



Gobierno del Estado de  
**Quintana Roo**  
2011 - 2016



**INSTITUTO  
QUINTANARROENSE  
DE LA MUJER**



# PLAN ESTRATÉGICO DEL PROGRAMA QUINTANARROENSE DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE TURISMO (Plan de Acción)


# Perfil del Programa de Cultura Institucional

En este Programa se ha integrado un Plan de Acción de la Secretaría de Turismo, orientado a conseguir los equilibrios necesarios que requiere la igualdad de género, a partir de una sistemática transformación de la cultura institucional de la dependencia.

Su cometido principal es la programación de los principales compromisos que suscribe la Secretaría, a favor de la cultura de la igualdad entre mujeres y hombres, la consolidación de prácticas organizacionales propicias para su desarrollo profesional y la procuración de las mejoras institucionales, con base en los principios de equidad y acceso a las oportunidades del desarrollo que ofrece la institución.



# Contenido del Programa

- Presentación
  - Resumen ejecutivo
  - Marcos de referencia
    - Jurídico
    - Conceptual
    - Institucional y programático
  - Diagnóstico: cultura organizacional de la Secretaría
  - Áreas de oportunidad. Derivadas del diagnóstico y propuestas del Comité de Equidad de Género
  - Plan de Acción (Compromisos de Cultura Institucional)
- 

# **Etapas para la elaboración del Programa**

- 1ª. Etapa: Encuesta de Cultura Institucional (personal de la Secretaría)
- 2ª. Etapa: Análisis del diagnóstico y áreas de oportunidad (Trabajo del Comité de Equidad de Género)
- 3ª. Etapa: Formulación del Plan de Acción (Comité de Equidad de Género)
- 4ª. Etapa: Integración del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría de Turismo



# Factores de la cultura organizacional involucrados

1. Políticas estatales y deberes institucionales

2. Clima laboral

3. Comunicación incluyente y equitativa para hombres y mujeres

4. Selección de personal

5. Salarios y prestaciones en equidad

6. Acceso a promociones verticales y horizontales

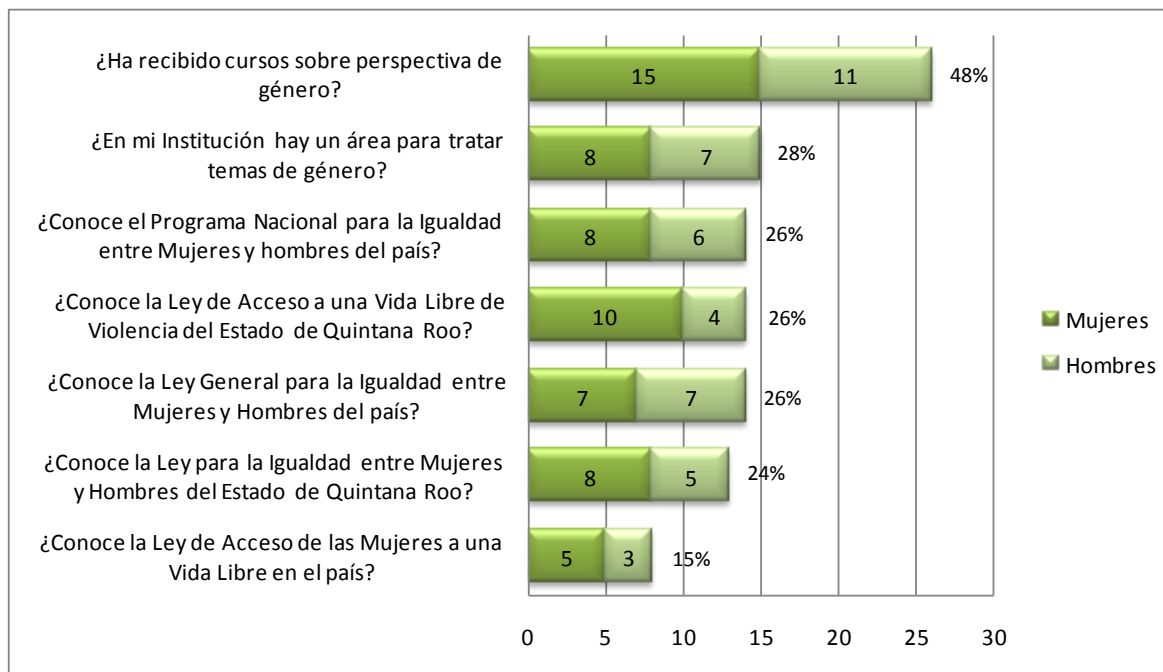
7. Capacitación y formación profesional para hombres y mujeres

8. Corresponsabilidad entre la vida laboral y familiar del personal

9. Casos de hostigamiento y acoso sexual

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## Política Nacional y Deberes Institucionales



**Gráfica 1.** Política nacional y deberes institucionales (respuestas afirmativas)

### Áreas de oportunidad:

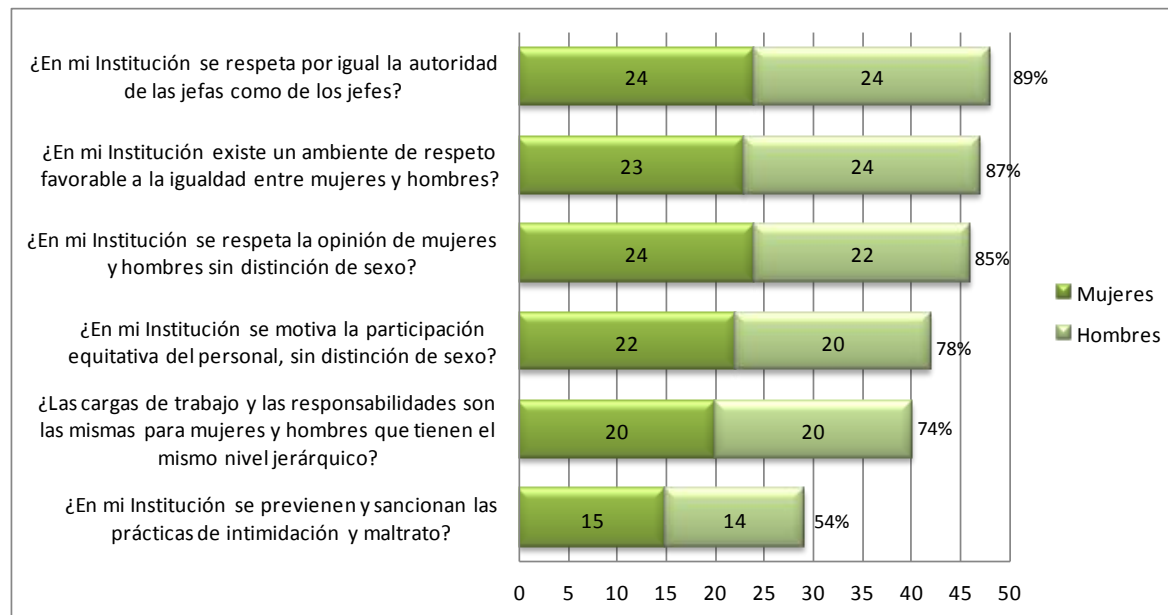
Consolidación y difusión de la gestión del Comité de Equidad de Género de la Secretaría de Turismo y operación del Programa de Cultura Institucional de la dependencia y su respectivo Plan de Acción.

Sensibilizar al 50% del personal de la Secretaría en los temas relacionados con la igualdad de hombres y mujeres .

Adopción del Modelo de Equidad de Género

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## Clima Laboral



Gráfica 2. Clima laboral (respuestas afirmativas)

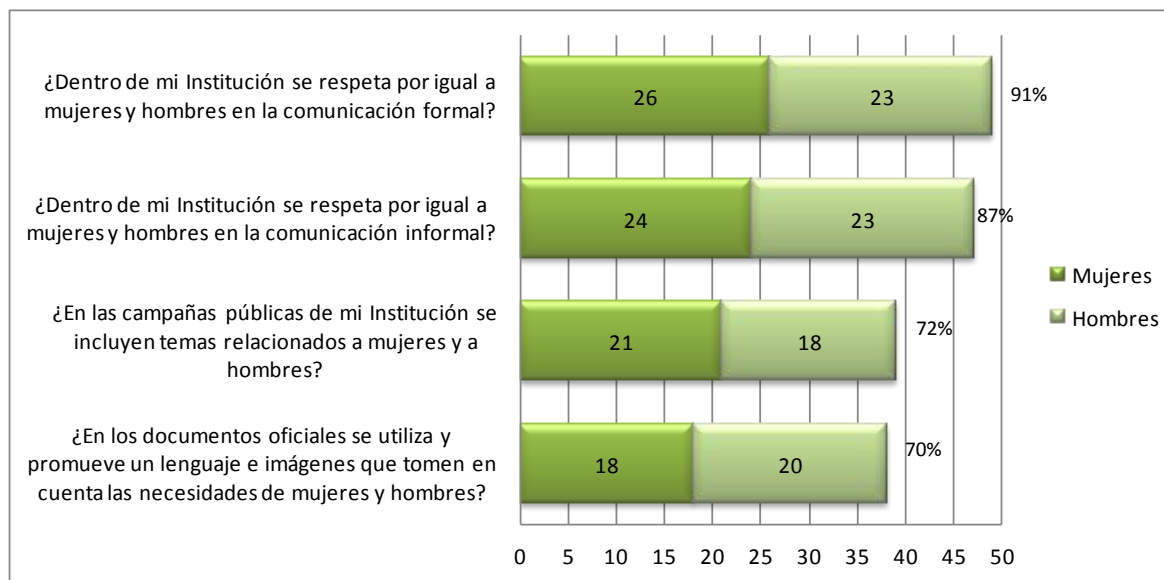
### Áreas de oportunidad:

Alentar la mayor participación del personal en la definición de compromisos de las áreas de trabajo e incentivar su sentido de pertenencia con la dependencia.

Atender cualquier indicio de tensión laboral con una perspectiva de género

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## Comunicación Incluyente de la Perspectiva de Género



**Gráfica 3.** Comunicación Incluyente (respuestas afirmativas)

### Áreas de oportunidad:

En cuanto al uso de un lenguaje incluyente, se aprecia que su práctica es aceptable, por lo cual habría que consolidarla mediante el uso de mensajes institucionales vinculados al Modelo de Equidad de Género.

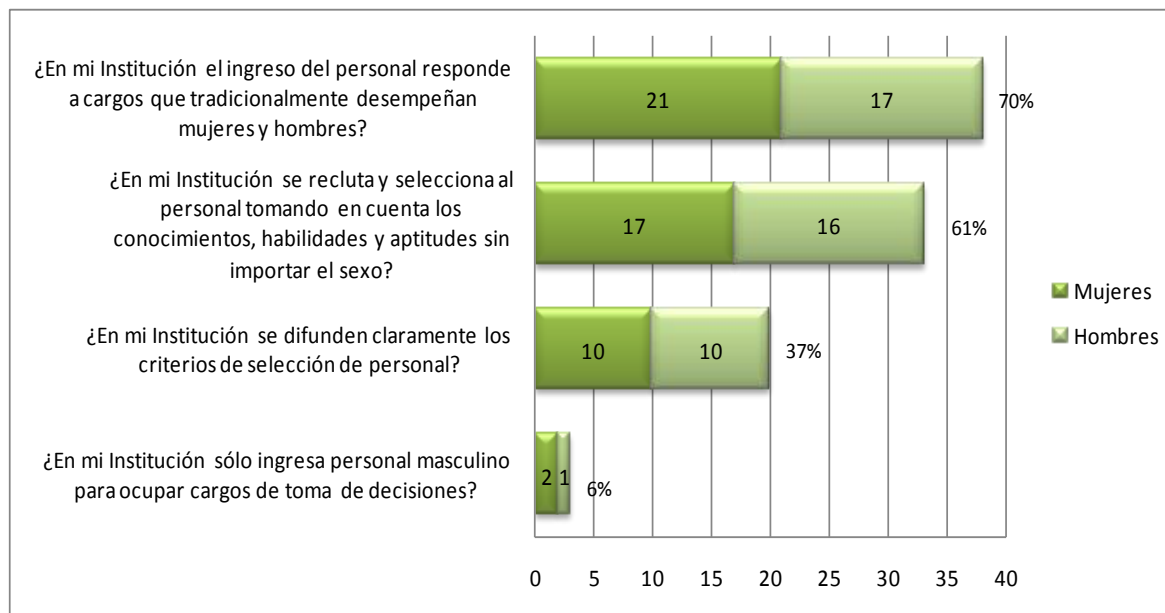
Reforzar los vínculos de comunicación entre titulares de las direcciones y áreas de procesos institucionales de la dependencia.

Fortalecer la imagen institucional mediante técnicas de identidad y refuerzo del sentido de pertenencia a la Secretaría de Turismo.



# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## Selección de Personal



**Gráfica 4.** Selección de personal (respuestas afirmativas)

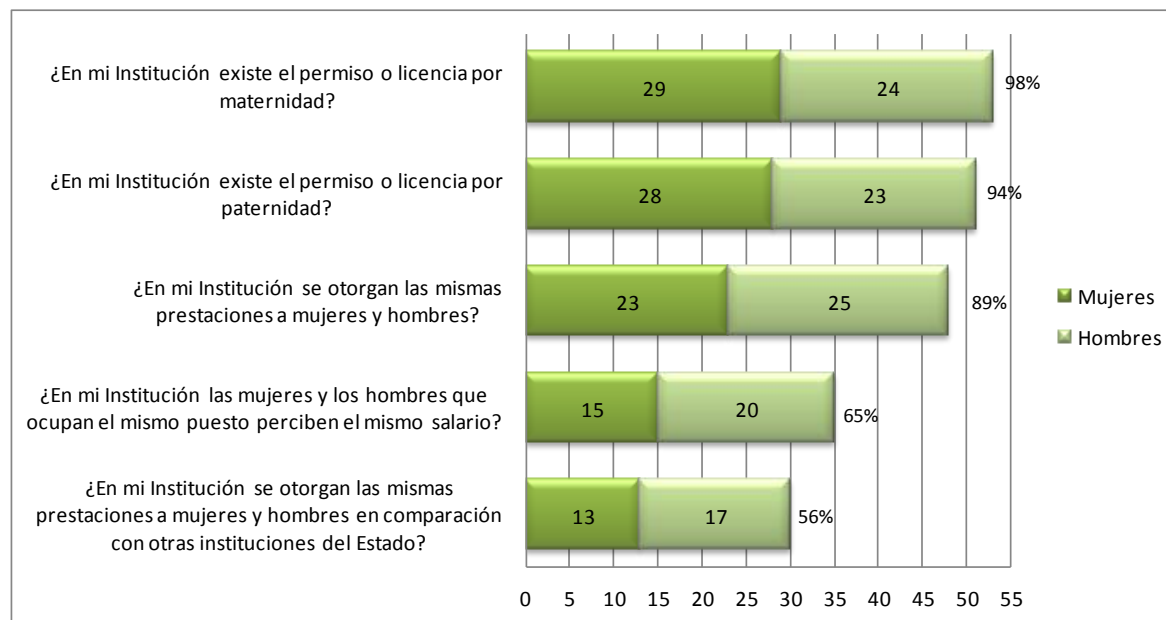
### Áreas de oportunidad:

Se requiere atenuar la idea de los roles determinantes, que el género ha impuesto para que algunos puestos sean ocupados solamente por hombres o únicamente por mujeres.

Es relevante normalizar y difundir con claridad el procedimiento de reclutamiento y selección, así como los criterios de evaluación empleados en el mismo.

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## Salarios y Prestaciones



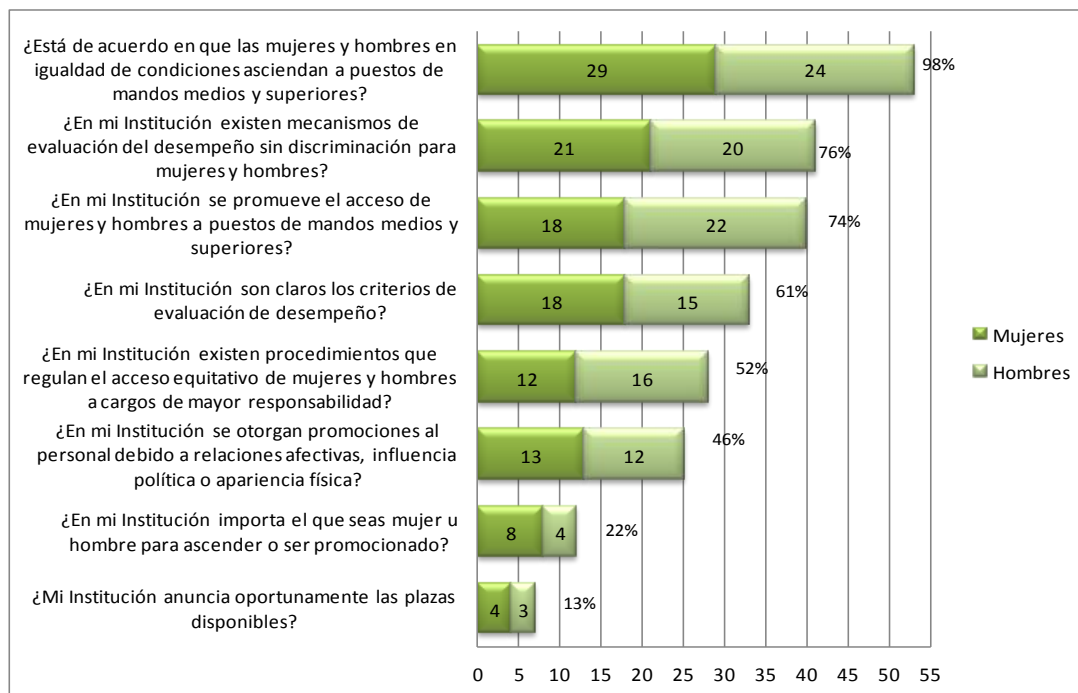
Gráfica 5. Salarios y prestaciones (respuestas afirmativas)

### Áreas de oportunidad:

Fortalecer el acceso a la información de la estructura salarial de la dependencia y del monto de sueldos y prestaciones económicas.

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## Promoción Vertical y Horizontal



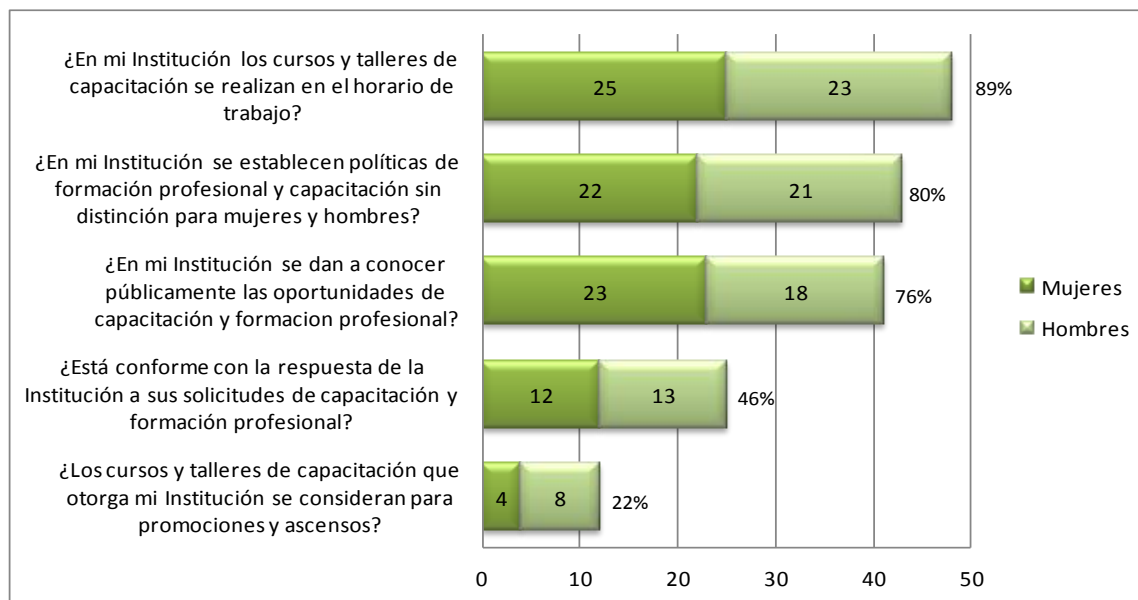
**Gráfica 6.** Promoción vertical y horizontal (respuestas afirmativas)

### Áreas de oportunidad:

Este factor presenta los elementos de mayor resistencia organizacional, ya que no se dispone de un sistema normalizado de promociones y ascensos, con medidas que permitan el concurso por las plazas disponibles al interior de la propia dependencia.

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## Capacitación de Personal



Gráfica 7. Capacitación y formación profesional (respuestas afirmativas)

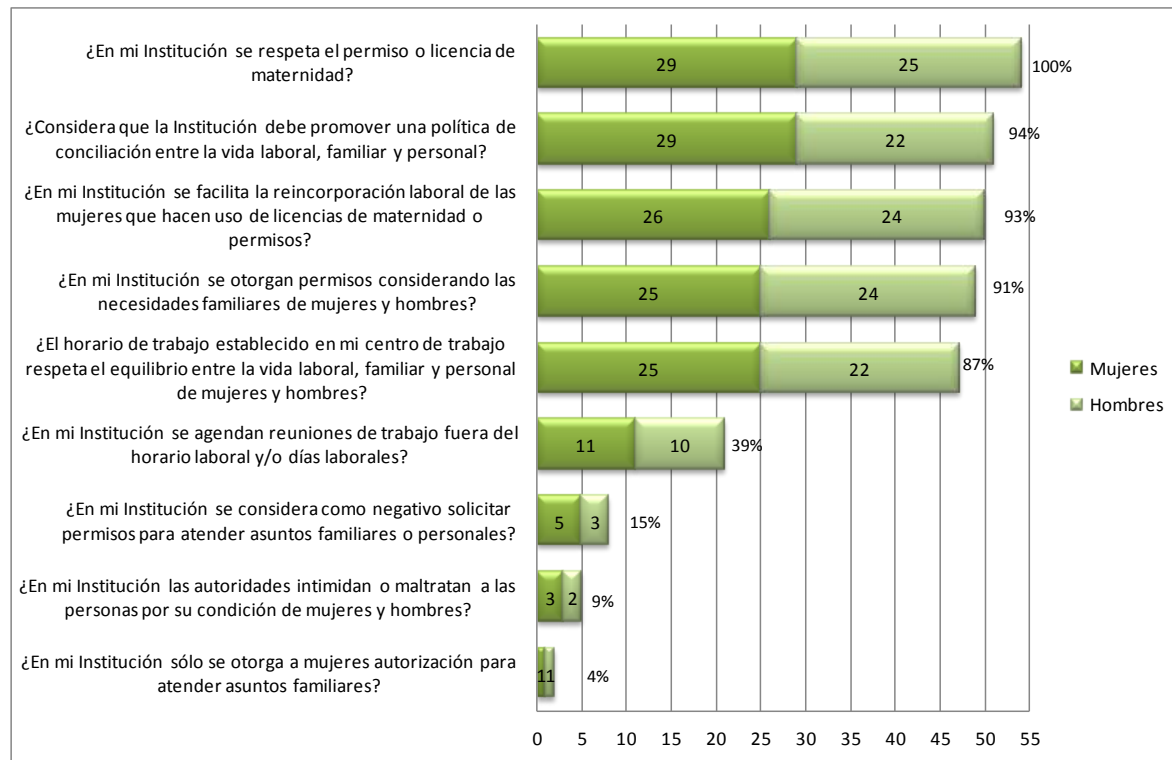
### Áreas de oportunidad:

Es factible incorporar la perspectiva de género en el programa institucional de capacitación, para lo cual podría actualizarse la metodología de análisis de necesidades que presente el personal en dicha materia.

Se requiere fortalecer la oferta de capacitación y la inclusión del personal de la Secretaría, a los programas de cobertura general a cargo de la Oficialía Mayor del Gobierno del Estado.

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## Corresponsabilidad de la Vida Laboral y Personal



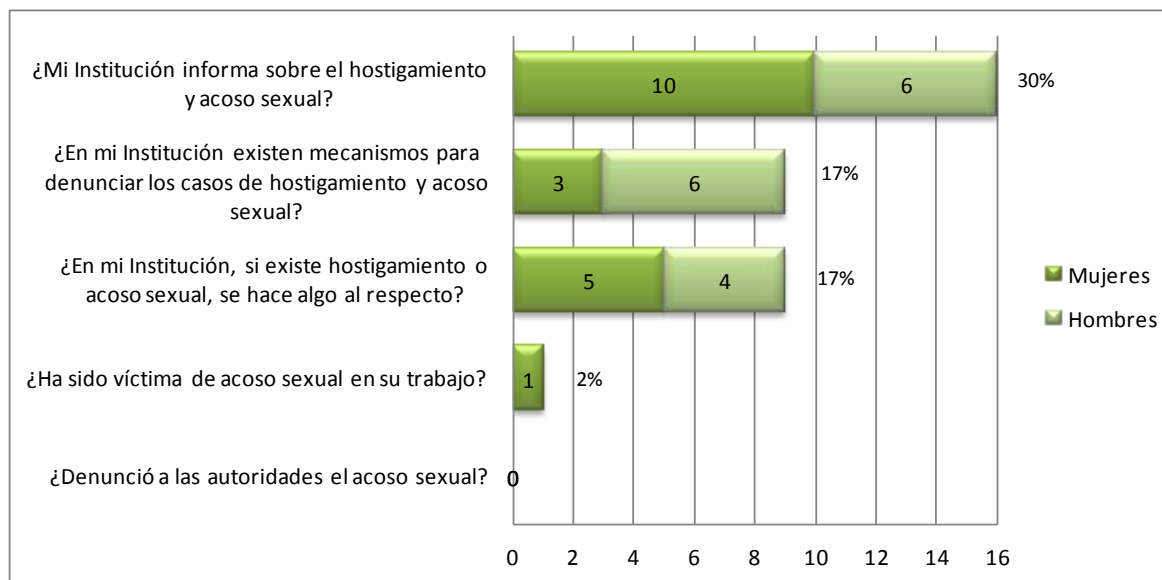
**Gráfica 8.** Corresponsabilidad de la vida personal, familiar, laboral e institucional (respuestas afirmativas)

### Áreas de oportunidad:

Es factible analizar y circunscribir los casos en que en algunas áreas de trabajo de la dependencia se lleven a cabo agendas de trabajo que rebasen la jornada laboral, de manera que tienda a regularse su incidencia.

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## Hostigamiento y Acoso Sexual



Gráfica 9. Acoso sexual y laboral (respuestas afirmativas)

### Áreas de oportunidad:

Es necesario intensificar la difusión de información acerca del procedimiento de atención de quejas y denuncias para prevenir y sancionar el hostigamiento y acoso sexual, logrando una cobertura de la totalidad del personal de la Secretaría.



Gobierno del Estado de  
**Quintana Roo**  
2011 - 2016



**INSTITUTO  
QUINTANARROENSE  
DE LA MUJER**



# Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional

## (Compromisos)

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 1. Política y Deberes Institucionales

### Objetivo

Consolidar la gestión del Comité de Equidad de Género de la dependencia y operar el Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional.

### Estrategia

1.1 Consolidar la organización y funcionamiento del Comité de Equidad de Género de la Secretaría y ejecutar el Programa de Cultura Institucional de la Dependencia.

### Línea de Acción

1.1.1 Mantener la operación del Comité de Equidad de Género a partir del Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional.

### Acciones específicas

1.1.1.1 Operación del Comité conforme al programa ordinario y extraordinario de reuniones, determinado por la agenda del Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría.

1.1.1.2 Difusión de las acciones del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría entre el personal de la institución.

1.1.1.3 Elaboración de un mecanismo que permita darle seguimiento a las acciones previstas en el Programa de Cultura Institucional de la Secretaría.



# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 1. Política y Deberes Institucionales

### Estrategia

1.2 Intensificar la capacitación institucional con perspectiva de género y en temas clave de la cultura institucional a efecto de reforzar la identidad institucional y el sentido de pertenencia de los grupos de trabajo.

### Línea de Acción

1.2.1 Integración del Programa Institucional de Capacitación de la Secretaría, incluyente de la perspectiva de género y cultura institucional.

### Acciones específicas

1.2.1.1 Capacitar al personal de la Secretaría sobre perspectiva de género, Ley para la igualdad de hombres y mujeres, Ley general de acceso de las mujeres a una vida libre de violencia y Ley de acceso de las mujeres a una vida libre de violencia del Estado de Quintana Roo.

1.2.1.2 Elaborar cápsulas informativas y difundirlas en los medios institucionales de información y comunicación en temas prioritarios que determine el Comité de Equidad de Género de la dependencia.



# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 1. Política y Deberes Institucionales

### Estrategia

1.3 Consolidar la política institucional de equidad de género, a partir de los principios, estrategias y acciones programadas por el Instituto Quintanarroense de la Mujer y el esquema de certificación única para el Gobierno del Estado y todas sus dependencias, sustentada en el Modelo de Equidad de Género (MEG).

### Línea de Acción

1.3.1 Adaptación y consolidación de la gestión organizacional de la Secretaría, con base en el MEG.

### Acción específica

1.3.1.1 Actualizar los ordenamientos institucionales, manuales, normas administrativas y procedimientos que son requeridos para la adopción del Modelo de Equidad de Género y el proceso de acreditación previsto por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.

1.3.1.2 Elaboración de mecanismos que permitan evaluar y verificar la operación de los procedimientos establecidos en el MEG.



# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 2. Clima Laboral

### Objetivo

Fortalecer los procesos de vinculación interna entre titulares de áreas directivas, mandos medios y personal para impulsar los procesos de transformación de la cultura institucional.

### Estrategia

2.1 Fortalecer la visión institucional de los equipos de trabajo.

### Línea de Acción

2.1.1 Fortalecer las medidas de coordinación entre áreas directivas y mandos medios de toda la Secretaría.

### Acciones específicas

2.1.1.1 Integración de una agenda periódica de reuniones presenciales de trabajo y coordinación de programas, incluido el de cultura Institucional, entre áreas centrales de la dependencia y delegaciones regionales.

2.1.1.2 Capacitación de mandos medios y superiores en materia de gestión de equipos de trabajo y coordinación institucional.



# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 2. Clima Laboral

### Estrategia

2.2 Identificar procesos de trabajo que requieran mejoras en su gestión y procedimientos, para efectos de una mejor operatividad y economía de esfuerzo.

### Línea de Acción

2.2.1 Simplificación de procesos para equilibrar cargas de trabajo y horarios de áreas con saturación de tareas.

### Acciones específicas

2.2.1.1 Análisis y simplificación de procedimientos de las áreas que reporten sobrecarga de trabajo.

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 2. Clima Laboral

### Estrategia

2.3 Armonizar las relaciones institucionales y personales mediante el fomento del diálogo, la conciliación de conflictos y la intervención oportuna de las autoridades para mediar y resolver diferencias.

### Línea de Acción

2.3.1 Instituir políticas de atención de conflictos en las relaciones institucionales y personales.

### Acción específica

2.3.1.1 Elaborar un procedimiento de aplicación general en todas las áreas de la Secretaría para atender y resolver problemas de maltrato o de tipo interpersonal y que permita mejorar el clima laboral con perspectiva de género.

2.3.1.2 Capacitar al personal directivo y de mandos medios en materia de análisis de problemas de gestión y solución de conflictos.



# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 3. Comunicación Incluyente de la Perspectiva de Género

### Objetivo

Fortalecer los procesos comunicacionales de la Secretaría, mejorando el uso de los medios de enlace, vinculación y difusión de la cultura institucional.

### Estrategia

3.1 Fortalecer las prácticas de comunicación y vinculación institucional y de uso del lenguaje incluyente con perspectiva de género.

### Línea de Acción

3.1.1 Integrar protocolos de comunicación institucional que procuren el uso de lenguaje incluyente y el cuidado de contenidos para evitar términos que reproduzcan anti valores de la equidad de género.

### Acciones específicas

3.1.1.1 Aplicar los lineamientos de comunicación institucional con perspectiva de género, elaborado por el IQM, aplicable a la formulación de comunicados y manejo de la imagen institucional en la documentación, simbología y mensajes institucionales distribuidos y publicados en distintos medios.

3.1.1.2 Dar sustentabilidad a las prácticas de imagen institucional previstas en el Modelo de Equidad de Género.



# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 4. Selección de Personal

### Objetivo

Mejorar el procedimiento de selección del personal mediante la aplicación de los principios de equidad, igualdad de oportunidades y transparencia.

### Estrategia

4.1 Alinear los procedimientos de reclutamiento y selección al perfil establecido en la Ley del Servicio Público de Carrera vigente en el estado.

### Línea de Acción

4.1.1 Establecer los supuestos de la selección de personal para los distintos tipos de puestos de la Secretaría, previendo los mecanismos que aseguren la equidad e igualdad de oportunidades para los aspirantes que soliciten su inscripción en la selección.

### Acciones específicas

4.1.1.1 Implementar el procedimiento actualizado de reclutamiento y selección de personal para el ingreso a la Secretaría, de conformidad con los principios establecidos en la Ley del Servicio Público de Carrera y sus principios de igualdad de género.

4.1.1.2 Difusión del procedimiento de reclutamiento y selección de personal al interior de la Secretaría.

4.1.1.3 Elaborar un mecanismo de verificación que mida el nivel de igualdad lograda en los procesos de reclutamiento y selección de personal bajo los principios no discriminatorios e igualdad de oportunidades.

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 5. Salarios y Prestaciones

### Objetivo

Difundir los criterios institucionales para asignar sueldos y compensaciones a las plazas autorizadas para la Secretaría.

### Estrategia

5.1 Sistematizar la información correspondiente a la estructura de la remuneración para los puestos propios de la Secretaría, para su publicación, en términos de la Ley de acceso a la información pública vigente en el Estado.

### Línea de Acción

5.1.1 Determinar las políticas de información de datos sobre sueldos y prestaciones de los puestos de la Secretaría, en coordinación con la Oficialía Mayor del Gobierno del Estado.

### Acciones específicas

5.1.1.1 Elaboración y difusión de un diagnóstico que mida la segregación salarial al interior de la Secretaría.

5.1.1.2 Actualización de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal de la Secretaría.



# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 6. Promoción Vertical y Horizontal

### Objetivo

Desarrollar políticas de promociones y ascensos basadas en sistemas de concurso y evaluación de antecedentes de desempeño y capacidad profesional del personal.

### Estrategia

6.1 Operar el Sistema de Evaluación del Desempeño en la Secretaría, de manera informada y con la aplicación de los valores de trato igualitario entre hombres y mujeres.

### Línea de Acción

6.1.1 Establecer políticas propias de la Secretaría para que el personal sujeto a evaluación del desempeño reciba información suficiente del procedimiento y sea evaluado en sus resultados con objetividad y transparencia.

### Acciones específicas

6.1.1.1 Implementar el procedimiento de evaluación del desempeño y sus factores de valoración actualizado por la Oficialía Mayor, a efecto de que el personal sepa con claridad los supuestos sobre los que será calificado su trabajo y resultados.

6.1.1.2 Elaboración de un mecanismo de seguimiento y verificación de los factores aplicados a la evaluación del desempeño con perspectiva de género.

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 7. Capacitación de Personal

### Objetivo

Integrar el programa institucional de la de la Secretaría, con apertura a temas de cultura institucional y género.

### Estrategia

7.1 Desarrollar los programas de capacitación institucional mediante un sistema permanente de captación de necesidades de capacitación y requerimientos de la cultura institucional y la perspectiva de género.

### Línea de Acción

7.1.1 Actualizar los procedimientos internos de la dependencia para integrar el programa institucional de capacitación, a partir de diagnósticos de los requerimientos del personal y de la cultura institucional.

### Acciones específicas

7.1.1.1 Actualizar la metodología propia del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación de la dependencia para captar temas relacionados con la perspectiva de género.

7.1.1.2 Aplicación anual del Inventario de necesidades de capacitación de la dependencia, considerando los requerimientos del Programa de Cultura Institucional y conversión de sus resultados en el programa anual de capacitación.

7.1.1.3 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento al DNC, al Inventario anual de capacitación y al Programan anual de capacitación.

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 8. Corresponsabilidad de la Vida Laboral y Personal

### Objetivo

Armonizar la organización del trabajo institucional con los parámetros de horarios laborales y la programación de agendas de gestión de programas y prestación de servicios de la dependencia.

### Estrategia

8.1 Desarrollar estrategias y procedimientos que faciliten la operación de servicios y generaciones de bienes y provisiones, dentro de los parámetros de horarios y días laborales, reduciendo en la medida de lo posible el consumo de tiempos adicionales de gestión.

### Línea de Acción

8.1.1 Generar las directrices para optimizar la comunicación directiva, la coordinación de equipos de trabajo y el uso eficiente del tiempo laboral en todas las áreas de la dependencia.

### Acciones específicas

8.1.1.1 Implantación y elaboración del protocolo de optimización de tiempos de reuniones y atención de áreas de servicios abiertos.



# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 9. Hostigamiento y Acoso Sexual

### Objetivo

Prevenir, sancionar y erradicar las prácticas de hostigamiento y acoso sexual y laboral en el ambiente institucional del sector público de Quintana Roo.

### Estrategia

9.1 Desarrollar procedimientos específicos para prevenir, atender y erradicar la posible comisión de prácticas de hostigamiento y acoso sexual en la Secretaría.

### Línea de Acción

9.1.1 Generar las medidas de carácter jurídico y administrativo que normen la intervención de las autoridades de la Secretaría, para el conocimiento, atención y canalización de los casos de hostigamiento y acoso sexual y laboral, ante las instancias disciplinarias y jurisdiccionales competentes.

### Acciones específicas

9.1.1.1 Operar el Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual vinculantes a todas las dependencias del Gobierno del Estado.

9.1.1.2 Divulgación del Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual al interior de la Secretaría.

# Perfil del Diagnóstico de Cultura Organizacional

## 9. Hostigamiento y Acoso Sexual

### Estrategia

9.2 Contribuir a la prevención el hostigamiento y acoso sexual y laboral dentro del personal de la Secretaría a través de mecanismos de capacitación.

### Línea de Acción

9.2.1 Otorgar herramientas al personal de la dependencia para prevenir el hostigamiento y acoso sexual y laboral.

### Acciones específicas

9.2.1.1 Impartir un curso de sensibilización sobre hostigamiento y acoso sexual y laboral.



# Seguimiento y evaluación de acciones

Es obligatoria la publicación del Plan de Acción para dar a conocer los compromisos que la institución contrae para la transformación de su cultura institucional hacia una apertura y sustentabilidad de la igualdad de género.

El Comité de Equidad de Género de la dependencia fungirá como instancia de seguimiento y evaluación permanente de los avances y conclusión de acciones establecidas en el Plan. La medición de lo programado se llevará a cabo mediante la aplicación de los indicadores de proceso y de resultados, conforme se vayan articulando las etapas previstas para cada acción

Los informes de avances y resultados del Plan deberán reportarse ante el mismo Comité.

Una vez cumplidos los plazos programados en el Plan, se debe realizar una revisión sobre los resultados alcanzados con base en las acciones cumplidas, es decir, identificar el impacto de los resultados obtenidos



