inscripciones discriminatorias;

- Consolidar un manual de funciones o documento de aplicación general en la organización;

- Tener un Manual de procedimientos para el reclutamiento y selección de personal, que incorpore el principio de igualdad entre mujeres y hombres y libres de estereotipos en función del sexo, discapacidad, edad u otras condiciones."[93]

5. Salarios y Prestaciones.

[92] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009.
[93] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009.

Se refiere al nivel de equidad en la asignación de remuneraciones que recibe el personal por sueldos y salarios, así como otros derechos, que pueden ser monetarios (vales de despensa), o en especie (días de vacaciones, etc.).

Es la herramienta para la igualdad de remuneración por igual valor entre mujeres y hombres, incluyendo procesos de publicidad y trasparencia en su designación, así como una clara regulación interna, mediante tabuladores u otros mecanismos, a fin de que sean consultados por las personas que laboran en estos grupos de trabajo.

Los salarios y prestaciones es una parte medular en el adecuado ejercicio de las relaciones laborales, por lo que resulta necesario que todos los agentes sociales como las instituciones de la Administración Pública Estatal, las empresas, los sindicatos, las organizaciones de la sociedad civil, y cualquier grupo de personas que incorporen actividades laborales, sean corresponsables, desarrollando el principio de igualdad entre mujeres y hombres, en sus prácticas cotidianas, de conformidad a sus necesidades e intereses particulares.

Ante esto, es necesario que se establezcan herramientas para la igualdad de remuneración por igual valor entre mujeres y hombres, incluyendo procesos de publicidad y trasparencia en su designación, así como una clara regulación interna, mediante tabuladores u otros mecanismos, a fin de que sean consultados por las personas que laboran en estos grupos de trabajo.

Sin embargo, aun cuando existen avances en el reconocimiento de la plena incorporación de las mujeres al mercado de trabajo, éstas participan en menor medida que los hombres y, además, en condiciones desfavorables, pues representan inferiores tasas de actividad y mayores tasas de desempleo, tienen mayor inestabilidad y reducida temporalidad en el empleo y continúan recibiendo, en algunos casos, menor salario por hora trabajada en comparación con los hombres.

En este sentido, el eje de Salarios y Prestacionesse refiere al nivel de equidad en la asignación de remuneraciones que recibe el personal por sueldos y salarios, así como prestaciones monetarias o en especie, como lo son el servicio médico, guarderías, despensa, vacaciones, vales, entre otros.

De conformidad a este eje de la Cultura Institucional, es necesario modificarse el sistema laboral y económico actual, debido a que está perdiendo parte de los recursos humanos con potencial para trabajar, desaprovechando la

formación, las capacidades y las habilidades de todas las personas que se encuentran en disposición de aportar riqueza, que motivan el desarrollo económico de sus comunidades.

Por ende, para incorporar la igualdad entre mujeres y hombres en el marco de la cultura institucional es necesario la construcción de cambios importantes en las tasas de actividad laboral, garantizando, no sólo el derecho humano al empleo de las mujeres, sino el funcionamiento del mercado laboral y del sistema productivo.

Con el acceso de las mujeres y de los hombres a todos los sectores de actividad laboral, se incrementan las posibilidades de elección de carrera profesional, reduciéndose la segregación ocupacional y mejorándose las posibilidades competitivas del mercado laboral.

Por lo tanto, para lograr la igualdad en los salarios y prestaciones es necesario identificar:

- "El nivel de escolaridad y el ámbito de estudio;
- La experiencia profesional en el ámbito laboral;
- La antigüedad en el puesto ocupado;
- El número de horas de trabajo;
- El ramo de la actividad laboral;
- Los estereotipos y prejuicios relacionados con el desempeño en el trabajo que se le asignan a las mujeres;
- Los métodos tradicionales de evaluación de los empleos, considerados en función de las exigencias de los empleos masculinos; y,
- El menor poder de negociación de las mujeres, quienes suelen estar menos afiliadas a sindicatos y ocupan de manera desproporcionada empleos precarios".[94]

Esto se encuentra vinculado con lo inscrito en la Declaración Universal de los Derechos Humanos[95] promulgada por la Organización de las Naciones Unidas el

[94]RannauroMelagrejo, Elizardo, Guía para la Ejecución del Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública Federal, INMUJERES 2009, página 65

[95] Flores Romualdo, Deysi Magaly y Rannauro Melgarejo Elizardo, "Compilación Seleccionada del Marco Jurídico Nacional e Internacional de las Mujeres", Tomo III, páginas 265, SRE/UNIFEM/PNUD, tercera edición, México 2008. pág. 477.

10 de diciembre de 1948, que establece, dentro de sus diversos numerales, los principios y derechos a la igualdad, precisando que "todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos, todas las personas son iguales ante la ley"[96]. Dicha igualdad es incorporada al ámbito laboral sin distinción de raza, sexo, origen étnico, y cualquier otra condición.

Además, afirma que las mujeres y los hombres en edad productiva tienen "derecho a igual protección de la ley contra toda discriminación, a la seguridad social, al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo, a percibir igual salario por trabajo igual, a una remuneración equitativa y satisfactoria que le asegure, así como a su familia, una existencia conforme a la dignidad humana y que será completada, en caso necesario, por cualesquiera otros medios de protección social"[97].

En otro orden de ideas, la Organización Internacional del Trabajo ha sido un eje fundamental en la promoción de políticas internacionales para lograr la igualdad de oportunidades en el acceso a la remuneración laboral, a los salarios y a las prestaciones en los Estados Miembros, incluido el Estado Mexicano.

Entre los convenios que ha emitido esta Organización relacionados con este objetivo se encuentran:

El **Convenio sobre el descanso semanal**[98] emitido en 1921, establece, dentro de sus disposiciones, una prestación fundamental de la que toda persona trabajadora "deberá disfrutar, en el curso de cada período de siete días, de un descanso que comprenda como mínimo veinticuatro horas consecutivas"[99].

Este período de descanso "deberá darse a conocer por medio de anuncios puestos de manera bien visible en el establecimiento o en otro lugar conveniente, o de acuerdo con cualquier otra forma aprobada por el gobierno"[100].

Consecutivamente, el Convenio sobre la igualdad de trato, relacionado con los accidentes del trabajo, emitido en 1925, afirma que los Estados Miembros[101] se

[96] Artículo 1º de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, ONU, 1948.
[97] Artículo 23 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, ONU, 1948.
[98] Convenio C14 de la Organización Internacional del Trabajo, 1921.
[99] Artículo 2º del Convenio sobre el descanso semanal, Organización Internacional del Trabajo, 1921.
[100] Artículo 7º inciso a), del Convenio sobre el descanso semanal, Organización Internacional del Trabajo, 1921.
[101] Convenio C19 de la Organización Internacional del Trabajo, 1925.

encuentran comprometidos a realizar políticas laborales destinadas a "otorgar igualdad de trato a las/los trabajadoras/es extranjeras/os y a sus derechohabientes sin ninguna condición de residencia, cuando hayan sufrido un accidente de trabajo"[102].

Este convenio vincula los derechos laborales de las mujeres y los hombres migrantes, cuando se encuentren en un lugar diferente a su país de origen, como parte de la construcción de las políticas laborales en la Administración Pública Estatal.

El **Convenio sobre las vacaciones pagadas**, suscrito en 1936, establece en su numeral segundo que las personas empleadas gozarán, como una de las prestaciones, de vacaciones pagadas después de haber trabajado durante un año de servicio continúo, misma que deberá aumentar progresivamente con la duración del servicio.[103]

El **Convenio sobre el servicio del empleo**[104]reafirma el compromiso de los Estados Miembros de "garantizar la contratación y colocación de personas, debiéndoles ayudar a encontrar un empleo conveniente, y a los empleadores a contratar a personas apropiadas a las necesidades de las empresas, debiendo dirigir hacia los empleos vacantes a los candidatos que posean las aptitudes profesionales y físicas exigidas"[105].

El **Convenio sobre igualdad de remuneración de 1951**[106]**,** enumerado como el 100 por la Organización Internacional del Trabajo[107], señala como base fundamental, para el eje de salarios y prestaciones, que los Estados Miembros establezcan "métodos vigentes de fijación de tasas de remuneración aplicando en todo momento el principio de igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor"[108].

[102] Artículo 1º del Convenio sobre el descanso semanal, Organización Internacional del Trabajo, 1936.
[103] Convenio C53 de la Organización Internacional del Trabajo, 1925.
[104] Convenio C54 de la Organización Internacional del Trabajo, 1936.
[105] Artículo 6º del Convenio sobre el servicio de empleo, Organización Internacional del Trabajo, 1948.
[106] S Flores Romualdo, Deysi Magaly y Rannauro Melgarejo Elizardo. Op. cit. pág. 287.
[107]Organización Internacional del Trabajo, Convenio 100 sobre igualdad de remuneración, Suiza, 1951.
[108] Artículo 1º del convenio sobre igualdad de remuneración, Organización. Internacional del Trabajo, 1951.

También se inscribe que la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor "designa las tasas de remuneración fijadas sin discriminación en cuanto al sexo".[109]

El Convenio sobre la discriminación, empleo y ocupación, marcado con el número 111[110], suscrito en 1958, establece que los Estados Miembros se compromete a "formular y llevar a cabo una política nacional que promueva, por métodos adecuados a las condiciones y a la práctica nacionales, la igualdad de oportunidades y de trato en materia de empleo y ocupación, con objeto de eliminar cualquier discriminación a este respecto"[111].

Posteriormente, el **Convenio sobre la protección de la maternidad emitido en 1952** y revisado en el año 2000establece la protección de la maternidad para las mujeres en el trabajo, incluyendo a mujeres empleadas en empresas industriales, en trabajos no industriales o agrícolas, y a las mujeres asalariadas que trabajen en su domicilio, entendiéndose en el convenio que toda empresa industrial "son aquellas que comprende las empresas públicas y privadas y cualquiera de sus ramas", incluyendo especialmente las siguientes empresas industriales:

a) "Las minas, canteras e industrias extractivas de cualquier clase;

b) Las empresas en las cuales se manufacturen, modifiquen, limpien, reparen, adornen, terminen, preparen para la venta, destruyan o demuelan productos, o en las cuales las materias sufran una modificación, comprendidas las empresas dedicadas a la construcción de buques o a la producción, transformación y transmisión de electricidad o de cualquier clase de fuerza motriz;

c) Las empresas de edificación e ingeniería civil, comprendidas las obras de construcción, reparación, conservación, modificación y demolición;

d) Las empresas de transporte de personas o mercancías por carretera, ferrocarril, vía de agua marítima o interior o vía aérea,

[109] Artículo 1 del Convenio 100 sobre igualdad de remuneración.
[110] Secretaría de Relaciones Exteriores. ídem, pág. 293.
[111] Artículo 2º del Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), Organización Internacional del Trabajo, 1958.

comprendida la manipulación de mercancías en los muelles, embarcaderos, almacenes o aeropuertos".[112]

Por último, el **Convenio sobre la política del empleo**[113], establece en su artículo primero que los Estados Miembros deben velar por elevar el nivel de vida; de satisfacer las necesidades de mano de obra; y, de resolver el problema del desempleo y del subempleo, debiendo garantizarse en todo momento que habrá trabajo para todas las personas disponibles y que busquen trabajo;

Además, este mismo Convenio afirma que el trabajo será tan productivo como sea posible; que habrá libertad para escoger empleo; y, que cada persona trabajadora tendrá todas las posibilidades de adquirir la formación necesaria para ocupar el empleo que le convenga y de utilizar en este empleo esta formación y las facultades que posea, sin que se tengan en cuenta su raza, color, sexo, religión, opinión política, procedencia nacional u origen social.

En el país también existe una legislación que regula los salarios y prestaciones en igualdad de acceso y oportunidades mediante la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, que incluye como objeto "regular y garantizar la igualdad entre mujeres y hombres, y proponer los lineamientos y mecanismos institucionales que orienten a la Nación hacia el cumplimiento de la igualdad sustantiva en los ámbitos público y privado, promoviendo el empoderamiento de las mujeres. Sus disposiciones son de orden público e interés social y de observancia general en todo el Territorio Nacional"[114].

Para el cumplimiento de este objetivo, esta Ley incluye las atribuciones a las autoridades de los tres órdenes de gobierno sobre desarrollar el principio de igualdad en el ámbito de la protección social; e impulsar acciones que aseguren la igualdad de acceso de mujeres y de hombres a la alimentación, la educación y la salud.[115]

Con relaciona a esta disposición legal, y con la finalidad de contar con salarios y prestaciones para el personal al servicio público en igualdad de condiciones, la Norma Mexicana que Establece los Requisitos para la Certificación

[113] Convenio C122 de la Organización Internacional del Trabajo, 1964.
[114] Artículo 1 Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.
[115] Artículo 38 Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.

de las Prácticas para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres, es necesario contar con "políticas salariales, de compensación y de incentivos establecidas en el catálogo de puestos, en función de la necesidad de formación y/o investigación, responsabilidad, estrés y desgaste emocional e intelectual, de manera que se otorguen iguales salarios, compensaciones e incentivos por trabajos de igual responsabilidad, capacidad y desempeño en el trabajo, independientemente del sexo y libres de toda discriminación."[116]

Para ello, es necesario "contar con instrumentos y procedimientos claros, precisos y objetivos de evaluación del desempeño, que sirvan de base a la asignación de las compensaciones y demás incentivos económicos."[117]

Entre los instrumentos citados en la Norma Mexicana pueden considerarse procedimientos transparentes a través de un mecanismo que otorgue los estímulos y prestaciones equitativas y no discriminatorias, así como espacios para la simplificación de las actividades de las personas al servicio público.

6. Promoción vertical y horizontal.

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

Criterios de transparencia para otorgar promociones al personal en igualdad de oportunidades por mérito, sin distinción para mujeres y hombres

[116] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009, página 20.
[117] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009. Página 21.

Promoción de un número mayor de mujeres en puestos de toma de decisión.	Mecanismos de promoción vertical justos y mecanismos horizontales que propicien el desarrollo de las capacidades

La igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres hace referencia a la participación activa y equilibrada de todas las personas, independientemente de su sexo, en las diferentes áreas de la vida: pública y privada. Requiere, por tanto, la eliminación de todas las barreras existentes para mejorar la participación de las mujeres y los hombres en igualdad de condiciones en el ámbito laboral.

Las políticas de igualdad son, en este sentido, la respuesta institucional para crear y garantizar las condiciones necesarias en el cumplimiento de la no discriminación por razón de sexo.

Buscan corregir todas las desigualdades que existen entre mujeres y hombres en las instituciones públicas para alcanzar puestos de mayor jerarquía o remuneración económica, que inciden en la promoción de puesto de conformidad a cualidades y aptitudes de cada persona.

El mercado laboral está segregado desde un enfoque de género: las mujeres y los hombres se concentran en diferentes sectores, áreas y profesiones feminizadas y masculinizadas, dando lugar a una segregación horizontal.

Además, se distribuyen de forma desigual en los niveles jerárquicos de las instituciones públicas, produciéndose una escasa presencia de mujeres en puestos de responsabilidad o donde se toman las decisiones, dando lugar a una segregación vertical.

Esto permite generar acciones para construcción de una cultura institucional igualitaria, en la que mujeres y hombres puedan ser incentivadas, mediante el análisis de capacidades y aptitudes, a realizar de mejor manera sus funciones y eliminar la frustración y el estrés laboral, que pueda permear en el clima laboral del espacio donde se encuentran.

Existen varias medidas para lograr una promoción vertical y horizontal equitativa, destacando las siguientes:

- "Realizar un diagnóstico de la plantilla de personal para evaluar los indicadores de promoción vertical y horizontal;

- Medir y verificar en el diagnóstico los criterios de transparencia para otorgar promociones a mujeres y hombres en igualdad de oportunidades por mérito, sin distinción por sexo.

- Existencia de cláusulas en el reglamento o manual de procedimientos correspondiente, que garanticen la no discriminación sexual, o de cualquier tipo, en el acceso a todos los cargos, incluyendo los de mayor complejidad jerárquica o funcional".[118]

El Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales adoptado en la Organización de las Naciones Unidas en 1966, en su artículo séptimo, reconoce el derecho de toda persona al goce de condiciones de trabajo equitativa y satisfactoria que le aseguren en especial: igual oportunidad para todos de ser promovidos.

Con relación a lo anterior, la Convención sobre Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer compromete al Estado Mexicana a conformar medidas para la erradicación de la discriminación en el ámbito laboral, y asegurar los mismos derechos laborales para mujeres y hombres, en particular, al "derecho a igual remuneración, inclusive prestaciones, y a igualdad de trato con respecto a un trabajo de igual valor, así como a igualdad de trato con respecto a la evaluación de la calidad del trabajo"[119].

Esta Convención instaura un Comité de Expertas y Expertos que evalúan su aplicación en cada una de las áreas que protege, por el cual se emitió la Recomendación General Número 13 intitulada "Vida Política y Pública" en la que instó a los Estados Parte a "tomar todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra las mujeres en la vida política y pública del país y, en particular, garantizarán a las mujeres, en igualdad de condiciones con los hombres, el derecho a ocupar cargos públicos y ejercer todas las funciones públicas en todos los planes gubernamentales".[120]

[118]RannauroMelagrejo, Elizardo, Guía para la Ejecución del Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública Federal, INMUJERES, México, 2009, página 69.
[119]Rannauro Melgarejo,Elizardo, Manual: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres y su Protocolo Facultativo CEDAW, SRE/UNIFEM/PNUD, México 2007, páginas 62 y 63.
[120] Ídem.

Esto se lograría mediante la ejecución de medidas de carácter temporal, incluidas aquellas destinadas para asegurar el goce efectivo de la igualdad de derechos a ocupar cargos públicos.[121]

Es en 1995, en las Recomendaciones incluidas en la Cuarta Conferencia Mundial de la Mujer, en el Eje F intitulado "Mujer y Economía" se incorpora acciones para alcanzar la promoción laboral sin discriminación "en las prácticas de contratación, remuneración, ascenso y movilidad horizontal, las condiciones de trabajo inflexibles, siguen restringiendo el empleo así como las oportunidades económicas, profesionales y de otra índole y la movilidad de las mujeres, aumentan los problemas relacionados con su participación en las actividades económicas".

Además, "hay obstáculos psicológicos que dificultan la participación de la mujer en la formulación de políticas económicas y en algunas regiones, restringen el acceso de las mujeres y las niñas a la educación y la capacitación para la gestión económica".

La Organización Internacional del Trabajo presentó una serie de Convenciones en las que se manifiesta la necesidad de eliminar la discriminación en el ámbito laboral e impulsar la igualdad de oportunidades en la promoción para mejora la calidad de vida de las personas trabajadoras, entre los que destacan:

El Convenio sobre el trabajo a tiempo parcial de 1994 establece que la protección y los beneficios de las personas trabajadoras a tiempo parcial son equivalentes a los concedidos a las personas trabajadoras a tiempo completos que efectúan un trabajo comparable.

Asimismo, el Convenio sobre el trabajo a domicilio de 1996, es sin duda un paso adelante para la promoción de la igualdad de trato entre los trabajadores a domicilio y las demás personas asalariadas.

En años más recientes, la Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe, **c**onvocada por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe[122] y celebrada en el año 2010 en la ciudad de Brasilia, trata temas prioritarios en materia de derechos de las mujeres y las dificultades que se deben superar para dejar atrás todo tipo de discriminación por condición de género.

En ese orden de ideas, los Estados participantes, a fin de enfrentar los desafíos para la promoción de la autonomía de las mujeres y la igualdad de

[121] Ídem.
[122] García Prince, Evangelina. op. cit., pág. 102.

género, manifestaron adoptar como compromiso, el conquistar una mayor autonomía económica e igualdad en la esfera laboral de las mujeres, mediante:"Desarrollar políticas activas referidas al mercado laboral y el empleo productivo a fin de estimular la tasa de participación laboral de las mujeres, de la formalización del empleo y de la ocupación de puestos de poder y decisión por parte de las mujeres".

En el ámbito federal, la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, es un instrumento jurídico que "regula y garantiza la igualdad entre mujeres y hombres, y proponer los lineamientos y mecanismos institucionales que orienten a la Nación hacia el cumplimiento de la igualdad sustantiva en los ámbitos público y privado, promoviendo el empoderamiento de las mujeres."[123].

Confiere la obligación a los diversos órdenes de gobierno, de incluir en sus actividades la equidad entre mujeres y hombres, al establecer que "La Federación, los Estados, el Distrito Federal y los Municipios ejercerán sus atribuciones en materia de esta Ley de conformidad con la distribución de competencias previstas en la misma y en otros ordenamientos aplicables a los tres órdenes de gobierno"[124].

Esta misma Ley hace alusión a que las autoridades de los tres órdenes de gobierno participan la regulación y vigilancia de las políticas a favor de la promoción igualitaria, entre ellos, se encuentra la facultad de éstas sobre:

- "Fomentar el acceso al trabajo de las personas que en razón de su sexo están relegadas de puestos directivos, especialmente.

- Evitar la segregación de las personas por razón de su sexo, del mercado de trabajo".[125]

Por su parte, la Norma Mexicana que Establece los Requisitos para la Certificación de las Prácticas para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres, establece los conceptos relacionados con la movilidad funcional y movilidad jerárquica.

Por tanto, entiende por Movilidad Funcional el "traslado o desplazamiento de la trabajadora o trabajador de puesto, de manera que pase a realizar funciones distintas a las que habitualmente desempeñaba, siempre y cuando tenga las titulaciones o capacidades técnicas o profesionales necesarias para desempeñar

[123] Artículo 1 Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.
[124] Artículo 7 Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.
[125] Artículo 34 Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.

las funciones del nuevo puesto de trabajo que se le asigne. La movilidad funcional no debe conllevar una pérdida de categoría profesional ni disminución salarial."[126]

Además, menciona que la Movilidad Jerárquica es el "cambio de categoría profesional de una trabajadora y un trabajador de manera descendente o ascendente. Para efectos de la presente norma mexicana, sólo se considerará la movilidad a jerarquías superiores".[127]

De manera complementaria, esta misma Norma Mexicana incorpora el concepto de segregación, que es una problemática que limita la igualdad en la promoción laboral.

Así, por segregación horizontal se refiere a la "concentración, por condiciones de discriminación en sectores y empleos específicos"; y, por segregación vertical se entiende la "concentración, por condiciones de discriminación en grados y niveles específicos de jerarquía y responsabilidad de puestos".[128]

Incluso esta Norma Mexicana, establece el concepto de segregación ocupacional, al conceptualizarla como "Tendencia que ubica a mujeres y hombres en ciertos empleos y actividades dentro de la estructura ocupacional, establecida más por el sexo de la persona que por sus facultades y opciones"[129].

Se caracteriza por la "exclusión de las mujeres y de los hombres de ocupaciones consideradas como no propias de su sexo, por lo cual limita la participación de las mujeres en actividades consideradas masculinas, como las agropecuarias, las de construcción, de comunicaciones y transportes, y de administración pública y defensa; y en el caso de los hombres, se les limita su participación en aquellas actividades que se perciben como femeninas, como las de transformación como las maquiladora o de manufactura, comercio y servicios".[130]

En consecuencia, la segregación ocupacional es uno de los elementos que impiden el desarrollo de capacidades, aptitudes o perfiles profesionales de mujeres y hombres, que posteriormente puedan ser consideradas para su promoción a otros puestos de trabajo en la misma institución.

---

[126] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009. Página 10.
[127] Ídem.
[128] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009. Página 12.
[129] Idem.
[130] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009.

Ahora bien, para lograr la igualdad entre mujeres y hombres en la promoción vertical y horizontal, esta Norma Mexicana inscribe, como sus elementos cuantitativos, los siguientes:

- "La existencia de cláusulas, en el reglamento o manual de procedimientos correspondiente, que garanticen la no discriminación sexual, o de cualquier otro tipo, en el acceso a todos los cargos, incluyendo los de mayor complejidad jerárquica o funcional;[131]

- La existencia de cláusulas, en el reglamento o manual de procedimientos correspondiente, con el principio de que, en igualdad de circunstancias, se otorgue preferencia a las personas del sexo sub representado;[132]

- La existencia de cuotas mínimas de ocupación para personas del sexo sub representado que no sea menor a un 25 %, en los cargos o categorías de mayor nivel;[133]

- Las diferencia entre los promedios de movilidad jerárquica de mujeres y de hombres;[134]

- Las diferencia entre los promedios de movilidad funcional."[135]

7. Capacitación y formación profesional.

Evalúa las acciones de capacitación que realiza la organización atendiendo criterios de género y necesidades del personal, así como los temas relacionados con el desarrollo profesional.

Su finalidad radica principalmente en:

- Promover el desarrollo de competencias técnicas y actitudinales para incorporar la perspectiva de género en el otorgamiento de bienes y

[131] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009. Página 24.
[132] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009. Página 25.
[133] Ídem.
[134] Ídem.
[135] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009. Página 25.

servicios públicos que, consecuentemente, definirá el perfil y desarrollo profesional, las aptitudes y las capacidades.

En sus características destacan:

Por lo tanto, la cultura institucional busca mejorar las relaciones laborales entre mujeres y hombres e incidir en un ambiente laboral de cordialidad, y esto puede lograrse a través de otorgar una formación profesional a las mujeres y hombres en condiciones igualitarias, que tenga como resultado desarrollo de la institución y de las personas, incentivando el mejoramiento de las atribuciones del puesto.

La capacitación y formación profesional de las mujeres sin discriminación, se encuentra regulado en la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer en la que se instruye a los Estados Parte a adoptar "todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer, a fin de asegurarle la igualdad de derechos con el hombre en la

esfera de la educación y en particular para asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres".[136]

Esto se logrará mediante el reconocimiento de las mismas condiciones de orientación en materia de carreras y capacitación profesional, acceso a los estudios y obtención de diplomas en las instituciones de enseñanza de todas lascategorías, tanto en zonas rurales como urbanas; esta igualdad deberá asegurarse en la enseñanza preescolar, general, técnica, profesional y técnica superior, así como en todos los tipos de capacitación profesional".[137]

Por su parte, la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer incorpora el compromiso del Estado Mexicano de "adoptar, en forma progresiva, medidas específicas, inclusive programas para fomentar la educación y capacitación del personal en la administración de justicia, policial y demás funcionarios encargados de la aplicación de la ley, así como del personal a cuyo cargo esté la aplicación de las políticas de prevención, sanción y eliminación de la violencia contra la mujer".[138]

Existen ordenamientos en el ámbito mexicano que regulan el acceso a la capacitación y adiestramiento de las personas trabajadoras.

La Ley Federal del Trabajo establece que "todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la secretaria del trabajo y previsión social".

Y establece como objetivo en su artículo 153-F que la "capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella;

[136]Rannauro Melgarejo,Elizardo, Manual: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres y su Protocolo Facultativo CEDAW, SRE/PNUD/UNIFEM, México.
[137]Idem.
[138] Artículo 8 de la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer.

- Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;
- Prevenir riesgos de trabajo;
- Incrementar la productividad; y, en general,
- Mejorar las aptitudes del trabajador.[139]

Empero, no precisa los mecanismos para evitar la desigualdad o la discriminación en función del sexo de la personas trabajadora, por lo que se toma como supletorio lo establecido en la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación que menciona la prohibición de "toda práctica discriminatoria quetenga por objeto impedir o anular el reconocimiento o ejercicio de los derechos y la igualdad real de oportunidades".[140]

A efecto de lo anterior, "se consideran como conductas discriminatorias, limitar el acceso a los programas de capacitación y de formación profesional"[141].

Asimismo establece la atribución a los organismos federales de crear medidas positivas y compensatorias a favor de la igualdad de oportunidades para las personas mayores de 60 años en materia de capacitación para el trabajo[142]; así como la creación de programas permanentes de capacitación y actualización para los funcionarios públicos sobre la diversidad cultural.[143]

En el ámbito de la Administración Pública, esta Ley afirma que las autoridades gubernamentales deben diseñar y aplicar el servicio de carrera como un sistema de administración de personal basado en el mérito y la igualdad de oportunidades que comprende los procesos de Reclutamiento, Selección, Ingreso, Sistema de Compensación, Capacitación, Evaluación del Desempeño, Promoción y Separación de los Servidores Públicos[144].

Aunado a lo anterior, la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia menciona que a las Entidades Federativas les corresponde "promover, en coordinación con la Federación, programas y proyectos de

[139] Artículo 153-F de la Ley Federal del Trabajo.
[140] Artículo 9, fracción V de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.
[141] Artículo 9, fracción V de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.
[142] Artículo 12, fracción II, inciso b) de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.
[143] Artículo 14 de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.
[144] Artículo 20, fracción XVIII de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.

atención, educación, capacitación, investigación y cultura de los derechos humanos de las mujeres y de la no violencia"[145].

Es decir, es necesario construir actividades de capacitación de personal en materia de derechos humanos de las mujeres, siendo incluidos en el Programa Integral Nacional para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres, con base en una coordinación institucional entre los Gobiernos Federal, Estatal y Municipal.

Es en la Norma Mexicana que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, que se incluye los mecanismos para diseñar una capacitación y formación profesional con perspectiva de género, para lo que enuncia que las organización e instituciones públicas deben realizar actos sobre:

- "La existencia y difusión de programas, políticas y actividades de formación diseñados con base en las necesidades formativas derivadas de las especificaciones del catálogo de puestos o de los distintos perfiles y categorías de puestos;

- La promoción de ofertas de formación que favorezcan la movilidad a un cargo de mayor complejidad, tanto para mujeres como para hombres;

- La difusión de la capacitación y sensibilización en género y no discriminación a todas las personas empleadas, de acuerdo con los objetivos y prioridades de la Política de Igualdad de la organización;

- La capacitación y sensibilización del área de recursos humanos sobre género y no discriminación, respecto de políticas o acciones afirmativas orientadas a cerrar la brecha entre mujeres y hombres en el acceso a las vacantes existentes;

- La diferencia de los promedios de actividades de formación tomadas por mujeres y hombres en trabajos de igual valor, igual o tendiente a cero.

- La realización de programas de formación para la prevención en temas relevantes de salud de la mujer y del hombre (cáncer de mama, cáncer cervicouterino, cáncer de próstata, prevención de osteoporosis, menopausia, y andropausia);

[145] Artículo 49 de la Ley General de Acceso de las Mujeres a Una Vida Libre de Violencia.

- La capacitación en materia de seguridad e higiene, considerando los impactos diferenciados entre mujeres y hombres; y,

- Realizar mecanismos y/o esquemas que regulen el acceso igualitario a los permisos individuales para las actividades de formación."[146]

Además, será necesario tomar en cuenta que se deberán realizar las siguientes acciones:

- "Llevar a cabo actividades de formación en horarios normales de trabajo para las y los trabajadores;

- Diferenciar los promedios de actividades de formación tomadas por mujeres y hombres en trabajos de igual valor, igual o tendiente a cero;

- Realizar programas o actividades de capacitación y sensibilización en género mayor o igual a 3, por año."[147]

8. Conciliación vida laboral y personal.

Evalúa el balance entre el trabajo y la vida privada (familiar y personal). La conciliación es la necesidad de compaginar el trabajo remunerado con el trabajo doméstico, las responsabilidades familiares y el tiempo libre de cada persona. Por eso hablamos de conciliación de la vida personal, familiar y laboral.

Así, la conciliación se refiere a "Refiere a la implementación de esquemas y mecanismos que permitan a las y los trabajadores, y a las y los empleadores, negociar horarios y espacios laborales de tal forma que se incrementen las probabilidades de compatibilidad entre las exigencias laborales y las familiares".[148]

[146] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009, página 34.
[147] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009, página 35.
[148] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009

Para la conciliación, pueden seguirse actividades que logren una mejor relación entre la familia, el trabajo y la persona, entre ellas:

Reuniones en horarios no laborales.
Permisos por cuestiones familiares.
Licencias de maternidad/paternidad.
Reingreso al trabajo después de maternidad/paternidad.

Según la Organización Internacional del Trabajo, en su Informe sobre Trabajo y Familia, las diversas formas de flexibilización de acuerdo a las necesidades de las empresas han tenido una repercusión especialmente negativa en las mujeres.[149]

El trabajo femenino, visto solamente como un complemento al salario masculino, y no como un derecho propio, se hace eco de esta "flexibilidad" en la forma de un ajuste salarial a la baja y de jornadas de trabajo más extremas, en duración distribución semanal e intensidad. Todas estas condiciones afectan las posibilidades de combinar tareas remuneradas con responsabilidades familiares.[150]

La igualdad de oportunidades en los ámbitos familiar y personal para las mujeres como para los hombres se construye mediante una elección libre de su proyecto de vida sin la influencia de creencias y/o valoraciones asignadas a su sexo y, por tanto, desarrollar el ejercicio de los derechos individuales enriqueciendo al conjunto de la sociedad.

De ahí la necesidad de lograr un equilibrio, una distribución equilibrada dentro del hogar, de las tareas domésticas, su organización, y el cuidado, la educación y el afecto de las personas dependientes, con el fin de distribuir justamente los tiempos de vida de hombres y mujeres. Enla vida de las personas existen diferentes facetas: laboral, familiar y personal.[151]

[149] Organización Internacional del Trabajo, Trabajo y Familia: Hacia Nuevas forma de Conciliación con corresponsabilidad social, OIT / PNUD, Suiza, 2009.
[150] Ibídem.
[151] Rannauro Melgarejo, Elizardo, Guía de Ejecución del Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública Federal, Instituto Nacional de las Mujeres, México, 2009.

El bienestar de las personas se relaciona directamente con la calidad de su vida laboral, supeditado principalmente al empleo al que pueden acceder y a su permanencia en él. Actualmente, las exigencias y los requisitos de desempeño profesional que se imponen a las y los servidores públicos de la Administración Pública, impiden una adecuada vida familiar y se convierten en factor de desigualdad para las mujeres.[152]

Una vez analizado la importancia de la conciliación entre la vida familiar y laboral, es necesario identificar el marco jurídico que regula las acciones gubernamentales para su protección.

La Organización Internacional del Trabajo, en su Convenio 156 sobre trabajadores con responsabilidades familiares, advierte que los Estados Parte se comprometen a aplicar lo regulado en esta Convención, a las y los trabajadores con responsabilidades hacia hijas e hijos, así como respecto a otros miembros de su familia quienes necesiten de cuidados.[153]

Promueve la repartición de las responsabilidades familiares y la igualdad efectiva de oportunidades y trato para las trabajadoras y los trabajadores que asumen esas responsabilidades, cuando tales responsabilidades limiten sus posibilidades de prepararse para la actividad económica y de ingresar, participar y progresar en ella.

Además se aplicarán también a las personas trabajadoras con responsabilidades respecto de otros miembros de su familia directa que de manera evidente necesiten su cuidado o sostén, cuando tales responsabilidades limiten sus posibilidades de prepararse para la actividad económica y de ingresar, participar y progresar en ella.[154]

Es en 1981 cuando se adoptó la Recomendación Número 165 sobre los Trabajadores con Responsabilidades Familiares, también de la Organización Internacional del Trabajo, que reconoce, para lograr la plena igualdad entre hombres y mujeres en el trabajo, es necesario modificar el desempeño de sus papeles tradicionales en la familia y en la sociedad.

Por tanto, considera que cada Estado Miembro cree herramientas para

[152] Ibídem.
[153] Organización Internacional del Trabajo, Convenio 156 sobre trabajadores con responsabilidades familiares, OIT, Suiza, 1981.
[154] Organización Internacional del Trabajo, Convenio 156 sobre trabajadores con responsabilidades familiares, OIT, Suiza, 1981.

garantizar que todas las personas con responsabilidades familiares puedan desempeñar un empleo sin ser objeto de discriminación y sin que se obstruyan sus posibilidades para combinar ambas actividades.

La Organización de las Naciones Unidas promulgó la Declaración sobre la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, la cual establece en su artículo primero que "a fin de impedir que se discrimine contra la mujer por razones de matrimonio o maternidad y garantizar su derecho efectivo al trabajo, deberán adoptarse medidas para evitar su despido en caso de matrimonio o maternidad, proporcionarle licencia de maternidad con sueldo pagado y la garantía de volver a su empleo anterior, así como para que se le presten los servicios sociales necesarios, incluidos los destinados al cuidado de los niños".[155]

Posteriormente, laConvención sobre Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, refiere que es necesario implementar acciones gubernamentales, para "…alentar el suministro de los servicios sociales de apoyo necesarios para permitir que los padres combinen las obligaciones para con la familia con las responsabilidades del trabajo y la participación en la vida pública, especialmente mediante el fomento de la creación y desarrollo de una red de servicios destinados al cuidado de los niños.[156]

Incluso, garantiza la protección especial a la mujer durante el embarazo en los tipos de trabajos que se haya probado puedan resultar perjudiciales para ella".[157]

En todo momento se observará la situación de las mujeres y hombres en el ámbito laboral, mediante la creación de los instrumentos adecuados para este fin, tal y como lo menciona los acuerdos celebrados en la Cuarta Conferencia Mundial de la Mujer[158], refiriéndose a "fomentar la armonización de las responsabilidades de las mujeres y los hombres en lo que respecta al trabajo y la familia"[159].

En esta Conferencia se inscribió la Plataforma de Acción de Beijing, siendo en el Eje F intitulado "Mujer y Economía" donde se hace mención a una serie de problemáticas y obstáculos para lograr la igualdad entre mujeres y hombres,

[155] Artículo 1 de Declaración sobre la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer.
[156] Rannauro Melgarejo,Elizardo, Manual: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres y su Protocolo Facultativo CEDAW, SRE/UNIFEM/PNUD, México, 2007, página 67.
[157] Ídem.
[158] Celebrada en Beijing, China en 1995.
[159] Flores Romualdo, Deisy Magaly y Rannauro Melgarejo, Elizardo, Compilación Seleccionada del Marco Jurídico Nacional e Internacional de las Mujeres, Tomo III, SRE, UNIFEM, PNUD, 3ª Edición. Tomo III, pagina 503.

creando herramientas que son necesarias para eliminar la "discriminación en las condiciones de trabajo inflexibles, la falta de acceso a los recursos productivos, la distribución inadecuada de las tareas familiares, junto con la falta o insuficiencia de servicios tales como los de guardería siguen restringiendo el empleo así como las oportunidades económicas, profesionales y de otra índole y la movilidad de las mujeres, aumentan los problemas relacionados con su participación en las actividades económicas.[160]

Asimismo, hay obstáculos psicológicos que dificultan la participación de la mujer en la formulación de políticas económicas y en algunas regiones, restringen el acceso de las mujeres y las niñas a la educación y la capacitación para la gestión económica".

El mismo documento recomienda a los Estados Parte la realización de medidas gubernamentales para que "las mujeres y los hombres puedan obtener licencias temporales, tener la posibilidad de transferir sus prestaciones laborales y su jubilación y hacer arreglos para modificar el horario de trabajo sin sacrificar sus perspectivas de perfeccionamiento profesional y de carrera".

Esto se cumple mediante la elaboración de programas educacionales y campañas innovadoras en los medios de información y programas de enseñanza a nivel escolar y comunitario a fin de promover la igualdad de género y la exclusión de los estereotipos basados en el género de los papeles que desempeñan las mujeres y los hombres dentro de la familia; proporcionar servicios e instalaciones de apoyo, como guarderías en el lugar de trabajo y horarios de trabajo flexibles.

El Consenso de Quito, firmado por la Conferencia Regional de la Mujer de América Latina y el Caribe en 2007, reconoce que la división sexual del trabajo es un factor de desigualdad e injusticia económica que afecta de manera particular a las mujeres en los ámbitos familiar, laboral, político y comunitario, y propician la desvalorización y la falta de retribución de los aportes económicos de las mujeres.

Entre los acuerdos más importantes tomados en la sesión se encuentran la adopción de "medidas de corresponsabilidad para la vida familiar y laboral que se apliquen por igual a las mujeres y a los hombres, teniendo presente que al compartir las responsabilidades familiares de manera equitativa y superando estereotipos de género se crean condiciones propicias para la participación política de la mujer en toda su diversidad".[161]

[160] Ídem.
[161] Conferencia Regional Sobre la Mujer, Conceso de Quito, CEPAL, Ecuador, 2007.

Con relación a los compromisos adquiridos en la esfera internacional, el Estado Mexicano ha regulado en la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres que, para alcanzar la igualdad de acceso y pleno disfrute de los derechos sociales, las autoridades correspondientes "promoverán campañas nacionales de concientización para mujeres y hombres sobre su participación equitativa en la atención de las personas dependientes de ellos".[162]

En correlación con lo anterior, la Norma Mexicana que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, incorpora diversos indicadores que deben seguirse para la institucionalización de la perspectiva de género en las relaciones personales y laborales al interior de las Instituciones Públicas y Privadas.

Para lograr la conciliación entre la vida laboral y personal se implementaran esquemas y políticas flexibles en los horarios, tanto para mujeres como para hombres, que permita al personal optar por las siguientes actividades[163]:

- "Cumplir con las horas de trabajo legales semanales en el menor número de días;
- Adelantar o atrasar las horas de entrada y de salida, según las necesidades personales;

- Combinar jornadas u horas de trabajo en la organización y en el hogar, sin afectar salario ni prestaciones;

- Facilitar el cambio de adscripción a filiales o sucursales de la organización más cercanas al hogar;

- No citar a reuniones fuera del horario de trabajo;

- Establecer esquemas o mecanismos para otorgar permisos para atender deberes de maternidad o paternidad;

- Establecer mecanismos especiales para la atención de cuidados familiares a personas adultas mayores, hijas, hijos o personas enfermas;

[162] Artículo 38 de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.
[163] Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, 2009.

- Contar con ayudas para apoyar eventos familiares, tales como: bonos o días por matrimonio; por nacimiento de hijas o hijos, a las madres y padres;

- Becas para hijas e hijos de las personas trabajadoras;

- Regular las licencias por paternidad.

Las dependencias y entidades debe promover una visión de las responsabilidades familiares como un tema de interés estratégico para compatibilizar el trabajo y la vida familiar, porque no sólo beneficia al conjunto de las personas trabajadoras, sino a la misma institución, por ello debe iniciar con las acciones siguientes:

- "Establecer un compromiso institucional.

- Valorar la importancia institucional y social del balance entre la esfera pública y la esfera privada.

- Sensibilizar en materia de igualdad de género.

- Considerar la corresponsabilidad tanto de mujeres como de hombres en el cuidado de hijas e hijos.

- Analizar y armonizar el marco normativo incorporando las políticas de conciliación."[164]

9. Hostigamiento y acoso sexual.

Evalúa la existencia de una política contra el hostigamiento y acoso sexuales dentro de la institución, así como programas y acciones que los prevengan, denuncien y sancionen.

De acuerdo al Protocolo de Atención de Casos de Hostigamiento y Acoso Sexual[165], la conceptualización legal del hostigamiento y acoso sexual, fue un primer paso para establecer los derechos en igualdad de condiciones laboralmente hablando entre mujeres y hombres, debido a que orienta las acciones gubernamentales para eliminar la discriminación y violencia laboral

[164]Rannauro Melgarejo, Elizardo, Guía de Ejecución del Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública Federal, Instituto Nacional de las Mujeres, México, 2009.
[165] Instituto Chihuahuense de la Mujer, Protocolo de Atención de Casos de Hostigamiento y Acoso Sexual, ICHMUJER, México, 2012.

contra las mujeres y las restricciones que se encuentran en el ejercicio de los derechos humanos y la libertad sexual.

Estos actos condicionan a un clima laboral con constante estrés, desvalorización de las labores desempeñadas y una trasgresión a la dignidad humana, que motiva la depresión, episodios y una disminución en la eficiencia del desempeño profesional y relaciones personales. Esto sugiere el abordaje psicológico, jurídico y social de la problemática y las consecuencias del hostigamiento y acoso sexual en el trabajo.

El acoso y el hostigamiento sexual se encuentran definidos en diversos instrumentos nacionales y estatales, sin embargo, para efectos del presente Protocolo tomaremos en consideración aquellos establecidos en la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia[166], debido a que dichas conductas antisociales se encuentra relacionadas directamente con elementos de violencia contra las mujeres.

Así, por violencia contra las mujeres se entiende como: "Cualquier acción u omisión, que en razón de género, tenga como fin o resultado un daño o sufrimiento sicológico, físico, patrimonial, económico, sexual o la muerte, tanto en el ámbito privado como en el público".[167]

De esta definición se desprende que existen diversos tipos[168] y modalidades[169] de violencia, de los cuales se desprende la violencia laboral y docente, entendida como: "todo acto u omisión ejercida en abuso de poder por personas que tienen un vínculo laboral, docente o análogo con la víctima, independientemente de la relación jerárquica, que daña su autoestima, salud, integridad, libertad y seguridad, impide su desarrollo y atenta contra la igualdad."[170]

De forma supletoria, la Ley General de Acceso de las Mujeres define a la violencia laboral y al hostigamiento y acoso sexual de la siguiente manera, en los

[166] Ultima reforma publicada el 02 de Octubre de 2010.
[167] Artículo 4, fracción VI de la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Chihuahua.
[168] De conformidad a la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Chihuahua, los tipos de violencia son: física, sexual, sicológica, patrimonial y económica.
[169] De acuerdo a la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Chihuahua, las modalidades de violencia son: familiar, institucional, laboral y docente, en la comunidad, y feminicida.
[170] Artículo 6, fracción III de la Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Chihuahua.

cuales se puede identificar el ejercicio del poder como diferencia entre las conductas:

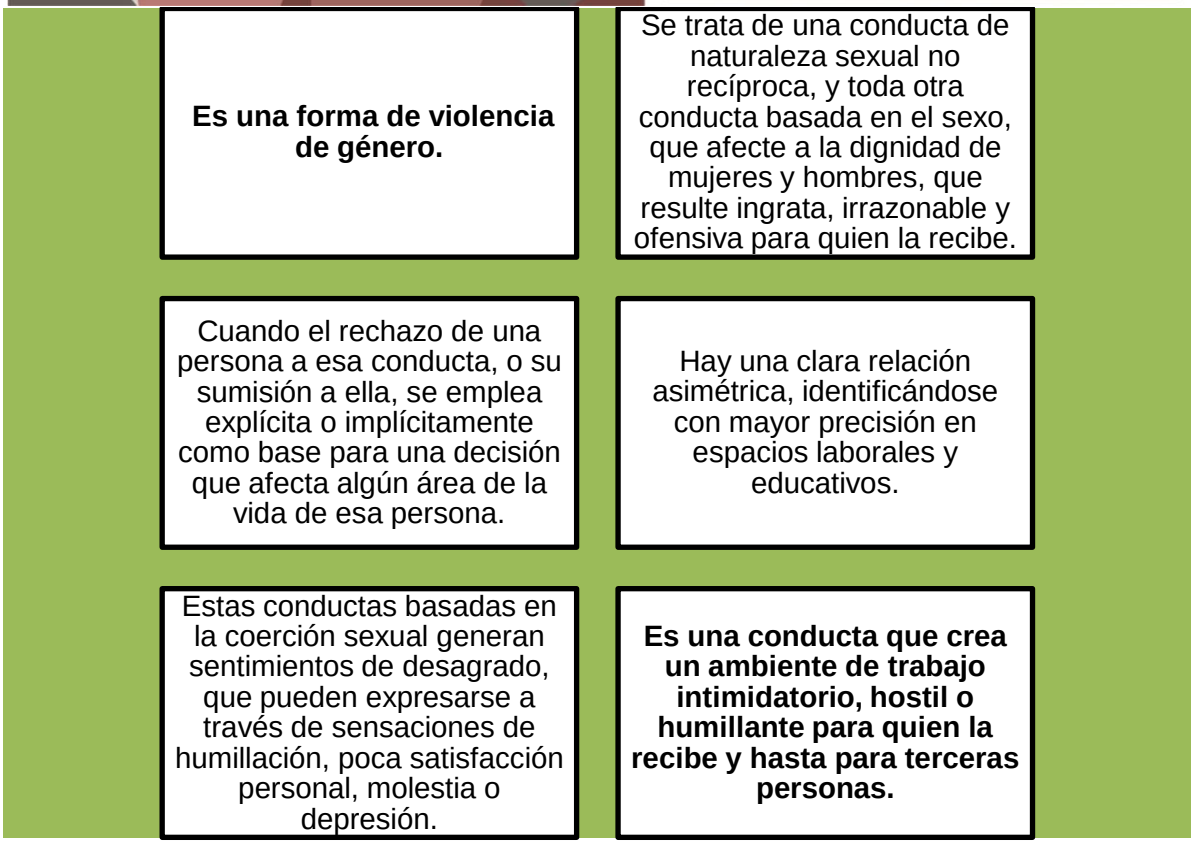
Constituye violencia laboral: la negativa ilegal a contratar a la Víctima o a respetar su permanencia o condiciones generales de trabajo; la descalificación del trabajo realizado, las amenazas, la intimidación, las humillaciones, la explotación y todo tipo de discriminación por condición de género.[171]

Hostigamiento sexual.	**Acoso sexual**
Es el ejercicio del poder, en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en los ámbitos laboral y/o escolar. Se expresa en conductas verbales, físicas o ambas, relacionadas con la sexualidad de connotación lasciva.[172]	Es una forma de violencia en la que, si bien no existe la subordinación, hay un ejercicio abusivo de poder que conlleva a un estado de indefensión y de riesgo para la víctima, independientemente de que se realice en uno o varios eventos.[173]

Fuente: Protocolo de Atención de Casos de Hostigamiento y Acoso Sexual del Estado de Chihuahua.

Por consiguiente, de acuerdo al Protocolo de Intervención de Casos de Hostigamiento y Acoso Sexual del Instituto Nacional de las Mujeres[174], el hostigamiento sexual se integra de los siguientes elementos:

[171] Artículo 11 de la Ley General de Acceso de las Mujeres a Una Vida Libre de Violencia.
[172] Artículo 13 de la Ley General de Acceso de las Mujeres a Una Vida Libre de Violencia.
[173] Ibídem.
[174] Instituto Nacional de las Mujeres, Protocolo de Intervención de Casos de Hostigamiento y Acoso Sexual, INMUJERES, México, 2009.



Fuente: Protocolo de Atención de Casos de Hostigamiento y Acoso Sexual del Estado de Chihuahua.

Además, el INMUJERES ha descrito que algunas conductas que se integran como hostigamiento y/o acoso sexual son:

- "Imágenes de naturaleza sexual u otras imágenes que la/lo incomoden en carteles, calendarios, pantallas de computadoras.
- Piropos o comentarios no deseados acerca de su apariencia.
- Miradas morbosas o gestos sugestivos que la/lo molesten.
- Burlas, bromas, comentarios o preguntas incómodas sobre su vida sexual o amorosa.
- Presión para aceptar invitaciones a encuentros o citas no deseadas fuera de su lugar de trabajo.

- Cartas, llamadas telefónicas o mensajes de naturaleza sexual no deseados.

- Amenazas que afecten negativamente su situación laboral si no acepta las invitaciones o propuestas sexuales.

- Exigencia de realizar actividades que no competen a sus labores u otras medidas disciplinarias por rechazar proposiciones sexuales.

- Roces, contacto físico no deseado.

- Presión para tener relaciones sexuales."[175]

5.6. Módulo 6: Las Acciones para la Cultura Institucional.

Objetivo:

Explicar los instrumentos prácticos para la implementación de la cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombre s en la Administración Pública Estatal.

Contenido temático detallado:

- *Diagnóstico de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres.*
- *Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres.*
- *Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres.*

- *Protocolo de Atención de Casos de Acoso y Hostigamiento Sexual.*
- *Diagnóstico de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres.*

El Diagnóstico de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres en el Estado de Chihuahua[176] es uno de los avances más significativos

[175] Instituto Nacional de las Mujeres, "Protocolo de Intervención de Casos de Hostigamiento y Acoso Sexual", INMUJERES, México, 2009.
[176]Para mayor información ver: Instituto Chihuahuense de la Mujer, Diagnostico de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua, Instituto Chihuahuense de la Mujer, México, 2011.

en la construcción de la igualdad entre mujeres y hombres para prevenir, atender, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres, principalmente la violencia laboral, y eliminar las conductas discriminatorias que puedan alterar la convivencia entre las personas que laboran al servicio público del Estado.

Este Diagnóstico es creado con fundamento en diversos ordenamientos del orden internacional, nacional y estatal, que se entrelazan para apoyar los esfuerzos en la creación de documentos administrativos en la Entidad que guíen la incorporación de la igualdad entre mujeres y hombres y la ejecución de las obligaciones contenidas en las leyes estatales en materia de derechos humanos y género.

Es indispensable conocer las opiniones al respecto de las necesidades laborales y sociales de cada una de las personas que laboran en la Administración Pública Estatal (APE), toda vez que son la base para la construcción e implementación de las políticas públicas, principalmente en la protección de los derechos humanos de las mujeres y en la eliminación de las desigualdades laborales entre mujeres y hombres.

Para su realización se contó con la participación de 729 personas de 16 dependencias que conforman la APE del Estado que, dieron respuesta a un cuestionario anónimo y confidencial, mismo que, coadyuvó a observar las condiciones cotidianas a las que se enfrentan en el ámbito laboral, así como su percepción acerca de las relaciones personales con las que interactúan. Se observó que la iniciativa de participación fue mayoritaria de las mujeres en relación a los hombres, haciendo posible la inclusión de las diversas posturas que llegan a constituirse por cuestión de género.

El desarrollo de este documento, muestra la percepción del personal que labora en la APE obtenida a través de una serie de preguntas que se sujetan a los principales ejes de la cultura institucional, desde expresar como se desarrollan en el ámbito familiar hasta la existencia de la violencia laboral, pasando por los diversos beneficios y prestaciones a las que se encuentran sujetas las personas, así como la convivencia entre ellas, todo analizado bajo los principios de igualdad y no discriminación, establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

De conformidad al Plan Estatal de Desarrollo, en el Eje I con el tema relacionado a “mujeres”, en el Objetivo 1.1 se establece el compromiso de integrar un análisis de género en la planeación, presupuesto, implementación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas, de todos los sectores del gobierno estatal.

Por tanto, existen resultados globales sobre la situación de mujeres y hombres en el ámbito laboral en la Administración Pública del Estado, de los cuales se desprende los siguientes resultados gloables:

Elementos positivos.

- La participación de las mujeres fue mayor a la de los hombres, logrando una integración adecuada entre mujeres y hombres.
- En más del 75% de las personas consideran que se toman en cuenta su opinión por parte de la superior jerárquica.
- Las funciones y tareas se encuentran definidas con claridad según el 77% de las personas.
- El 75% de las personas no consideran haber vivido un acto de discriminación.
- Para el 64% del total consideran que se utiliza la comunicación incluyente de forma adecuada en los documentos internos.
- Para la mayoría de las mujeres y los hombres consideran adecuado que se observen los conocimientos y aptitudes necesarias para el puesto.
- El 63% de las personas que mencionan que si existe un tabulador de sueldos por puesto.
- Aproximadamente el 75% de las personas consideran que si se establecen políticas de formación y capacitación profesional en su institución.
- Para la gran mayoría de las personas, casi el 90%, no les han negado un permiso de trabajo, en su mayoría representadas por mujeres.
- El 68% de las personas mencionaron que si se respetan los horarios laborales para no interferir con la vida familiar y personal.[177]

Elementos negativos.

- La mayor participación fue de personas con puesto de operativo o enlace, y en menor proporción las de personas con puesto de dirección.
- El 41% de las personas no conocen el marco jurídico estatal o municipal en materia de género y el 5.35% no sabe.

[177] Instituto Chihuahuense de la Mujer, Diagnostico de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua, Instituto Chihuahuense de la Mujer, México, 2011.

- El 35% de las personas desconocen la institución o dependencia en el Estado que se encuentra encargada de dirigir la política pública en materia de igualdad entre mujeres y hombres.
- Para más de la mitad de las personas consideran que las cargas de trabajo no son equitativas para el personal que labora en la institución.
- La discriminación por sexo es uno de los tipos más vividos por las personas.
- En los centros de trabajo no se informa a todo el personal las bases y requisitos para competir por los puestos disponibles, según lo consideran más del 50% de las personas, en mayor cantidad representadas por mujeres.
- Aproximadamente la mitad de las personas encuestadas no consideran adecuada la información proporcionada sobre los mecanismos y lineamientos para el desarrollo profesional.
- La mitad de las personas mencionaron que no se promueve que los padres se integren en el cuidado de sus hijas e hijos, mayormente mencionado por mujeres.
- Para el 6% de las personas, en su mayoría mujeres, consideran que han sido víctimas de Hostigamiento o acoso sexual.
- Las conductas de violencia laboral que se mencionaron en mayor cantidad que se efectúan en los centros de trabajo son los piropos, los comentarios sobre el cuerpo o los comentarios sexistas.[178]

De conformidad a los anteriores resultados, se plasmaron una serie de propuestas y recomendaciones para alcanzar la igualdad laboral entre mujeres y hombres en cada una de las dependencias de la Administración Pública del Estado de Chihuahua, entre ellas se incluyen las siguientes:

- Implementar la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009 que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 09 de abril de 2009.
- Promover la armonización legislativa con perspectiva de género a los ordenamientos jurídicos administrativos, entre ellos, Reglamento Interior, Manuales de Organización, Códigos de Ética o Conducta, entre otros.

[178] Instituto Chihuahuense de la Mujer, Diagnostico de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua, Instituto Chihuahuense de la Mujer, México, 2011.

- Incrementar la participación de las mujeres y los hombres que laboran en la dependencia en acciones internas que puedan incidir en su puesto de trabajo.
- Capacitar a las personas que laboran en la institución para la inclusión del lenguaje incluyente.
- En las convocatorias y publicidad para ocupar los puestos de trabajo, impulsar el acceso de las mujeres a los puestos de trabajo, principalmente en aquellos puestos que se consideren "solo para hombres".
- Revisar, y en su caso modificar, las tabulaciones, salarios y prestaciones que otorga la dependencia para homologar y eliminar desigualdades entre mujeres y hombres además de la no discriminación.
- Capacitar a las personas encargadas de Recursos Humanos en los Poderes del Estado, Municipios y Órganos Constitucionalmente Autónomos, en materia de derechos humanos y género.
- Realizar el Protocolo para la Prevención, Atención, Sanción y Erradicación del Hostigamiento y Acoso Sexual.
- Incluir en el Reglamento Interior y ordenamientos jurídicos que regulan las relaciones laborales el concepto de "Conciliación vida laboral y personal".[179]
- *Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres.*

En cumplimiento con el objetivo de institucionalizar la perspectiva de género en planes y programas de gobierno, este Instituto propone acciones encaminadas a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, y transversales, que intenten revertir la desigualdad en diversos ámbitos de la vida pública y privada de las personas que laboran en el servicio público del Estado de Chihuahua este sentido, al ser la dependencia rectora de las políticas de género en el Estado se da a la tarea, de a través de un convenio, realizar el Programa Estatal de Cultura Institucional para la Igualdad laboral entre mujeres y hombres en el estado de Chihuahua.

Si bien es cierto que, la Administración Pública del Gobierno del Estado de Chihuahua, tiene una cultura institucional, la elaboración y creación del Programa Estatal de Cultura Institucional para la Igualdad laboral entre mujeres y hombres pretende motivar y asesorar a las 16 dependencias de la APE en el proceso de reflexión, diseño e implantación de políticas internas para alcanzar la igualdad laboral.

[179] Instituto Chihuahuense de la Mujer, Diagnóstico de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua, Instituto Chihuahuense de la Mujer, México, 2011.

La finalidad del Programa es integrar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, tanto en las estrategias y políticas de la APE, como en sus procesos y prácticas cotidianas, de conformidad con los compromisos asumidos por el Gobierno de México en la agenda internacional, estatal y federal.

Otro de los puntos que se incorporar en el presente Programa es sensibilizar a las personas que laboran en la APE e incentivar la realización de planes de acción positiva en las 16 dependencias para que en cada una de ellas pongan en marcha programas orientados a elevar la competencia profesional del personal.

Lo anterior, con la finalidad de que se incida sobre aquellos factores que obstaculizan cuantitativa y cualitativamente una participación laboral igualitaria de mujeres y hombres, garantizando la estabilidad y promoción laboral; la corresponsabilidad familiar y laboral; un clima laboral y comunicación incluyente, selección de personal en igualdad de condiciones, salarios y prestaciones equitativos; capacitación con enfoque de género; así como la prevención y atención de la violencia contra las mujeres, particularmente el acoso y hostigamiento sexual.

Este Programa Estatal de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres[180] implica la corresponsabilidad de las dependencias que participaron y forman parte de la Administración Pública Estatal del Estado de Chihuahua. De ahí el compromiso de sumar esfuerzos, voluntades y recursos, además de fomentar todos los días dentro del quehacer institucional y el ejercicio público, la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, para proporcionar a la sociedad chihuahuense un servicio público que garantice la protección de los derechos humanos de mujeres y hombres.

¿Qué aporta el Programa?

Acelerar el avance de las mujeres y disminuir el tiempo de en qué puede cerrarse la brecha que las separa para tener las mismas condiciones de los hombres, el Programa es una herramienta de trabajo que permite el desarrollo de políticas transversales en materia de igualdad en cada una de las 16 dependencias de la

[180] Instituto Chihuahuense de la Mujer, Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua, Instituto Chihuahuense de la Mujer, México, 2011.

Administración Pública Estatal.

¿A quién va dirigido?

A todo el personal de las dependencias de la APE, quienes al aplicar algún plan, programa o política pública, enfrentan resistencias para eliminar la discriminación, la igualdad y la equidad entre mujeres y hombres, que les impiden alcanzar los objetivos, más aún cuando tales acciones suponen la modificación de complejas desigualdades –sean sociales, políticas, económicas o culturales– en nuestra sociedad.

Su aplicación constituye en sí misma un reto, porque sugiere un cambio organizacional y colectivo que transforme los conceptos propios del quehacer institucional y el paradigma de la construcción de género, que coloca en una situación de desigualdad a las mujeres frente a los hombres, tanto en el ámbito privado como en el público.

Este Programa se presenta en un marco general, lo cual no significa que pueda aplicarse cuán receta en todos los contextos organizacionales, la tarea que corresponde a todas las dependencias de la APE es adaptarlo y aplicarlo a sus propias necesidades y retos pendientes.

Se divide en los siguientes Objetivos Estratégicos y Estrategias, por las cuales contienen diversas líneas de acción por cada uno[181]:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.	**ESTRATEGIA QUE SE ALINEA AL ÁREA DE OPORTUNIDAD.**
1. Política y deberes institucionales.	1.1 Incluir la perspectiva de género en la política, programación y gestión de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, particularmente en

[181] Para mayor información ver: Instituto Chihuahuense de la Mujer, Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua, Instituto Chihuahuense de la Mujer, México, 2011.

	aquellas que otorgan bienes y servicios públicos a la ciudadanía.
2. Clima laboral.	2.1 Establecer un clima laboral basado en un sistema de valores organizacionales que promuevan el reconocimiento, motivación y calidad laboral, y fomenten la igualdad de trato y de oportunidades.
3. Comunicación incluyente.	3.1 Incorporar la perspectiva de género y la promoción de la igualdad entre mujeres y hombres en la comunicación organizacional y la comunicación social.
4. Selección de personal.	4.1 Lograr una selección de personal no discriminatoria a través de la aplicación de un sistema de valores organizacionales que promuevan la igualdad entre mujeres y hombres.
5. Salarios y prestaciones.	5.1 Establecer salarios y prestaciones igualitarios y que promuevan criterios de transparencia e igualdad.
6. Promoción vertical y horizontal.	6.1 Lograr una promoción vertical y horizontal equitativa a través del establecimiento de un sistema de valores organizacionales igualitarios y no discriminatorios.
7. Capacitación y Formación Profesional.	7.1 Impartir capacitación y formación profesional que incorpore los principios de igualdad y no discriminación.
8. Conciliación de vida personal y laboral.	8.1 Desarrollar, promover y adoptar normas y políticas que aseguren la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar y personal, a través de un compromiso institucional que favorezca el cumplimiento de los deberes laborales, familiares y personales.
9. Hostigamiento y acoso sexual.	9.1 Eliminar el hostigamiento y el acoso sexual a través del establecimiento de un sistema organizacional que promueva prácticas de respeto en la AdministraciónPública Estatal.

Metas a Corto, Mediano y Largo Plazo.[182]

META CORTO	META MEDIANO	META LARGO PLAZO
Difundir el Programa Estatal de Cultura Institucional en las Dependencias de la Administración Pública.	Capacitar al personal que labora en las direcciones y/o áreas de recursos humanos en la implementación del Plan.	Evaluar la implementación del Programa por cada Dependencia.
Realizar los Planes de Acción del Programa para cada Dependencia de la Administración Pública.	Ejecutar los Planes de Acción del Programa Estatal.	Ajustar las acciones programadas de conformidad a sus necesidades y requerimientos de cada Dependencia.
Presentar informes al menos cada 6 meses a la persona titular del Gobierno del Estado.	Evaluar las acciones realizadas.	Establecer recomendaciones de acción para el cumplimiento de los objetivos del presente Programa y revisión del avance en su cumplimiento.

- ***Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres.***

Para llevar a cabo cada uno de los ejes anteriormente mencionados, se implementa un Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional[183] para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres, que analiza estos ejes de acuerdo a un factor y objetivo definido, de acuerdo a las acciones que se desean realizar:

[182] Instituto Chihuahuense de la Mujer, Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua, Instituto Chihuahuense de la Mujer, México, 2011.
[183] Instituto Chihuahuense de la Mujer, "Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua", Instituto Chihuahuense de la Mujer, México, 2012.

Factor	Objetivo	Descripción
1. Política y deberes Institucionales.	Incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional para que guíe a la Administración Pública Estatal hacia el logro de resultados al interior y exterior de las dependencias.	Hace referencia al conocimiento de la política estatal de igualdad entre mujeres y hombres y los deberes y atribuciones de la Secretaría.
2. Clima Laboral.	Lograr un clima laboral que permita a la Administración Pública Estatal tener mejores resultados al interior y al exterior de ella en beneficio de la ciudadanía.	Identificar los elementos formales e informales en la institución que influyen en el desempeño del personal.
3. Comunicación Incluyente.	Lograr una comunicación incluyente al interior y exterior de la Administración Pública Estatal, que promueva la igualdad de género y la no discriminación.	Conocer si la comunicación oral, escrita y aquella que se realiza a través de imágenes publicitarias, que se difunde al interior o exterior es sexista, excluyente o refuerza estereotipos en función del sexo y género.
4. Selección de Personal.	Lograr una selección de personal basada en habilidades y aptitudes, sin discriminación de ningún tipo.	Hace referencia con la existencia de la transparencia, eficiencia y resultados en los procesos de selección y promoción de personal, conforme al criterio de igualdad entre mujeres y hombres.
5. Salarios y Prestaciones.	Contar con una Administración Pública Estatal donde los salarios y prestaciones se otorguen con base en criterios de transparencia e igualdad, con el fin de eliminar brechas de disparidad entre mujeres y hombres.	Se refiere a la existencia de remuneraciones igualitarias entre funciones y actividades desempeñadas, además del otorgamiento de prestaciones de acuerdo a necesidades personales.

6. Promoción Vertical y Horizontal.	Asegurar la creación de mecanismos de promoción vertical justos y mecanismos horizontales que propicien el desarrollo de las capacidades de todas las personas que laboran en la Administración Pública Estatal.	Se encargada de fomentar una promoción vertical y horizontal igualitaria a través de una descripción no discriminatoria de los cargos.
7. Capacitación y Formación Profesional.	Lograr una capacitación y formación profesional que promueva el desarrollo de competencias técnicas y actitudinales para incorporar la perspectiva de género en el otorgamiento de bienes y servicios públicos.	Identificar las acciones de capacitación que realiza la organización, conforme a criterios de igualdad y sin discriminación, necesidades del personal y en temas relacionados con el desarrollo personal, incluyendo la profesionalización en temas de género y derechos humanos.
8. Conciliación de vida familiar y laboral.	Garantizar la conciliación entre la vida familiar y laboral entre servidoras y servidores públicos de la Administración Pública Estatal.	Identifica el balance entre el ámbito familiar, personal y laboral, sin reforzar roles o estereotipos.
9. Hostigamiento y acoso sexual	Establecer mecanismos para eliminar prácticas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación dentro de la Administración Pública Estatal.	Se refiere al conocimiento de necesidades e instrumentación de acciones para la prevención, atención y sanción del hostigamiento y acoso sexual y la difusión de información sobre el tema al interior de las instituciones.

Fuente: Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres.

Así, el tema de la cultura institucional y la división en sus nueve ejes, permite analizar las relaciones poder que tradicionalmente enfrentamos, particularmente aquellas donde el papel que ocupan los hombres y mujeres dentro del trabajo mejora la cultura institucional. Para esto, revisamos ventajas y desventajas del trabajo con perspectiva de género.

Cuando existe una auténtica cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres se favorece el trabajo armónico; se optimiza la creatividad; detona la lluvia de ideas; se incrementan los recursos para organizar, delegar, coordinar y controlar; aumentan las alternativas para resolver cualquier situación; disminuye el riesgo en la toma de decisiones porque hay mayor objetividad; se incrementa la comunicación y hay mejor comprensión de los códigos empleados en los mensajes emitidos.

A mayor cercanía y participación de los miembros, mayor motivación, la cual se refuerza cuando hay participación en la toma de decisiones, que a la vez les involucra en la responsabilidad asumida. La toma de decisiones conjuntas favorece la recepción, aceptación e involucramiento en el logro de objetivos, estrategias, organización, coordinación y control.

Al no existir cultura con perspectiva de género se deben enfrentar constantemente la lucha permanente entre los intereses personales y los institucionales y/o del grupo. Esta situación provoca conflictos y desacuerdos que pueden conducir a rupturas que afectan el desempeño individual y grupal; desarrollo de liderazgos negativos y pérdida de piso sobre la situación real de un grupo, el cual puede sobrevalorar las posibilidades de éxito y minimizar inadecuadamente los resultados de un fracaso; se crean tensiones y se presenta obcecación; se favorece la conformidad irracional y el consenso prematuro que rechaza la disidencia y la crítica.

Los esfuerzos no se optimizan en beneficio del bien común, ni de la búsqueda de la mejor solución, sino en función del bien individual o de pequeñas facciones; se diluye la responsabilidad individual y la postura de la mayoría, la visión de las autoridades se impone al resto, sin opción para la réplica o la crítica.

- ***Protocolo de Atención de Casos de Acoso y Hostigamiento Sexual.***

Una de las preocupaciones del Gobierno del Estado de Chihuahua es la manifestación de la violencia contra las mujeres que dañan y menoscaban el ejercicio de los derechos humanos al interior de la Administración Pública Estatal, particularmente en el acoso y hostigamiento sexual.

Al respecto el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer (CoCEDAW) de la Organización de las Naciones Unidas, en sus más recientes observaciones realizadas a México en el año 2012, advierte que la violencia laboral, y en general, la violencia contra las mujeres, disminuye la esfera del ejercicio de las libertades y del desarrollo, e involucra una vulneración a la protección de la dignidad humana de las mujeres trabajadoras en el país.

Esto se encuentra reforzado por diversos ordenamientos jurídicos internacionales, federales y estatales, que regulan la actuación gubernamental frente a la prevención, atención y sanción de casos de hostigamiento y acoso sexual.

Por tanto, se realizar el presente Protocolo de Atención de Casos de Hostigamiento y Acoso Sexual[184]que sirva como guía para garantizar el ejercicio libre de los derechos humanos de las mujeres, el respeto a la dignidad humana y la ejecución de mecanismos para la atención integral de las mujeres en situación de violencia, que promuevan la confidencialidad, el respeto y la igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.

Como primer elemento, se realiza un análisis de los conceptos que hacen referencia a esta temática; el marco jurídico internacional, nacional y del Estado de Chihuahua sobre las atribuciones del Gobierno del Estado para enmarcar procedimientos de atención de casos; así como se analiza la percepción en la Administración Pública Estatal sobre las conductas que generan este flagelo.

También se hace referencia al procedimiento que se seguirá al interior de la Administración Pública Estatal, desde la presentación de la denuncia o queja, los medios de atención integral primarios, la protección a mujeres en situación de violencia, y las acciones de canalización en casos necesarios.

Plan Estatal de Desarrollo 2010 – 2016.

Este documento establece las políticas públicas que llevaran a cabo las dependencias de la Administración Pública Estatal, entre las cuales destacan los siguientes ejes:

[184] Instituto Chihuahuense de las Mujeres, Protocolo de Atención de Casos de Hostigamiento y Acoso Sexual, ICHMUJER, México, 2012.

En el Eje I Mujeres se establece:

"4.2. Reducir las desigualdades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.

- Promover programas para prevenir, atender y sancionar el acoso y hostigamiento sexual en el trabajo.

Objetivo 5. Incorporar en las acciones de Justicia Laboral y de Fomento al Empleo la perspectiva de género. Social

- Atender y buscar la resolución de la problemática relacionada con el acoso u hostigamiento de cualquier índole contra las mujeres, como consecuencia de su actividad laboral."[185]

Programa Chihuahuense para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2011 – 2016.

Este Programa establece acciones con relación al acoso y hostigamiento sexuales que deben cumplir las dependencias de la APE, entre los cuales destacan:

"Objetivo Específico 6. Reducir las desigualdades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.

6.1. Realizar estudios e investigaciones sobre la situación de las mujeres y los hombres en el ámbito laboral.
6.5. Promover programas para prevenir, atender y sancionar el acoso y hostigamiento sexual en el trabajo.
6.6. Promover la incorporación de la perspectiva de género en el ámbito laboral.
6.10. Implementar la Norma NMX-R-025-SCFI-2009 para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres al interior de las instancias públicas, así como fomentar su inclusión en los entes privados."

Programa Interinstitucional para Garantizar el Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia 2011 – 2016. [186]

En el Eje de Atención, se establece la pauta para la regulación del presente Protocolo, en los cuales se define la siguiente estrategia:

[185] Plan Estatal de Desarrollo 2010 – 2016.
[186] Publicado en el Periódico Oficial del Estado el 17 de Diciembre de 2011.

"Estrategia 4. Proporcionar, a través de las autoridades e instituciones públicas o privadas, la atención especializada a las víctimas de violencia que garantice un servicio de carácter sensible, con apego a lo establecido en sus respectivos reglamentos internos".

Teniendo como línea de acción principal:

4.3. Promover planes, programas y proyectos que establezcan facultades específicas a cada entidad, para su atención especializada.

Teniendo como medio de verificación el Protocolo de atención al acoso y hostigamiento sexual. Asimismo, incluye el Eje de Sanción, la siguiente estrategia:

"Estrategia 2.Sancionar el acoso y el hostigamiento sexual y tipificar conductas establecidas en los diversos ordenamientos jurídicos en materia de violencia contra las mujeres, así como establecer los procedimientos jurídicos necesarios para su investigación y sanción".

Teniendo como línea de acción:

"2.1.Impulsar la armonización legislativa con Perspectiva de género al Derecho Interno para Sancionar el Acoso y el Hostigamiento Sexual".

Programa Estatal de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres. [187]

Este Programa estableció el eje 9 intitulado "Hostigamiento y acoso sexual", como una forma de establecer mecanismos para eliminar prácticas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación dentro de la Administración Pública Estatal.

Así, se incorpora el objetivo 9.1, el cual se describe como "Eliminar el hostigamiento y el acoso sexual a través del establecimiento de un sistema organizacional que promueva prácticas de respeto en la Administración Pública Estatal", el cual contiene las siguientes líneas de acción, en los cuales se da cumplimiento en la realización del Presente documento:

"9.1.1 Realizar el Protocolo para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar el Hostigamiento y Acoso Sexual.

[187] Instituto Chihuahuense de las Mujeres, "Programa Estatal de Cultura Institucional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres de Chihuahua", Instituto Chihuahuense de la Mujer, México, 2011.

9.1.2. Publicitar en las dependencias las causas, consecuencias y sanciones.

9.1.3. Establecer un proceso para la prevención, atención y sanción de casos de hostigamiento y acoso sexual, que incluya tiempos de respuesta a quejas y denuncias.

9.1.4. Definir un área para la presentación de quejas en cada dependencia, que protejan la integridad y confidencialidad de las personas en situación de violencia laboral.

9.1.5. Establecer convenios y acuerdos interinstitucionales para la canalización de casos.

9.1.6. Contar con personal capacitado en atención integral de la violencia laboral en las áreas de recursos humanos y/o oficina encargada del conocimiento de quejas".[188]

[188] Ibídem.

6. MATERIAL DIDÁCTICO Y RECURSOS DE APOYO NECESARIOS.

"Se produce discriminación cada vez
que se niega un puesto en el consejo de administración a una directora
competente o que se le atribuye un sueldo inferior
al de un colega con la misma productividad.
Asimismo, se comete una discriminación
cada vez que se exige una prueba de embarazo
para considerar la candidatura de una mujer".

OIT "La Hora de la Igualdad en el Trabajo",
Informe global con arreglo al seguimiento de la Declaración de la OIT
relativa a los principios y derechos
fundamentales en el trabajo, 2003.

6.1. Ejemplos de ejercicios sobre sistema sexo – género.

En el siguiente ejemplo se muestra la forma en que las personas piensan sobre el sistema sexo-género y los temas que pueden ser reforzados antes de iniciar con el tema central de la cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres.

- *Instrucciones: En cada columna escribe qué es ser mujer y qué es ser hombre.*

Mujer	**Hombre**

- *Instrucciones: Escribe qué diferencia existe entre los conceptos: sexo y género.*

Sexo	**Género**

6.2. Ejemplo de ejercicios sobre ejes de la cultura institucional.

Instrucciones: Analice los siguientes ordenamientos jurídicos del Estado de Chihuahua y realiza propuestas de acciones que puedan ser aplicados a su área.

Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia.
Artículo 1. Esta Ley es de orden público, e interés social y tiene por objeto: III. Promover que tanto el sector público como las personas morales apliquen, en el ámbito de su competencia, todas las medidas tendientes a erradicar la violencia contra las mujeres y les otorguen apoyos extraordinarios para garantizar su acceso a una vida libre de violencia y discriminación.
Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua.
Artículo 28. Los entes públicos deberán: I. Detectar y analizar los factores que relegan la incorporación de las personas al mercado de trabajo, en razón de su sexo, e implementar las acciones para erradicarlos; II. Fomentar los mecanismos necesarios para capacitar a las personas que en razón de su sexo están relegadas impulsando liderazgos igualitarios; III. Implementar acciones que tiendan a erradicar la discriminación en la designación de puestos directivos y toma de decisiones por razón de sexo.

Mencione una acción que puede realizarse en su área de trabajo, de acuerdo a los ejes de la cultura institucional.	
Política y Deberes Institucionales.	
Clima Laboral.	
Comunicación Incluyente.	
Selección de Personal.	
Salarios y Prestaciones.	
Promoción vertical y horizontal.	
Capacitación y formación profesional.	
Conciliación de vida personal y laboral.	
Hostigamiento y acoso sexual.	

6.3. Ejemplo de ejercicio sobre comunicación incluyente.

- *Instrucciones: Completa en la columna de la derecha dos ejemplos para cada recurso lingüístico.*

Recursos	Ejemplo	Ejemplos
Pronombres	Los funcionarios que califiquen… Quienes califiquen… Si uno maneja a más de … Si alguien maneja a más de …	1.- 2.-
Sustantivos genéricos o colectivos	Los Trabajadores adscritos a… Personal adscrito a….	1.- 2.-
Aposiciones explicativas	Todos presentarán su currículum.. Todos, mujeres y hombres, presentarán su currículum…	1.- 2.-
Omisión de determinantes	Se pagará a los miembros honorarios …. Se pagará a miembros honorarios…	1.- 2.-
Determinantes sin marca de género	Todos los representantes… Cada representante…	1.- 2.-
Estructuras con “se”	El contralor emitirá un dictamen.. Se emitirá un dictamen…	1.- 2.-

6.4. Ejemplo de ejercicio sobre prevención, atención y sanción del acoso y hostigamiento sexual.

- *Instrucciones: Señala con una "x" las acciones que pueden realizarse en su institución pública.*

Acciones institucionales para la prevención del acoso y hostigamiento sexual.	La realizo	Considero adecuada realizarlo.	No lo realizaría.
Carteles, trípticos o imágenes visibles para todo el personal para la identificación de conductas sobre acoso y hostigamiento sexual, las posibles sanciones y los procedimientos a los cuales las personas tiene acceso.			
Difundir la ley Estatal del Derecho de las Mujeres una Vida Libre de Violencia.			
Comentar a otras personas sobre el acoso y hostigamiento sexual y los procedimientos que pueden seguirse.			
La eliminación de bromas, observaciones y chistes con intensa carga de intencionalidad sexual.			
Informar, orientar y canalizar a la persona denunciante, para que acuda al Ministerio Público o fiscalía especializada competente.			
En caso de que peligre la vida o la seguridad de la persona que denuncia o allegadas, se reservará adecuadamente su identidad.			
Trato digno, privacidad y respeto durante cualquier entrevista o actuación como víctima de violencia.			
Asistencia médica y sicológica gratuita para la prevención y atención.			
Colaborar en la realización acciones de sensibilización entre mis compañeras y compañeros de trabajo.			
Realización de entrevistas sobre el caso concreto.			
Informar a la persona que presente la queja sobre el avance de las investigaciones.			
Apoyar a alguna persona a presentar quejas, denuncias o reclamaciones.			

7. INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN.

"Cuando hablo de la grandeza de Chihuahua,
hablo de la grandeza de sus mujeres y de sus hombres,
que luchan unidas en busca de mejores oportunidades.
Sigan colaborando entre sí para dejar atrás
la desigualdad que afrentan a las mujeres y
desde ahí construir la dignidad de vida que merecemos todos".

Cesar Duarte Jáquez
Gobernador Constitucional
del Estado de Chihuahua 2010 – 2016.

7.1. La evaluación.

La evaluación es un proceso sistemático que valora el grado en que los medios, recursos y procedimientos permiten el logro de las finalidades y propósitos de un proceso formativo; la evaluación determina el grado en que las personas participantes alcanzaran sus objetivos.[189]

Por la naturaleza de la temática, se consideraran, principalmente dois tipos de evaluación:

La evaluación diagnóstica (o de entrada).

Que parte de un proceso de evaluar los conocimientos, ánimo y formas de pensar sobre la igualdad, discriminación, derechos humanos o cultura institucional.

Esta tiene como propósito tomar las decisiones oportunidad para hacer el evento formativo más viable o eficaz, evitando desviaciones temáticas[190] o darle mayor énfasis en temas que puedan ligarse al contenido central del curso.

Por ejemplo, para entender el concepto de "cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, es necesario que antes se observe el conocimiento o la recepción sobre "igualdad entre mujeres y hombres" o "igualdad laboral", o puede irse más allá, entender en que consiste la distinción "mujeres" y hombres.

Se realizará al inicio del curso, una vez que se haya presentado la persona capacitadora y se explique los objetivos.

La evaluación final (o de salida).

Que tiene como propósito tomar decisiones conducentes para asignar una calificación total[191] o un graduar el aprovechamiento del curso, ya sea individual o colectiva.

Se aplicará una vezrealizado los comentarios finales, conclusiones o recomendaciones finales del curso, y antes de la despedida.

[189] Desarrollo en Servicios Organizacionales, S.C., "EC0049 Diseño de Cursos de Capacitación Presenciales", Diseño en Servicios Organizacionales, México, 2012.
[190] Ibidem.
[191] Ibidem.

7.2. Instrumentos de evaluación.

Debido a que uno de los objetivos de la evaluación es observar el conocimiento o el nivel de aprovechamiento de las personas asistentes, se recomienda utilizar la **evaluación cognoscitiva**[192], que se vinculará con la emisión de totales y resultados cuantitativos.

Es necesario que las hojas de evaluación contengan, entre otros, los siguientes datos:

- Nombre.
- Sexo.
- Edad.
- Área o Dependencia.
- Cargo o responsabilidad.

Esto puede ayudarnos, a observar el lugar de trabajo y la forma en que se asimilarían y replicaran los conocimientos, y la forma en que como se desenvuelve individualmente.

Asimismo, las pruebas que se utilizaran son preguntas brevas y cerradas, en las cuales se establecerán mediante **reactivos de elección múltiple,** las cuales contendrán las siguientes características:

- En el encabezado incluya todos los términos necesarios para comunicar el problema en forma precisa.
- Cuidar que el encabezado de cada reactivo sea expresado con una oración, evitando frases sin sentido o ajena a la temática del curso.
- Formular los reactivos de una manera diferente a las fuentes donde fueron obtenidos.
- Al redactar las alternativas, cuidar que todas sean posibles, es decir, que no se descarte alguna por el razonamiento lógico.
- No utilizar enunciados que contengan términos negativos, a menos que sean absolutamente indispensables.
- No proporcionar "pistas" para encontrar la respuesta correcta.
- Evite, en la medida posible, incluir alternativas como "ninguno de los anteriores", "ambas" o "todas las anteriores.

[192] Idem.

- Observar que la localización de la respuesta correcta no sea siempre la misma.[193]

La finalidad es que sea un medio para contestar de forma pronta y puntual, para que pueda retomarse con mayor eficiencia la temática de los cursos.

Por ejemplo:

1. *La cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres tiene como objetivos.*
    a) *Lograr un clima laboral armónico.*
    b) *Investigar el acoso contra el jefe o la jefa.*
    c) *Señalar la falta de conocimientos y cultura de mi compañera o compañero de trabajo.*

Como se observa en el ejemplo, si alguien puede llegar a tener conocimientos sobre el tema antes del curso, se establecen conceptos clave que pueden llegar a confundir a la persona que responde, sin embargo, una vez concluido el curso, será capaz de diferenciar entre las tres alternativas. Por tanto,

a) *Lograr un clima laboral armónico.*

Es la respuesta correcta. En esta caso, es parte de los ejes de la cultura institucional y parte de los objetivos que son incluidos en la normatividad.

b) Investigar el acoso contra el jefe o la jefa.

Si bien puede ser considerado como parte del eje 9 "Hostigamiento y Acoso Sexual", la definición de solo a la persona jefa limita el objetivo principal, porque también se considera las relaciones entre personas de un mismo rango jerárquico.

c) *Señalar la falta de conocimientos y cultura de mi compañera o compañero de trabajo.*

Aquí se establece la palabra "cultura" como concepto clave en la respuesta, sin embargo, cuando se lleva al contexto de la cultura institucional, el señalamiento de falta de conocimientos no es parte de sus objetivos.

[193] Idem.

7.3. Ejemplo de Evaluación de entrada/salida.

Nombre: _____
Sexo: _____
Cargo: _____ Área: _____

Instrucciones: subraya la respuesta correcta.

1. La igualdad laboral entre mujeres y hombres se refiere:

a) Al principio que se refiere a establecer la igualdad en procedimientos laborales.
b) Al mismo trato y oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.
c) A la obligación de incorporar una mujer y un hombre como superiores jerárquicos en una misma área de trabajo.

2. ¿Qué es la cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres?

a) Sistema de significados compartidos entre las y los miembros de una organización que produce acuerdos sobre lo que es un comportamiento correcto y significativo.
b) Es el proceso de evaluación de la calidad de las personas en una Institución.
c) Es el sistema de significados compartidos entre mujeres y hombres de acuerdo a su ámbito socio-cultural aplicado al ámbito jurisdiccional.

3. Relacione tres ejes de la cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres son:

a) Derechos humanos, igualdad jurídica y procedimientos laborales efectivos.
b) Imparcialidad, contradicción y consideración cultural.
c) Clima laboral, hostigamiento y acoso sexual y comunicación incluyente.

4. Para implementar la cultura institucional se requiere:

a) Capacitar a personas juzgadoras en materia de derechos laborales.
b) Definir estratégicas para evaluar la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas.
c) Realizar un Diagnóstico, Programa y Planes de Acción.

5. ¿Qué es el clima laboral?

a) Se refiere a la forma en que se relacionan los superiores jerárquicos.
b) Se refiere tanto a los elementos formales e informales de la organización que influyen en el desempeño personal.
c) Se refiere al mecanismo de protección de los derechos laborales en la institución.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Barquet, Mercedes, "Sobre el género en las políticas públicas: Actores y contexto", en Urrutia (comp.), Estudios sobre las mujeres y las relaciones de género en México: aportes desde diversas disciplinas, PIEM - El Colegio de México, México, 2002.

Barragán Medero, Fernando, La construcción del sistema sexo género: del conocimiento cotidiano al conocimiento científico.

Berbel Sánchez, Sara, Autoafirmación. Formación política de mujeres, Barcelona: Diputación de Barcelona, 2001.

Brenes Rosales, Raymundo. "Antilogía. Introducción al Estudio de los Derechos Humanos*",* 1ª Edición, San José, Costa Rica, editorial Euned, 1993.

Bustos, Olga, "Sexismo lingüístico en las Instituciones, claves para su erradicación, conferencia presentada en El Primer seminario internacional de Cultura Institucional", INMUJERES, 3 y 4 de septiembre de 2009, México.

Cabrera, Jorge Mario, ¿La mujer o El segundo sexo?: dos propuestas de educación según Edith Stein y Simone de Beauvoir, Promesa, San José, 2001.

Campoy Cervera, Ignacio. "Los Derechos de las personas con discapacidad: perspectivada sociales, políticas, jurídicas y filosóficas", Instituto de Derechos Humanos, "Bartolomé de las Casas", EditoralDikinson, S.L., Madrid, 2004.

Cadena Cepeda, Raúl, Teoría del liderazgo, en: http://rcadena.com/ensayos/liderazgo.htm

Castro García, Carmen,

Guía Práctica. La Inclusión de la Perspectiva de Género en las Políticas Locales del CAMP DE MORVERDE, Ajuntament de Sagunt, España, 2004.

La Integración del enfoque de género en el clima laboral, Conferencia en el Primer Seminario Internacional de Cultura Institucional, México, 2009.

Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación,

10 recomendaciones para el uso no sexista del lenguaje, Textos del caracol,núm. 1, México, 2009.

Guía de Acción contra la Discriminación 'Institución Comprometida con la Inclusión', CONAPRED, México, 2011.

Encuesta Nacional sobre Discriminación en México, CONAPRED, México, 2011.

La discriminación en las empresas, CONAPRED, México, 2005.

Corominas, Joan, Breve Diccionario Etimológico de la Lengua Castellana, Edit. Gredos, España, 2010.

Cooper, Jennifer, Sexualidad y género en el ámbito laboral: atracción, emociones, discriminación y respeto, actividades de aprendizaje y sensibilización, PUEG-UNAM, México, 2001

Facio, Alda, Engenerando nuestras perspectivas, Otras Miradas, Vol 2, No. 2, Diciembre de 2002.

Flores Romualdo, Deisy Magaly y RANNAURO MELGAREJO, Elizardo, Compilación Seleccionada del Marco Jurídico Nacional e Internacional de las Mujeres, Tomo I, II y III, SRE, UNIFEM, PNUD, 3ª Edición, México, 2008.

García Prince, Evangelina, Hacia la Institucionalización del Enfoque de Género en las Políticas Públicas, Fundación Friedrich Ebert, Venezuela, 2003.

Gobierno De Los Estados Unidos Mexicanos,

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Última reforma publicada el 14 de Julio de 2011.

Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación. Última reforma publicada el 27 de Noviembre de 2011.

Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. Última reforma publicada el 16 de Junio de 2011.

Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia y su Reglamento. Última reforma el 28 de Enero de 2011.

Ley General de Planeación. Última reforma publicada el 25 de Mayo de 2011.

Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad. Publicada el 30 de Mayo de 2011.

Plan Nacional de Desarrollo (PND), 2013-2018.

Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009 que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres, 2009.

Gobierno del Estado de Chihuahua,

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Chihuahua.

Código Administrativo del Estado.

Condiciones Generales de Trabajo del Gobierno del Estado de Chihuahua y sus Trabajadores.

Ley Estatal del Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia.

Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua.

Ley de Desarrollo Social y humano para el Estado de Chihuahua.

Ley del Instituto Chihuahuense de la Mujer.

Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Chihuahua.

Ley para Prevenir y Eliminar la Discriminación.

Ley para la Atención de las Personas con Discapacidad en el Estado de Chihuahua.

Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Chihuahua.

Plan Estatal de Desarrollo 2010 – 2016.

Programa Chihuahuense para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2011 – 2016.

Programa Interinstitucional para Garantizar el Derecho de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia 2011 – 2016.

Instituto Chihuahuense de la Mujer,

Diagnóstico de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres, ICHMUJER, México 2011.

Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres, ICHMUJER, México 2011.

Investigación, Estudio y Análisis del Marco que Regula la Cultura Institucional en el Estado de Chihuahua, ICHMUJER, México 2012.

Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres, ICHMUJER, México 2012.

Instituto Nacional de las Mujeres,

Glosario de Género, Instituto Nacional de las Mujeres, INMUJERES, México, 2007.

Las mexicanas y el trabajo III. Hostigamiento sexual, INMUJERES, México, 2004.

Protocolo de intervención para casos de hostigamiento y acoso sexual, INMUJERES, 2009.

Macdonald, M., et al., Género y cambio organizacional. Tendiendo puentes entre las políticas y la práctica, KIT Press, 2000.

Lamas, Martha, La antropología feminista y la categoría "género". http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/nuant/cont/30/cnt/cnt9.pdf

López Velázquez, Aldo Francisco, Manual de Comunicación Incluyente, Secretaría de Finanzas y Planeación del Gobierno del Estado de Veracruz, México, 2011.

Organización Internacional del Trabajo, “La labor normativa de la OIT en la era de la mundialización”, Memoria del Director General. Suiza: 1997.

Pérez Cervera María Julia, Manual para el uso no sexista del lenguaje, lo que bien se dice…bien se entiende, Comisión Nacional para Prevenir y erradicar la violencia contra las mujeres, México, cuarta edición, 2001.

Rangel Hinojosa, Mónica, Comunicación Oral, México: Trillas.

Rannauro Melgarejo, Elizardo,

Guía para la ejecución del Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública Estatal, México: Instituto Nacional de las Mujeres, 2009.

Manual: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres y su Protocolo Facultativo CEDAW, México: SRE/UNIFEM/PNUD, 2007.

Guía para la ejecución del Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública Federal, México, 2009.

Romo Reza, Simu, Greta Papadimitriou, Cámara, Sistema Sexo-género guía metodológica, México: Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal, 2004.

9. LA GUÍA DE INSTRUCCIÓN.

Tema: La Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres.

Objetivo general:

Capacitar en materia de cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres para el fortalecimiento de las acciones y políticas con perspectiva de género.

Objetivos específicos:

- Conocer el significado de la cultura institucional para la igualdad entre mujeres y hombres.
- Analizar del marco jurídico en materia de cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres.
- Reconocer el contexto de la desigualdad laboral y la violencia laboral en las instituciones.
- Establecer herramientas operativas para implementar la cultura institucional.

Temas y subtemas.	Objetivo	Actividades de aprendizaje	Técnicas de enseñanza.	Apoyos didácticos	Tiempo [194]
Presentación y Explicación de los temas.	Acordar el aspecto metodológico del desarrollo del curso.	Presentación de asistentes. Información metodológica del taller.	Técnica de rompimiento de tensión.		30 minutos
Evaluación de entrada	Recabar los conocimientos sobre el tema por parte de las personas asistentes.	Aplicación de la evaluación de entrada.	Técnica de rompimiento de tensión.	Evaluación de salida: Material de apoyo impreso	30 minutos

[194]El tiempo es solo como un ejemplo. Puede adecuarse a las necesidades de cada curso.

Temas y subtemas.	Objetivo	Actividades de aprendizaje	Técnicas de enseñanza.	Apoyos didácticos	Tiempo [194]
Módulo 1. Conceptos básicos de género. • Sexo. • Género. • Sistema Sexo-Género. • Transversalidad. • Derechos Humanos de las Mujeres. • Acciones afirmativas.	Definir el marco conceptual en materia de género.	Ejercicio.	Técnica de aprendizaje dirigido.	Material de apoyo impreso.	2 horas
Módulo 2: La igualdad entre mujeres y hombres, discriminación y violencia laboral. • Igualdad. • Igualdad entre mujeres y hombres. • Igualdad laboral. • Violencia laboral. • Discriminación	Exponer la integración de los principios de igualdad y no discriminación.	Ejercicio.	Técnica Expositiva.	Ejercicio: Material de apoyo impreso.	2 horas
Módulo 3: La cultura Institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres. Marco conceptual. • Cultura. • Cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres. • Importancia de la cultura institucional para la Administración Pública del	Explicar el concepto y contexto relacionado con la cultura institucional.	Ejercicio.	Técnica de lluvia de ideas.	Ejercicio: Material de apoyo impreso	2 horas

Temas y subtemas.	Objetivo	Actividades de aprendizaje	Técnicas de enseñanza.	Apoyos didácticos	Tiempo 194
Estado de Chihuahua.					
Módulo 4: Marco jurídico especializado en igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral. • Marco Jurídico Internacional. • Marco Jurídico Nacional. • Marco Jurídico del Estado de Chihuahua.	Analizar el marco jurídico que inciden en la implementación de la cultura institucional con perspectiva de género.	Ejercicio.	Técnica Expositiva.	Ejercicio: Material de apoyo impreso	2 horas
Módulo 5: Ejes de la Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres. • Política Estatal y Deberes Institucionales • Clima Laboral • Comunicación Incluyente • Selección de Personal • Salarios y Prestaciones • Promoción vertical y horizontal • Capacitación y formación profesional • Conciliación de la vida personal y	Explicar cada uno de los ejes que conforman la cultura institucional.	Ejercicio.	Técnica de lluvia de ideas.	Ejercicio: Material de apoyo impreso	2 horas

Temas y subtemas.	Objetivo	Actividades de aprendizaje	Técnicas de enseñanza.	Apoyos didácticos	Tiempo 194
laboral • Hostigamiento y acoso sexual.					
Módulo 7: Las Acciones para la Cultura Institucional. • Diagnóstico de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres. • Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres. • Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres. • Protocolo de Atención de Casos de Acoso y Hostigamiento Sexual	*Explicar los instrumentos prácticos para la implementación de la cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombre s en la Administración Pública Estatal.*	Ejercicio.	Técnica Expositiva.	Ejercicio: Material de apoyo impreso	2 horas
Evaluación de salida.	Obtener resultados sobre el	Aplicación de la evaluación	Evaluación de salida.	Evaluación de salida: Material de	30 minutos

Temas y subtemas.	Objetivo	Actividades de aprendizaje	Técnicas de enseñanza.	Apoyos didácticos	Tiempo [194]
	aprovechamiento del curso.	de salida.		apoyo impreso	

Instrumentos de evaluación.

- Evaluación diagnóstica.
- Evaluación final.

10. REQUERIMIENTOS DE LOGÍSTICA.

10.1. Instalaciones.

Debe considerarse características que alienten la comodidad, el movimiento, si es necesario, la confidencialidad, para establecer un clima adecuado de compañerismo y trabajo en equipo.

Entre las características que debe tomarse en consideración para las instalaciones, en la medida de lo posible, son:

- Iluminación adecuada.
- Ventilación adecuada y, en su caso, aire acondicionado.
- Que cuente con instalación eléctrica y, de ser posible, que no interfiera con el movimiento que se presente de las personas asistentes y capacitadora.
- Cuente con espacios separados para el descanso y/o coffee break.
- Medidas de seguridad en caso de accidentes.
- Que cuente con servicios.

Se recomienda que el número límite de participantes a un curso es de 30 personas.[195]

[195] Desarrollo en Servicios Organizacionales, S.C., "EC0049 Diseño de Cursos de Capacitación Presenciales", Diseño en Servicios Organizacionales, México, 2012.

10.2. Mobiliario.

Los requerimientos mobiliarios básicos son:

- Mesa para computadora y proyector.
- Silla para persona instructora.
- Número de sillas mayor al número de personas asistentes, cómodas y ligeras en caso de movimiento.
- Mesas para las personas participantes.

Se recomienda que las personas asistentes se encuentren sentadas de tal forma que no queden personas atrás de ellas y que permita la interacción total, por ejemplo[196]:

- Forma de U o Herradura.
- Forma de sardina o espina de pescado.
- Forma de mesa de conferencias.

10.3. Equipo y Recursos Materiales.

Considerar la utilización de las siguientes herramientas, de acuerdo a las técnicas de enseñanza que se implementen:

- Hojas blancas.
- Hojas para rotafolios.
- Rotafolios o pizarrón.
- Proyectos.
- Computadora con lector de CD/DVD, USB y MicroSD.
- Bocinas con un volumen de audio adecuado.
- Numero de plumas/bolígrafos/lapiceros de acuerdo al número de personas asistentes (principalmente para que sea contestadas las evaluaciones).
- Micrófono (en los casos de un auditorio o lugar muy amplio.
- Conexión de internet.
- Extensiones eléctricas.
- Cámara de video.

[196] Para mayor información: Desarrollo en Servicios Organizacionales, S.C., "EC0049 Diseño de Cursos de Capacitación Presenciales", Diseño en Servicios Organizacionales, México, 2012.

11. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES PARA LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN.

"Promover procesos de capacitación y empoderamiento
que permitan a las servidoras públicas
alcanzar y mantenerse en posiciones estratégicas
y de toma de decisiones dentro de los aparatos gubernamentales".

Línea de acción 3.11
delPrograma Chihuahuense
para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres 2011 – 2016

11.1. El trabajo en equipo: liderazgos laborales de mujeres y hombres.

Para que un grupo se transforme en un equipo es necesario favorecer un proceso en el cual se exploren y elaboren aspectos relacionados con la cohesión, no a la discriminación, asignación de roles y normas equitativos, comunicación, definición de objetivos, interdependencia.

Un grupo tiene cohesión cuando logra que sus miembros se sientan bien de ser parte del mismo. Para esto, es esencial que no exista ninguna discriminación por la condición demujeres y hombres.

Existen dos tipos de cohesión, social y para realizar una tarea, la primera es relativa a las relaciones interpersonales que logran la integración de las personas de un grupo, y la segunda es en función de la forma en que se concatenan aptitudes y habilidades del grupo para un desempeño óptimo.

Para la selección de las personas ideales en la conformación de un equipo de trabajo es necesario considerar sus habilidades, aportaciones, dificultades y experiencias, superponiendo las capacidades reales de ellas sobre los paradigmas tradicionales de los roles de género.

Las personas integrantes ideales deben ser capaces de relacionarse con el resto del equipo, ser leales consigo mismos y con los demás, ser autocríticas, comprometerse con el bien común y los objetivos contemplados, ser optimistas y tener iniciativa, propugnar por la superación individual y del equipo constantemente, y nunca fomentar cualquier tipo de relaciones sexistas y discriminatorias.

Los roles que asumimos en el trabajo contribuyen a las buenas relaciones y la integración del equipo de trabajo; o bien, van en detrimento de las mismas, por lo cual es importante analizar en qué papel nos colocamos frente al grupo con el que laboramos, como interactuamos con ellos y cuáles son los roles positivos y negativos, desde la pretensión de integrar equipos de trabajo con perspectiva de género. Algunos de los roles tradicionales deben ser analizados y definidos, aunque en la práctica no se presentan puros sino combinados entre ellos:

- **Asesorar:** Recolectar y resguardar información para que permita la toma de decisiones.

- **Innovar:** Generar y experimentar nuevas ideas.

- **Promover:** Explorar y presentar oportunidades para captar recursos.

- **Desarrollar:** Escuchar a los clientes para detectar necesidades y verificar nuevos enfoques en la planificación.

- **Organizar:** Ordenar al equipo para que sus miembros sepan qué cómo y cuándo hacer.

- **Producir:** Se relaciona con la entrega de productos o resultados.

- **Inspeccionar**: Controlar y auditar finanzas, seguridad y de personal, para cumplir normas y metas.

- **Mantener**: Revisar la efectividad del equipo, las normas de calidad y los procesos operacionales.

Los equipos deben compartir metas y objetivos para moverse en la misma dirección y trabajar conjuntamente por alcanzarlos. Un trabajo coordinado, que reparta acciones entre sus integrantes optimizará los esfuerzos para alcanzar los resultados esperados. El trabajo conjunto permitirá crear vínculos sociales entre el equipo, lo cual redundará en un alto rendimiento.

La repartición de tareas debe ser clara, de forma que cada persona integrante tenga claridad sobre que se espera de él. Los objetivos deben ser motivadoras, atractivas, desarrolladas y de forma profesional. Las tareas deben ser asignadas conforme a los conocimientos, capacidades y habilidades de cada integrante, con el objeto de optimizar su participación como parte del equipo.

Las metas deben implicar un esfuerzo por parte de cada integrante, sin embargo deberá ser posible alcanzarlas –plantear metas inalcanzables provocarán frustración y de ser muy sencillas restarán motivación. El equipo debe contar con los recursos materiales y humanos necesarios para desarrollar la tarea encomendada.

En proyectos a largo plazo es deseable plantear metas intermedias para que se pueda valorar el cumplimiento de objetivos a corto y mediano plazo, motivando así las acciones que seguirán a las ya realizadas; asimismo, es indispensable que los miembros del equipo conozcan los indicadores que serán empleados para la valoración del desempeño individual y del equipo a lo largo del periodo en que se

desarrolle la tarea, con el objeto de hacer las correcciones convenientes en el trayecto.

11.2. Diferencias entre equipo de trabajo y grupos de trabajo.

Se considera como grupo al conjunto de personas que se han incorporado en un lapso temporal delimitado en un proceso de comunicación e interacción, es decir que trabajan juntos y persiguen un mismo objetivo.

Sin embargo, compartir espacios, objetivos y miradas no implica que se encuentren integrados y que conformen un equipo de trabajo, simplemente son personas que coinciden en espacio y tiempo, y que fueron incorporados a un proceso para alcanzar cierto objetivo.

Un equipo es el grupo integrado por mujeres y hombres que se han unido por el deseo de lograr entre todas, uno o más objetivos comunes, para lo cual dependen de la concatenación de sus esfuerzos individuales, donde el sentido de cooperación y del "bien común" compartido por todos los miembros y con base en el objetivo que los fusiona, es esencial en la unidad y forma de trabajo del mismo.

El deseo de lograr objetivos comunes amalgama a quienes trabajan conjuntamente, superponiendo la cooperación y el sentido grupal sobre la competencia y la individualidad.

La diferencia entre grupo y equipo es muy sutil y radica en la cooperación y la superposición del bien común sobre el deseo individual, y de la acción conjunta sobre la competencia y el logro individual. Para que un grupo pueda ser visto como un equipo de trabajo debe, necesariamente, existir cooperación entre todos sus integrantes.

11.3. Las técnicas de enseñanzas en materia de cultura institucional.

Las técnicas de enseñanza son tan variables como el perfil de las personas participantes en las actividades de capacitación y formación. Por ende, de acuerdo al documento Diseño de Cursos de Capacitación Presenciales, sus Instrumentos de Evaluación y Material Didáctico"[197], se contemplan una serie de herramientas para ejercicios individuales, por equipos y grupales, que pueden establecerse de acuerdo a la naturaleza de cada curso.

[197] Desarrollo en Servicios Organizacionales, S.C., "EC0049 Diseño de Cursos de Capacitación Presenciales", Diseño en Servicios Organizacionales, México, 2012.

En este sentido, debido a que se practican como parte de la integración grupal así como de la capacitación y formación profesional en derechos humanos y género, se consideraran las siguientes técnicas de enseñanza.

Técnicas de aprendizaje dirigido.

En esta técnica, la persona instructora se convierte en la persona que dirige el proceso de enseñanza-aprendizaje, pero no se limita a ser únicamente a informar, o dirigir la exposición sobre la cultura institucional, sino que establece una empatía acorde a las necesidades de grupo.

Como parte de esta enseñanza, se consideran elementos de apoyo didáctico (ver apartado) que orientan cronológicamente la enseñanza de la cultura institucional.

Por tanto, la persona instructora tiende a coordinar acciones que:

- Promueve los intereses del grupo.
- Ayuda a cobrar conciencia del papel que desempeña la persona participante en la capacitación y la retroalimentación que esto figura.
- Presenta al grupo objetivos de aprendizaje claros y significativos.
- Proporciona experiencias útiles y apropiadas, principalmente ligadas al ámbito laboral.
- Utiliza los procedimientos y recursos más adecuados.
- Valúa constantemente el proceso de capacitación.[198]

Técnica de Discusión en Grupos Pequeños.

En esta técnica, un grupo de 5 a 10 participantes intercambian experiencias, ideas, opiniones y conocimientos sobre un tema determinado. El propósito de la discusión es abordar un problema y llegar a una conclusión o adquirir mayor información por medio de las aportaciones de los participantes. La discusión del grupo deberá ser coordinada y estimulada por la persona, propiciando que todos aporten experiencias y conocimientos.[199]

[198] 3.1.3. Técnicas de Rompimiento de Tensión del Documento EC0049.
[199] 3.2.1. Técnicas de Rompimiento de Tensión del Documento EC0049.

Técnica Expositiva.[200]

La técnica de exposición es la más usual y la que el instructor debe perfeccionar, pues siempre recurre a su aplicación durante el desarrollo del curso. Esta técnica se usa en grupos de cualquier tamaño y para todos los niveles. Consiste en la presentación verbal y ordenada de conceptos o ideas y sirve para iniciar el estudio de un tema, requiriéndose de ciertas habilidades de oratoria por parte del instructor.

Esta técnica es la más empleada, pero a pesar de esto, tiene grandes limitaciones y si el objetivo va más allá del segundo nivel taxonómico del dominio cognoscitivo, se recomienda combinarla con otras técnicas más participativas o enriquecería con la intervención de los asistentes, cuando se trata de grupos pequeños y además apoyarse de materiales visuales.

Lectura Comentada.[201]

Esta técnica es muy sencilla, dado que se desarrolla con base en el análisis de un texto. Generalmente es el instructor que proporciona la lectura a revisar y los participantes comentan ante el grupo sus apreciaciones del texto, ampliando con sus propias experiencias, la información que contiene el texto.

El texto no debe ser demasiado largo, pues causaría cansancio a los participantes. Deben ser lecturas de textos cuya información no quede bastante clara y sean polémicas, es decir que de ella surjan varias interpretaciones.

Lluvia de Ideas.[202]

Esta técnica es utilizada frecuentemente, ya que propicia la generación de ideas que contribuyen a un determinado propósito.

La lluvia de ideas es una herramienta muy versátil y en su más simple término es un grupo de personas usando el poder de su pensamiento para crear ideas. Esto generalmente es más efectivo que cada persona pensando por sí sola. Ideas extrañas o que parecen extrañas, pueden ser claves para las buenas ideas de otras personas.

[200] 3.2.2. Técnicas de Rompimiento de Tensión del Documento EC0049.
[201] 3.2.3. Técnicas de Rompimiento de Tensión del Documento EC0049.
[202] 3.2.6. Técnicas de Rompimiento de Tensión del Documento EC0049.

La participación de todos los integrantes del grupo es la que construye durante una sesión de lluvia de ideas, y si los participantes sienten por sí mismos ánimo y libertad, se generarán más y mejores ideas, dando lugar a resultados más efectivos. Los pasos que se han de seguir para la realización efectiva de esta técnica son:[203]

[203] 3.2.7. Técnicas de Rompimiento de Tensión del Documento EC0049.

12. REQUISITOS DE ENTRADA DE LAS PERSONAS PARTICIPANTES Y DE LAS PERSONAS CAPACITADORAS.

"Estamos obligados a hacer memoria y reconocer
el empeño de todas las mujeres de Chihuahua
las presentes y las ausentes,
las de ayer y las de hoy
que siempre han estado en busca de
la igualdad de oportunidades,
pero debemos reconocer también que es
un camino empezado y no terminado,
un camino que debemos emprender unidos mujeres y hombres."

Cesar Duarte Jáquez
Gobernador Constitucional
del Estado de Chihuahua 2010 – 2016.

12.1. Perfil de las personas participantes.

La capacitación y formación profesional es un derecho que puede ejercer cualquier persona que se encuentre laborando en una institución pública, privada o social. En el ámbito público, existen tres grupos para considerar a las personas trabajadoras dentro del servicio público del Estado de Chihuahua[204] y permitirá dirigir, de mejor manera, los aprendizajes en materia de cultura institucional.

Grupo.	Descripción.
De base.	Aquellas personas trabajadoras no incluidas dentro del grupo de confianza, y que por ello, no podrán ser cesadas o despedidas sino por causas que este Código establece.
De confianza	Las personas trabajadoras del Ejecutivo, las secretarias y los secretarios, los miembros de comisiones de estudios y consultores y las personas que presten servicio mediante contrato.
Eventuales y extraordinario.	Son personas trabajadoras eventuales y extraordinarios aquéllos cuyos servicios se contratan transitoriamente, cuyos sueldos se pagan por lista de raya o por nombramiento en que se especifique tal carácter, y las personas internas que cubran vacantes temporales de quienes trabajan de base.

Por cuanto hace al perfil de las personas participantes, y con la finalidad de que se pueda prestar la mayor atención individual y grupos, se recomiendan los siguientes elementos:

- Área y Habilidades: Principalmente las personas que laboran en las áreas jurídicas, de recursos humanos y de desarrollo profesional.
- Nivel: Personal operativo, medio superior y superior de la Institución.
- Edad: Indistinta.
- Sexo: Mujeres y Hombres.

[204] Artículo 77 del Código Administrativo del Estado de Chihuahua.

- Número de participantes: 20 personas máximo en igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. (Ejemplo: 10 mujeres y 10 hombres).

12.2. Perfil de la persona capacitadora.

De acuerdo a la temática que puede ser sensible de adoptar dentro de una institución, se recomienda que la persona capacitadora cuente con un perfil profesional en los cuales puede identificar situaciones laborales, conocimientos en género e igualdad entre mujeres y hombres, experienciapara eliminar la discriminación y la violencia laboral y aquellos que concentren la empatía y el profesionalismo.

Entre estos requisitos se encuentran:

- Contar con estudios profesionales Derecho, Derecho Internacional Público, Administración, Comunicaciones, Sociología o Administración Pública.

- Experiencia en brindar asesorías e impartición de actividades de capacitación sobre temas de género, perspectiva de género, violencia laboral y sexual, discriminación, igualdad entre mujeres y hombres, derechos humanos, Derecho, armonización legislativa con perspectiva de género.

- Conocimientos en materia de cultura institucional para la igualdad laboral entre mujeres y hombres.

- Habilidades para la elaboración de informes y/o sistematizaciones.

Instituto Chihuahuense de la Mujer

Elaborar un Manual del Instructor de Cultura Institucional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres para Implementar cursos continuos en este tema a funcionarias/ funcionarios públicas/os de la Administración Pública Estatal.

"Este programa es público y queda prohibido su uso con fines partidistas o de promoción personal"