ADM

PGR
PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

Diagnóstico para la Incorporación de la Perspectiva de Género y la Igualdad entre Mujeres y Hombres en la Procuraduría General de la República

UIG
UNIDAD DE IGUALDAD DE GÉNERO

Diagnóstico para la Incorporación de la Perspectiva de Género y la Igualdad entre Mujeres y Hombres en la Procuraduría General de la República

Coordinación PGR:
Marisol Nashiely Ruiz Ruvalcaba

Coordinación UNAM:
Roberto Castro Pérez
Florinda Riquer Fernández

Diciembre de 2016.

En este documento se presentan los resultados y los análisis del equipo de investigadoras e investigadores que realizaron el *Diagnóstico para la Incorporación de la Perspectiva de Género y la Igualdad entre Mujeres y Hombres en la Procuraduría General de la República*, la información vertida en él es responsabilidad de sus autoras/es.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN 7

INTRODUCCIÓN GENERAL 8

CAPÍTULO 1

Descripción y Análisis de la Cultura y el Clima Organizacional de la Procuraduría General de la República a partir de las encuestas Cultura Institucional para la Igualdad 2014 y 2015 12

Introducción al Capítulo 1 13

Breve descripción de la Encuesta de Cultura Institucional para la Igualdad 2014 y de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2015 14

La Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO) 2015 14

La Encuesta de Clima y Cultura Organizacional – Igualdad (ECCO-IGUALDAD) 16

Análisis de las bases de datos del Cuestionario de Cultura Institucional para la Igualdad 2014 (CCII 2014) y del módulo de igualdad de género de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2015 (ECCO 2015) 18

1. Percepción sobre la igualdad de género, 2014 19

1.1. Índice de percepción sobre la igualdad de género 19

2. Clima laboral, 2014 22

2.1 Índices de clima laboral 23

a). Índice de percepción sobre la igualdad de condiciones y oportunidades laborales 23

b). Índice de percepción sobre el ambiente de trabajo 26

c). Índice de percepción sobre las condiciones de capacitación 32

2.2 Factores asociados a la percepción del clima laboral 35

a). Factores asociados al índice de percepción sobre las condiciones y oportunidades laborales .. 35

b). Factores asociados al índice de percepción sobre el ambiente de trabajo 38

2.3. Igualdad de género y discriminación 41

2.4. Factores asociados a la discriminación 46

a). Factores asociados a la discriminación por sexo 46

b). Factores asociados a la discriminación por nivel de puesto 49

3. Acoso laboral, 2014 52

3.1. Situaciones de acoso laboral 52

3.2. Factores asociados al acoso laboral 57

4. Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar y personal, 2014 60
4.1. Distribución de los tiempos de vida 60
4.2. Índice de corresponsabilidad 64
5. Acoso y hostigamiento sexual, 2014 67
5.1. La percepción del problema 67
5.2. Situaciones de acoso y hostigamiento sexual. 71
5.3. Factores asociados al hostigamiento y acoso sexual 77
6. Análisis: Cuestionario de Cultura Institucional para la Igualdad ECCO – Igualdad 2015 79
6.1. Índice de corresponsabilidad 79
6.2. Índice de igualdad de género 81
6.3. Hostigamiento y acoso sexual 83
6.4. Acoso laboral 87
Conclusiones del Capítulo 1 92
Bibliografía del Capítulo 1 96

CAPÍTULO 2

Descripción y Análisis de la Cultura y el Clima Organizacional de la Procuraduría General de la República a partir de la Encuesta en Línea 97
Introducción al Capítulo 2 98
1. Metodología y caracterización sociodemográfica de la muestra 102
1.1 Metodología para la recolección de datos 102
1.1.1. La elaboración del cuestionario y la prueba piloto 102
1.1.2. El proceso de aplicación y respuesta de la encuesta en línea 105
1.2. Estrategia analítica 106
1.3. Caracterización sociodemográfica de la muestra de personas que participaron en la encuesta en línea 106
2. Discriminación 113
2.1 Prevalencia de discriminación en el último año y motivos de discriminación en la PGR 113
2.2. Discriminación por razón de género 130
2.3. Discriminación por embarazo 137
3. Experiencias de hostigamiento y acoso sexual (HAS) 141
3.1. Prevalencia del hostigamiento y acoso sexual (HAS) y factores asociados 143

3.2. Reacciones ante el Hostigamiento y Acoso Sexual 167

3.3. Conocimiento de los Mecanismos Institucionales para Abordar el Acoso y Hostigamiento Sexual 173

4. Acoso laboral 177

4.1. La prevalencia del acoso laboral y factores asociados 177

4.2. Reacciones del personal ante el acoso laboral frecuente 199

5. Percepciones del personal sobre la promoción y respeto de la igualdad de género en la PGR . 204

5.1. Nivel de acuerdo con que en la PGR se promueve y respeta la igualdad de género 204

5.2. A quién se respeta más en posiciones de mando y percepción de quién desempeña mejor su trabajo 210

6. Conciliación entre la vida personal y laboral 217

6.1. Los problemas y tensiones para conciliar la vida personal y laboral 217

6.2. Conocimiento y prácticas del personal que pueden favorecer la conciliación de la vida profesional y personal 229

6.3. Las percepciones de las personas sobre las prácticas institucionales relativas a promover la conciliación entre la vida personal y laboral 237

7. Capacitación 243

7.1. La capacitación (en género y no en género) que recibe el personal de la PGR 243

7.2. Opiniones sobre la aportación de la capacitación (en género y no en género) al trabajo cotidiano 252

7.3. Opiniones sobre la capacitación que recibe el personal de la PGR 253

8. Creencias, preferencias y actitudes hacia la igualdad, hacia los hombres y las mujeres 260

8.1 Actitudes hacia los roles masculinos y femeninos, estereotipos y políticas de igualdad 260

8.2. Opiniones sobre la discriminación hacia los hombres derivada de normas y políticas que promueven la igualdad de género 263

8.3. Preferencias para trabajar bajo las órdenes de un hombre o de una mujer 267

9. Satisfacción del empleo 277

9.1. Nivel de satisfacción en el empleo entre el personal de la PGR 277

9.2. Probabilidad de buscar empleo en otro lugar 291

9.3. Análisis multivariado de los factores asociados con la satisfacción en el empleo 291

Conclusiones del Capítulo 2 294

Bibliografía del Capítulo 2 303

CAPITULO 3

Descripción y análisis de los grupos focales realizados con personal de la Procuraduría General de la República 306

Introducción al Capítulo 3 307

3.1. Sobre la técnica de grupos focales 310

3.2. Características de los grupos focales: su implementación 312

3.3. Principales resultados 314

3.3.1. La dinámica de los grupos 314

3.3.2. Igualdad de género 315

3.3.3. Discriminación 321

3.3.4. Hostigamiento laboral, hostigamiento y acoso sexual 326

Conclusiones del Capítulo 3 330

Bibliografía del Capítulo 3 331

CAPITULO 4

Evaluación con perspectiva de género de la Procuraduría General de la República en los procesos penales federales 332

Introducción al Capítulo 4 333

4.1. Propuesta metodológica 335

4.1.1 Objetivo general 335

4.1.2 Metodología 335

4.1.3 Circunstancias que ameritaron adecuaciones metodológicas 338

4.2 El contexto: datos estadísticos relevantes en materia de violencia contra las mujeres en el marco de la procuración de justicia 339

4.3 Evaluación con perspectiva de género del desempeño de la Procuraduría General de la República en los procesos penales federales 345

4.3.1. Evaluación con perspectiva de género mediante el análisis de recomendaciones de la Comisión Nacional de Derechos Humanos a la Procuraduría General de la República 346

4.3.1.1. Criterios de selección de las recomendaciones 346

4.3.1.2. Clasificación de la información 347

4.3.1.3. Modelo analítico de las recomendaciones 348

4.3.1.4 Aplicación del modelo analítico 349

4.3.1.5. Resultados de la aplicación del modelo analítico a las recomendaciones..... 352

4.3.2. Distinción entre procesos penales, administrativos, laborales, de derechos humanos..... 360

4.3.3. Evaluación con perspectiva de género mediante el análisis de sentencias de casos federales en las que la Procuraduría General de la República participa como investigadora y acusadora ... 361

4.3.3.1 Criterios de selección de las sentencias..... 361

4.3.3.2 Clasificación de la información..... 361

4.3.3.3. Modelo analítico de las sentencias 362

4.3.3.4. Aplicación del modelo analítico a las sentencias 364

4.3.3.5. Resultados de la aplicación del modelo analítico a las sentencias 365

4.4. Evaluación con perspectiva de género mediante el análisis de quejas ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos en las que se señala a la Procuraduría General de la República como presunta autoridad responsable..... 366

4.4.1 Criterios de selección de las quejas 366

4.4.2. Clasificación de la información..... 367

4.4.3. Modelo analítico de las quejas..... 368

4.4.4. Aplicación del modelo analítico 370

4.4.5. Resultados de la aplicación del modelo analítico a las quejas..... 370

Conclusiones del Capítulo 4 380

Bibliografía del Capítulo 4 389

REFLEXIONES FINALES 391

PRESENTACIÓN

En 2006, mediante la publicación de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (LGIMH)1 se instituyó la Política Nacional en Materia de Igualdad entre Mujeres y Hombres[2] (PNIMH) "con el fin de establecer las acciones conducentes a lograr la igualdad sustantiva entre unas y otros"[3], cuya coordinación, diseño y aplicación es responsabilidad de las instituciones del Gobierno Federal, en sus respectivos ámbitos de competencia.

La LGIMH y la PNIMH constituyeron los instrumentos jurídicos a partir de los cuales se han venido poniendo en práctica, de manera continua y sistemática, en los tres órdenes de gobierno y los tres poderes de la Unión, acciones con las que se ha buscado avanzar en el objetivo de una efectiva igualdad entre mujeres y hombres y, con ello, en el cumplimiento de los compromisos internacionales asumidos por el Estado Mexicano en materia de derechos humanos, especialmente de los derechos humanos de las mujeres, de los que cada servidor público y servidora pública debe ser garante.

En el marco de esta política, el Plan el Plan Nacional de Desarrollo, 2013-2018 (PND), incluyó la por primera vez la estrategia transversal "Perspectiva de Género", considerando que es necesario "fomentar un proceso de cambio profundo que comience al interior de las instituciones de gobierno. Lo anterior con el objeto de evitar que en las dependencias de la Administración Pública Federal se reproduzcan [aspectos] que inciden en la desigualdad, la exclusión y discriminación, mismos que repercuten negativamente en el éxito de las políticas públicas".

Atendiendo el mandato del PND, la Procuraduría General de República (PGR), por medio de su Unidad de Igualdad de Género de la PGR –creada por acuerdo A063/2015, adscrita a la Dirección General de Recursos Humanos de la Oficialía Mayor-, ha desarrollado el *Diagnóstico para la Incorporación de la Perspectiva de Género y la Igualdad entre Mujeres y Hombres en la Procuraduría General de la República*, en colaboración con la Universidad Nacional Autónoma de México, reconociendo que para continuar el complejo proceso de incorporación de la perspectiva de género en la Procuraduría es indispensable contar con información objetiva, actual y precisa que contribuya a determinar las necesidades y orientar de manera más efectiva las estrategias para avanzar hacia una Procuraduría General de la República más igualitaria, incluyente y libre de violencia.

Mtr. Marisol Nashiely Ruiz Ruvalcaba
Titular de la Unidad de Igualdad de Género
de la Procuraduría General de la República

[1] Diario Oficial de la Federación (DOF): 02 de agosto de 2006.

[2] I. El Sistema Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres; II. El Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres y III. La Observancia en materia de Igualdad entre Mujeres y Hombres; Artículo 18, Capítulo II. DOF: 02 de agosto de 2006.

[3] Artículo 17, Capítulo Primero, Título III; DOF: 02 de agosto de 2006.

INTRODUCCIÓN GENERAL

Este documento presenta los resultados del Diagnóstico institucional realizado en la Procuraduría General de la República (PRG) por un equipo de investigadores/as de la Universidad Nacional Autónoma de México, la Universidad Autónoma de la Ciudad de México y el Instituto Nacional de Ciencias Penales. El objetivo es dar cuenta del estado actual de la incorporación de la perspectiva de género y la prevalencia de la igualdad y la no discriminación entre hombres y mujeres en esta institución, así como identificar los avances y las oportunidades en estos ámbitos, a fin de determinar aspectos específicos y prioritarios a trabajar en los años subsecuentes para acelerar la institucionalización de la perspectiva de género en la PGR.

Para elaborar este diagnóstico, desde un principio se contempló la necesidad de incluir al menos tres componentes:

1. Un análisis de los principales aspectos de la cultura y el clima organizacionales de la PGR.

2. Un análisis de los principales aspectos sustantivos y adjetivos derivados de la investigación y la persecución de delitos, y la atención a víctimas la PGR.

3. Una serie de recomendaciones, producto de los análisis anteriores, para el desarrollo de líneas de acción que permitan fortalecer la incorporación de la perspectiva de género y garantizar la igualdad sustantiva en la institución.

Estos componentes fueron desarrollados a través de cuatro estrategias de investigación, cuyos resultados se presentan en este documento. Para la primera de ellas, se tomó como referencia las encuestas de cultura institucional para la igualdad (ECCO) realizadas por el Instituto Nacional de las Mujeres en 2014 y 2015. Dado que las diversas dependencias federales que han participado en estas encuestas cuentan con un informe general de las mismas, la estrategia adoptada en este estudio fue no duplicar esfuerzos sino producir nuevos resultados, que fueran más allá de los ya disponibles y que permitieran profundizar en el conocimiento del problema de la igualdad de género al interior de la institución. Por ello, el primer apartado de este informe da cuenta del análisis que hemos realizado de estas bases de datos bajo los criterios señalados. La decisión metodológica fundamental aquí consistió en obviar los análisis descriptivos, ya disponibles en cada dependencia, y elaborar directamente un análisis más sofisticado de los datos de las ECCO. Así, optamos por la creación de índices estadísticos

que, como se verá en su momento, constituyen una estrategia adecuada para procesar de manera sintética un conjunto de variables destinadas a medir una dimensión común. Esto es, en lugar de analizar por separado cada pregunta de, por citar un ejemplo, la sección de conciliación de vida laboral y familiar (descripción que, insistimos, ya está disponible en la PGR), optamos por elaborar un índice con todas las preguntas de este tema, lo que nos permite identificar en promedio cómo se resolvía este problema entre el personal de la institución, en 2014 y 2015.

En este primer apartado también construimos y analizamos el índice de percepción sobre la igualdad de condiciones y oportunidades laborales, el índice de percepción sobre el ambiente de trabajo y el índice de percepción sobre las condiciones de capacitación. Analizamos, así mismo, la información relativa al acoso laboral y al hostigamiento y acoso sexual. En todos los casos, además de describir el comportamiento de los índices, realizamos un análisis que nos permite identificar los principales factores que se asocian a las variaciones de tales índices, como sexo, edad, escolaridad, nivel de puesto y tipo de contratación de los participantes. El primer apartado de este documento, entonces, mediante el análisis que hemos realizado de las ECCO 2014 y 2015, constituye el inicio de nuestra aproximación al diagnóstico sobre la incorporación de la perspectiva de género y la igualdad entre hombres y mujeres en la PGR.

La segunda estrategia adoptada para cumplir con el objetivo de esta investigación consistió en el diseño, levantamiento y análisis de una encuesta electrónica, comparable con las ECCO 2014 y 2015, pero mucho más detallada en cuanto al tipo y número de variables contempladas, y con más precisas especificaciones temporales sobre las cuales se recaba la información. Hemos denominado a este componente la *Encuesta en Línea 2016*. Para su implementación, se colocó el cuestionario en uno de los servidores del Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias de la UNAM y mediante correo electrónico se invitó a todo el personal de la PGR a responderlo, de manera anónima y en línea. Para quienes tuvieran dificultad de acceder a las ligas enviadas electrónicamente, se ofreció la posibilidad de responderla, sin invitación previa, acudiendo a los quioscos colocados estratégicamente en las principales áreas de la PGR, donde podían contestar el cuestionario. La ventaja de esta opción es que nos permitió elevar el tamaño de la muestra a niveles sin precedente en las ECCO anteriores. En efecto, de las 20,145 personas trabajando en la PGR al momento de la encuesta, respondieron el cuestionario completo 15,368 (en línea o acudiendo a un quiosco), y se obtuvieron más de seis mil respuestas incompletas.

El segundo apartado de este informe da cuenta detallada de los resultados alcanzados mediante la *Encuesta en Línea 2016*. Como se verá, se dispone ahora de información con un

gran nivel de detalle, que permite diferenciar variaciones por dependencia al interior de la PGR, por nivel de puesto, por edad, sexo, nivel de escolaridad y otras variables. Se advertirá que la mayor parte de las tendencias generales identificadas mediante las ECCO 2014 y 2015 se confirman mediante los resultados de la *Encuesta en Línea 2016*, pero al mismo tiempo se observará que el nivel de detalle que ofrecen los resultados de esta última son particularmente útiles para la formulación de políticas internas orientadas a avanzar en la agenda de igualdad de género al interior de la institución.

La tercera estrategia adoptada consistió en la organización de seis grupos focales, con miras a complementar con información cualitativa la investigación de corte cuantitativo que se presenta en los primeros dos apartados. El objetivo de los grupos focales fue profundizar en tres temas centrales de la encuesta en línea: discriminación, hostigamiento y acoso laboral y sexual. Por ello, con base en los resultados preliminares de la encuesta en línea con los que se contaba en octubre de 2016, se determinó que los grupos se integrarían con personal de las áreas con mayor y menor prevalencia en dichos temas.

La adopción de una estrategia cualitativa complementaria resultó fundamental para equilibrar y matizar los resultados obtenidos mediante procedimientos estadísticos. Las técnicas cualitativas permiten descubrir aspectos de la realidad que la información cuantitativa tiende a pasar por alto. Por ejemplo, como se verá en el tercer apartado, más allá de la perspectiva crítica que el personal de la PGR puede estar manifestando respecto a los rezagos que existen en materia de igualdad de género y acoso laboral y sexual (que se manifiesta a través de sus respuestas a la *Encuesta en línea 2016*), los grupos focales revelan también la existencia de un sentimiento de apego y lealtad a la institución, así como de reconocimiento a la importancia de su misión. Los resultados de los grupos focales permiten aproximarnos a la naturaleza de la experiencia subjetiva de algunos grupos de trabajadores dentro de la institución, esto es, a sus apreciaciones sobre el alcance y la naturaleza de los problemas que presenta el cumplimiento de la agenda de la igualdad de género al interior de la PGR.

Con los primeros tres apartados de este informe se da cuenta de los principales aspectos de la cultura y el clima organizacionales de la PGR o, si se quiere, de la dimensión *interna* en materia de igualdad de género. Por su parte, el cuarto apartado presenta la evaluación con perspectiva de género del desempeño de la institución en los procesos penales federales, esto es, de la dimensión *externa* o actuación de la PGR en algunas de las principales materias de su competencia. El análisis se centra en diversas Recomendaciones de la Comisión Nacional de Derechos Humanos dirigidas a la PGR, como fuentes principales de la evaluación, en las que se señalan violaciones de derechos humanos de mujeres, bien en su calidad de víctimas

del delito, o bien en tanto personas sujetas a investigación por presunta responsabilidad en ellos.

También en este caso se busca identificar los principales factores asociados a estas violaciones de derechos humanos de las mujeres, tanto en términos de actores involucrados, como en relación a características de las mujeres que puedan constituir formas de vulnerabilidad que hacen más factible la violación de tales derechos. Como puede apreciarse en la lectura de este apartado, hay diversos indicios que sugieren que la inclusión de la perspectiva de género en las actuaciones de la PGR presenta un rezago mayor que el que se observa en relación a su cultura organizacional; esto es, que existe un diferencial importante en esta materia entre la dimensión *interna* y la dimensión *externa*, analizadas en esta investigación.

El quinto y último apartado de este informe presenta una sistematización de los resultados de esta investigación. En él se incluyen no solo los principales hallazgos, sino también una serie de recomendaciones derivadas de los mismos, destinadas a orientar el desarrollo de políticas y estrategias de intervención que pueden ser útiles a la PGR para superar los rezagos que presenta en materia de igualdad de género, tanto en términos de su cultura organizacional, como en materia de su actuación institucional.

Ahí también se incluye una serie de buenas prácticas que el grupo a cargo de esta investigación pudo identificar, y que es importante conservar y fortalecer.

Dr. Roberto Castro P.
Mtra. Florinda Riquer F.
Coordinadores

CAPÍTULO 1

Descripción y Análisis de la Cultura y el Clima Organizacional de la Procuraduría General de la República, a partir de las encuestas sobre Cultura Institucional, 2014 y 2015

Dr. Roberto Castro P.

Mtra. Tania Elena García P.
Colaboradora

Introducción al Capítulo 1

El análisis que se presenta en este capítulo responde a lo establecido en el anexo del Convenio específico de colaboración en el que se enmarca este Diagnóstico, que señala:

Tomar como referencia los diagnósticos previos y los resultados de encuestas disponibles y aplicadas en la "PGR", que pudieran aportar elementos de utilidad para el DIAGNÓSTICO, tales como la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (aplicada por la Secretaría de la Función Pública) (p. 11).

Para cumplir con este cometido, se dispuso de las siguientes dos bases de datos:

1. Encuesta de Cultura Institucional para la Igualdad, realizado por el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) en 2014.

2. Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO), impulsada por la Presidencia de la República. A los efectos de esta investigación se trabajó únicamente con el módulo ECCO-IGUALDAD 2015, un módulo añadido a la ECCO que preparó INMUJERES.

Los análisis descriptivos de estas bases de datos se encuentran ya disponibles para la PGR. Nuestro objetivo, en esta sección, es presentar un análisis más elaborado a partir de la agrupación de diversas variables en variables más complejas, también llamadas *índices*. Un índice es una variable compleja que expresa en forma agrupada, en una sola medida, el comportamiento de otras variables que, se presume, reflejan una misma dimensión subyacente. Así, por ejemplo, las preguntas 2.1 a 2.9 del cuestionario de Cultura Institucional para la Igualdad 2014, exploran la percepción sobre la igualdad de género (ver listado de preguntas en el Anexo). Por tanto, identificaremos una serie de índices que pueden ser construidos con las preguntas de los cuestionarios señalados arriba.

Antes, sin embargo, conviene describir brevemente dichas encuestas e identificar sus principales fortalezas y debilidades. Como veremos, la realización de la *Encuesta en Línea* (EL) en 2016, a la que se invitó a participar a prácticamente la totalidad del personal de la PGR, obedeció a la necesidad de contar con información más específica, más precisa, e interpretada con mayor detalle de lo que permiten las encuestas de 2014 y 2015.

Breve descripción de la Encuesta de Cultura Institucional para la Igualdad 2014 y de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2015

Como parte de la encomienda del Inmujeres de transversalizar la perspectiva de género, en 2008 y 2009 se aplicó el Cuestionario de Cultura Institucional con Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal. En 2014 impulsó el Cuestionario de Cultura Institucional para la Igualdad. Se trata de una encuesta con un número considerable de casos N= 10,683. A continuación, se mencionan sus fortalezas y debilidades.

ECCII 2014

Fortalezas	**Debilidades**
Número de casos= 10,863	Falta información detallada por dependencia y área de adscripción
Información detallada sobre capacitación, discriminación, conciliación, acoso, etc.	Mezcla de preguntas subjetivas con preguntas sobre percepciones de la institución.
Se indaga qué hizo la persona ante situaciones de violencia y discriminación en la institución.	Temporalidad de las preguntas no acotada
Encuesta abierta	Cabe la posibilidad de que las personas hayan entrado en más de una ocasión para participar.
Propuestas de las personas para favorecer la conciliación laboral y personal	

La Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO) 2015

La ECCO se inició en 2002 por iniciativa de la Presidencia de la República. Se implementa y aplica a través de la Secretaría de la Función Pública a las entidades y dependencias del Gobierno Federal con el propósito de que las y los servidores públicos manifiesten su percepción respecto de diferentes aspectos del clima y cultura laboral. La finalidad de la encuesta es identificar oportunidades para diseñar e implementar acciones orientadas a

contribuir a mejorar las condiciones laborales, fomentar el compromiso en el trabajo, el sentido de pertenencia para incrementar la productividad e imagen de las Instituciones públicas. En la última versión (2015) estos temas se agrupan en 27 aspectos a partir de 78 preguntas:

1. Reconocimiento laboral.
2. Capacitación especializada y desarrollo.
3. Mejora y cambio.
4. Calidad y orientación al usuario.
5. Equidad y género.
6. Comunicación.
7. Disponibilidad de recursos.
8. Calidad de vida laboral.
9. Balance trabajo-familia.
10. Colaboración y trabajo en equipo.
11. Liderazgo y participación.
12. Identidad con la institución y valores.
13. Transparencia y combate a la corrupción.
14. Enfoque a resultados y productividad.
15. Normatividad y procesos.
16. Servicio profesional de carrera.
17. Impacto de la encuesta en la institución.
18. Profesionalización de la administración pública.
19. Estrés laboral
20. Vocación de servicio en la administración pública.
21. Construir relaciones en la administración pública.
22. Actuación con valores
23. Enfoque a resultados en la administración pública.
24. Impulsar el cambio en la administración pública.
25. Aplicar eficientemente las Tics.
26. Liderazgo permanente en la administración pública
27. Igualdad y no discriminación.

La ECCO 2015 tiene una muestra de 15,542 casos. Las principales fortalezas y debilidades se muestran a continuación:

ECCO 2015

Fortalezas	**Debilidades**
Número de casos= 15,542	Reducido número de reactivos sobre equidad y género (5) y conciliación vida laboral – vida profesional (5)
Información detallada por dependencia y área de adscripción	Mezcla de preguntas subjetivas con preguntas sobre percepciones de la institución.
Encuesta abierta sin invitación,	Temporalidad de las preguntas no acotada. Cabe la posibilidad de que las personas hayan entrado en más de una ocasión para participar.

La Encuesta de Clima y Cultura Organizacional – Igualdad (ECCO-IGUALDAD)

La ECCO-IGUALDAD 2015, fue un módulo adicional a la ECCO que elaboró el INMUJERES, cuyas fortalezas y debilidades se especifican a continuación:

ECCO 2015

Fortalezas	**Debilidades**
Número de casos N= 16,419	Reducido número de reactivos para medir conciliación vida laboral – vida profesional (4), igualdad de género y discriminación (4); estereotipos (4), acoso y hostigamiento sexual (4); acoso laboral y abuso de poder (4).

Información detallada por dependencia y área de adscripción	Mezcla de preguntas subjetivas con preguntas sobre percepciones de la institución.
Encuesta abierta sin invitación.	Temporalidad de las preguntas no acotada. Cabe la posibilidad de que las personas hayan entrado en más de una ocasión para participar.

Como puede apreciarse en los cuadros anteriores, una limitación común a las encuestas de 2014 y 2015 se refiere a la composición de la muestra. No siempre tenemos información representativa para cada una de las áreas y direcciones de la PGR, lo que representa una limitante específica cuando se trata, como en este caso, de contar con información detallada para alimentar la formulación de políticas y programas particulares al interior de esta institución. Además, no se controló adecuadamente para asegurar que una misma persona no pudiera responder el cuestionario dos o más veces, posibilidad que, de haber ocurrido, puede representar un sesgo que amenace la validez de la información. Con la *Encuesta en Línea* 2016, estas limitaciones han sido corregidas.

Otra limitación de las encuestas de 2014 y 2015 se refiere a la temporalidad de muchas de sus preguntas. No siempre se delimita el período al que se refieren, de manera que una pregunta sobre una posible experiencia de acoso sexual al interior de la institución (por citar un ejemplo), puede generar respuestas que se refieran a una experiencia sufrida en los meses inmediatos anteriores o, en el otro extremo, a una experiencia sufrida hace diez años. Esta imprecisión temporal constituye otro obstáculo importante para la formulación de programas y políticas de igualdad de género al interior de la institución, pues para que éstas sean efectivas deben enfocarse a problemáticas actualmente vigentes. Con la *Encuesta en Línea 2016* este problema ha sido resuelto.

Un tercer problema con las encuestas de 2014 y 2015 se refiere a la mezcla de preguntas de carácter subjetivo (referidas, por ejemplo, a experiencias de carácter personal de acoso laboral, o de discriminación), con preguntas referidas a la percepción que se tiene sobre la propia institución. Con la *Encuesta en Línea 2016* este problema ha sido superado al organizar las preguntas de manera claramente diferenciada.

Finalmente, un problema común a estas encuestas se refiere a que, en varias secciones, se utiliza un reducido número de reactivos para medir aspectos que requieren de mayor

precisión, es decir, que difícilmente pueden medirse adecuadamente con menos de cinco preguntas. Con la *Encuesta en Línea 2016*, hemos corregido este problema al añadir más reactivos en varias secciones.

Con lo anterior no queremos decir que las encuestas de 2014 y 2015 no sean de utilidad. Por el contrario, tal como veremos en las siguientes secciones de este capítulo, ofrecen información muy valiosa que puede analizarse de manera agregada, de modo que nos sea posible superar algunas de sus limitaciones.

Análisis de las bases de datos del Cuestionario de Cultura Institucional para la Igualdad 2014 (CCII 2014) y del módulo de igualdad de género de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2015 (ECCO 2015)

A los efectos de este estudio, las encuestas de 2014 y 2015 se analizaron básicamente a partir de la construcción de *índices* que, pese a las diferencias en el diseño de los cuestionarios en comparación con la Encuesta en Línea 2016 (diferencias necesarias para superar los problemas señalados), permiten cierta comparabilidad, como lo iremos mostrando en éste y el capítulo siguiente.

La construcción de cada índice sigue tres etapas:

a) En primer lugar, es necesario realizar un análisis con todas las variables que miden una misma dimensión (por ejemplo, las preguntas 2.1 a 2.9 miden de diversas maneras la percepción sobre la igualdad de género), con el fin de identificar si, efectivamente, todas comparten esa dimensión en común. Esa dimensión se denomina "comunalidad" y se explora a través de la técnica llamada análisis factorial.

b) Una vez confirmada la pertinencia de las variables que conformarán el índice, es necesario validar el mismo con dos pruebas estadísticas (Alpha de Cronbach y Medición de adecuación de Kaiser-Meyer-Olkin).

c) Construido y validado el índice, realizamos un análisis bivariado para identificar el comportamiento del índice en relación con las demás variables sociodemográficas de la encuesta, con el fin de detectar si hay diferencias estadísticamente significativas entre los diversos subgrupos de la población de la PGR. De ser ese el caso, estaríamos frente a datos que muestran la existencia de tendencias diferenciadas al interior de la

institución que estarían llamando a intervenciones específicas de política de género entre el personal.

1. Percepción sobre la igualdad de género, 2014

Desde un punto de vista legal, la igualdad de género se refiere a la "situación en la cual mujeres y hombres acceden con las mismas posibilidades y oportunidades al uso, control y beneficio de bienes, servicios y recursos de la sociedad, así como a la toma de decisiones en todos los ámbitos de la vida social, económica, política, cultural y familia" (Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, 2006, 2 de agosto).

En ese marco, en esta sección se analiza la percepción y opinión que las personas que trabajan en la institución tienen sobre los roles y los estereotipos de género, los cuales podrían obstaculizar el cumplimiento de la igualdad de género en la PGR. Este análisis se hace a partir de un índice que evalúa la concepción, actitudes y valores acerca de las conductas y papeles que las personas adjudican a mujeres y hombres frente a ciertas circunstancias relacionadas con la vida laboral. De tal forma que la opinión expresada es un indicador de si las personas actuarían conforme a los roles de género preestablecidos o, por el contrario, asumirían relaciones laborales más igualitarias.

1.1. Índice de percepción sobre la igualdad de género

Este índice se construyó con las preguntas de la sección del cuestionario que se presentan en el cuadro 1.1. Tales preguntas van numeradas en el cuestionario original del número 2.1 al 2.9:

Cuadro 1.1.
Preguntas de percepción sobre igualdad de género.

2. Percepción sobre la igualdad de género	
2.1	Es natural que sean las mujeres las que se ocupen prioritariamente del hogar y de sus hijas e hijos, porque necesitan de la madre durante sus primeros años de vida.
2.2	Las mujeres por sus características son las indicadas para trabajos que implican relaciones humanas o atención a terceros.
2.3	Las mujeres jamás podrán valorar a los hombres dulces, sumisos y hogareños.
2.4	Un jefe hombre es más objetivo con el desempeño de su equipo que una jefa mujer.
2.5	Una mujer que trabaja debe soportar cierto grado de insinuaciones de carácter sexual por parte de sus superiores jerárquicos y/o compañeros de trabajo.
2.6	Por su propia naturaleza, las mujeres siempre se preocuparán más por la familia y por las personas que tienen cerca que por los asuntos políticos.
2.7	Es normal que ante una operación grave, se prefiera un cirujano varón, ya que cuando la vida está en juego, es mejor inclinarse por opciones ya probadas.
2.8	No hay manera de cambiar el hecho de que una mujer que sale sola de noche, siempre tendrá más probabilidades que un hombre de encontrarse con problemas.
2.8	Si en una empresa se ven obligados a despedir a algunas personas, es preferible que sea a mujeres, ya que ellas no suelen tener que mantener a una familia.

A continuación, se describen los resultados del índice de percepción sobre la igualdad de género a partir de algunas estadísticas descriptivas como son media, mediana, desviación estándar, varianza, mínimo y máximo.

Cuadro 1.2.
Medidas de tendencia central y dispersión
del índice de percepción sobre la igualdad de género.

	Media	Mediana	Desviación estándar	Varianza	Máximo	Mínimo
Índice de percepción sobre la igualdad de género	0.78	0.793	0.145	0.021	1	0.2

Hay que recordar que el valor del índice fluctúa entre 0 y 1. Mientras más próximo a 0, más tradicional será la percepción sobre la desigualdad de género, y mientras más próximo a 1, más favorable o cercana a la igualdad. El índice de percepción sobre la igualdad de género presenta una media de 0.78, lo que indica que las personas que respondieron el cuestionario tienen, en promedio, una opinión no tradicional y sí bastante favorable acerca de la igualdad de género. A partir del valor de la mediana o decil 5 (0.793) se puede decir que al menos el 50% de las personas tienen una percepción que supera a la opinión promedio. Los datos se alejan de la media en promedio 0.145, que es el valor de la desviación estándar, lo que muestra que las percepciones de las personas son homogéneas al no estar tan alejadas de la opinión media. Como se observa en el gráfico 1.1, un mayor porcentaje de las percepciones se concentran entre valores de opinión de 0.6 y 1, es decir la mayoría de las personas tiene una opinión favorable sobre la igualdad de género.

Como veremos en el siguiente capítulo, al analizar la *Encuesta en Línea 2016*, es posible alcanzar mucha mayor precisión en estas estimaciones. Al parecer, los resultados son aún más favorables a los observados aquí, si bien podremos diferenciar con mucho mayor detalle, por dependencia y área al interior de la PGR, las variaciones en este indicador.

Aunque en general predomina una opinión favorable a la igualdad de género, no todas las expresiones fueron hechas a favor de este principio y, dado que estas opiniones reflejan creencias y representaciones de actitudes socialmente aprendidas y dan un indicio de la predisposición de las personas para asimilar ciertas conductas de mujeres y hombres, los resultados podrían ser indicativos de tratos diferenciados que dieran lugar a situaciones de discriminación de género. Por tanto, esta es información que puede servir para advertir que

aún hay áreas dentro de la PGR en donde habría que incidir para para contribuir a disminuir los porcentajes de población que se encuentran por debajo de la media, respecto a este indicador.

Como veremos en el siguiente capítulo, la *Encuesta en Línea 2016* nos permite profundizar con mucho mayor detalle en relación al tema de la discriminación de género que, de cierta manera, hemos comenzado a visualizar aquí.

Gráfico 1.1.
Distribución de frecuencias
del índice de percepción sobre la igualdad de género

Frecuencia **Porcentaje**

Clima laboral, 2014

El clima laboral hace referencia tanto a variables contextuales como a las percepciones de los miembros de la organización, y puede definirse como *"las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo"* (Rodríguez, 2005:161). Por ello, el ambiente laboral puede evaluarse a partir de componentes objetivos y subjetivos de la organización, además de tratarse de un concepto que involucra múltiples dimensiones.

Para que cualquier entidad pueda aspirar a niveles de calidad competitivos en los servicios o bienes que ofrece, es indispensable que sus empleados se encuentren satisfechos para que sus objetivos laborales se vinculen con los de la institución. Por otro lado, el no contar con un buen clima laboral puede significar diferentes costos para la institución, como los que acarrea el ausentismo o la alta rotación de personal. Por ello, es importante identificar, atender y prevenir los problemas que generen un clima laboral pernicioso para la institución.

2.1 Índices de clima laboral

A partir de la información disponible en el Cuestionario de Cultura Institucional para la Igualdad, es posible analizar la información sobre el clima laboral tratando distintas dimensiones. Esta información se analiza mediante tres índices de percepción:

a) Índice sobre la igualdad de condiciones y oportunidades laborales

b) Índice de ambiente de trabajo, y

c) Índice de capacitación.

Asimismo, se hace un análisis descriptivo sobre las situaciones de discriminación y acoso laboral en la institución, y sobre la difusión de información acerca de temas de igualdad y discriminación. Adicionalmente, se analizan los factores asociados a la discriminación y acoso laboral en la situación.

a). Índice de percepción sobre la igualdad de condiciones y oportunidades laborales

Para conocer la inclinación de las percepciones sobre las condiciones y oportunidades laborales se construyó un índice con las preguntas del cuestionario que se presentan en el cuadro 2.1.

Cuadro 2.1.
Peguntas sobre igualdad de condiciones y oportunidades laborales.

	Pregunta
Ingreso y selección del personal	
3.1	Para la selección del personal prevalecen criterios objetivos (capacidades, conocimientos, y experiencia) que favorecen la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.
3.2	El ingreso de las mujeres a la institución se da preferentemente en cargos de tipo administrativo, secretariales, relaciones públicas o de apoyo.
3.3	En los cargos directivos principalmente ingresa personal masculino.
3.4	Se propicia que el porcentaje de contratación de las mujeres sea mayor o igual que el de los hombres en todos los niveles.
Promoción del personal	
3.5	Las mujeres y los hombres que cumplen el perfil solicitado pueden acceder por igual a los cargos de mayor responsabilidad.
3.6	En su institución se difunden oportunamente las plazas disponibles entre todo el personal.
Salarios y prestaciones	
3.7	Las mujeres y los hombres que ocupan el mismo puesto y tienen las mismas responsabilidades perciben el mismo salario.
3.8	En su institución se otorgan las mismas prestaciones a mujeres y hombres.

En este caso, el índice también fluctúa entre 0 y 1 pero, a diferencia del índice anterior, en este caso un valor cercano a 0 indica una percepción de que existen igualdad de condiciones y oportunidades laborales, mientras que un valor cercano a 1 indica que la percepción es que no existe igualdad de condiciones y oportunidades laborales. Los resultados del índice sobre igualdad de oportunidades laborales se describen a partir de las estadísticas descriptivas

media, mediana, desviación estándar, varianza, coeficiente de variación, mínimo y máximo para el índice, que se presentan en el cuadro 2.2.

Cuadro 2.2.
Medidas de tendencia central y dispersión del índice de percepción sobre la igualdad de condiciones y oportunidades laborales.

	Media	Mediana	Desviación estándar	Varianza	Máximo	Mínimo
Índice de igualdad de oportunidades laborales	0.449	0.434	0.168	0.028	1	0.2

La media y el valor de la mediana del índice de igualdad de oportunidades laborales muestran que la institución tendría un nivel intermedio (cercano a .5) en el fomento de oportunidades laborales igualitarias. La desviación estándar indica que en promedio los datos se alejan de la media 0.168, lo que muestra que las personas difieren poco respecto a la opinión media. Como se observa en el gráfico 2.1, la mayoría de las valoraciones se concentran entre 0.2 y 0.6, además de que cerca de 80% son valoraciones de 0.2 que corresponde a una valoración favorable sobre la igualdad de oportunidades laborales. En general, estas medidas muestran que aún se puede trabajar para garantizar todas las condiciones para tener procesos de selección y promoción del personal, así como salarios y prestaciones y el acceso de las mujeres a cargos directivos en igualdad.

Gráfico 2.1.
Distribución de frecuencias del índice de percepción sobre la igualdad de condiciones y oportunidades laborales.

Frecuencia **Porcentaje**

b). Índice de percepción sobre el ambiente de trabajo

Se calculó un índice aditivo con las preguntas del apartado de ambiente laboral de la sección 3 del cuestionario, que se presentan en el cuadro 2.3. Es importante señalar que en la Encuesta en Línea 2016 también se incluyeron reactivos orientados a evaluar el ambiente de trabajo; sin embargo, ambos cuestionarios son poco comparables entre sí por varias razones. En primer lugar, el cuestionario de la ECCO 2014 incluye 12 preguntas para medir este aspecto, mientras que en la Encuesta en Línea 2016 se incluyeron solamente 6; entre ambos grupos de preguntas, sólo 5 son iguales en ambos cuestionarios, por lo que la "comparación" entre ambas mediciones debe hacerse con extrema cautela.

Cuadro 2.3.
Preguntas sobre la percepción del ambiente de trabajo

	Preguntas
3.9	En su ambiente de trabajo prevalece el respeto por igual para mujeres y hombres.
3.10	En su institución se respeta por igual la autoridad de mujeres y hombres.

3.11	Las cargas de trabajo y responsabilidades en un mismo nivel de puesto son iguales para mujeres y hombres.
3.12	Pensando en su carga de trabajo, usted realiza tareas que no están relacionadas con su actividad principal como poner café para la oficina, hacer tareas personales para sus superiores u otras similares.
3.13	En su institución las decisiones y objetivos del trabajo se comunican sin distinguir entre mujeres y hombres.
3.14	En su institución se difunden mensajes o imágenes que discriminan a las mujeres.
3.15	En su institución se difunden mensajes que presentan a los hombres principalmente como proveedores del hogar, fuertes o intrépidos.
3.16	En su institución se difunden mensajes que presentan a las mujeres principalmente en roles femeninos como los de la maternidad, ser buena esposa o buena ama de casa.
3.17	En su institución se motiva la participación proporcional de mujeres y hombres en órganos de representación como comités, actos protocolarios, reuniones y eventos oficiales.
3.18	En su institución se promueven medidas para mantener un buen ambiente laboral.
3.19	En su institución se difunde un código de ética, normas /o manuales de procedimientos con base en los principios de igualdad y en contra de la discriminación hacia las mujeres.
3.20	En su institución se difunden normas /o manuales de procedimientos en favor de un lenguaje incluyente.

En el cuadro 2.4 se exponen las estadísticas descriptivas (media, mediana, desviación estándar, varianza, coeficiente de variación, y valor mínimo y máximo) para el índice de ambiente laboral. Este índice capta apreciaciones que comparten los miembros de la institución sobre el contexto de igualdad entre hombres y mujeres, la participación en la toma de decisiones en condiciones de igualdad y las regulaciones formales que promueven la igualdad de género, es decir, una valoración general del ambiente de trabajo. Como en el caso anterior, un valor cercano a 0 es indicativo de un ambiente laboral percibido como igualitario, mientras que un valor cercano a 1 indicaría lo contrario.

Cuadro 2.4.
Medidas de tendencia central y dispersión
del índice de percepción sobre el ambiente de trabajo

	Media	Mediana	Desviación estándar	Varianza	Máximo	Mínimo
Índice ambiente de trabajo	0.352	0.302	0.157	0.025	1.0	0.2

La valoración media y el valor de la mediana del índice de ambiente de trabajo señalan que la institución tendría un nivel de buen ambiente de trabajo al ser valores cercanos a 0. Además, la valoración del ambiente de trabajo difiere poco respecto a la valoración media porque la desviación estándar indica que los datos se alejan 0.157 de la media. Como se observa en el gráfico 2.2, la mayoría de las valoraciones se concentran entre 0.2 y 0.4, además de que cerca de 30% son valoraciones de 0.2 que equivale a una valoración positiva sobre el ambiente laboral. Sin embargo, el 70% de las personas valora que existen situaciones que no garantizan un adecuado ambiente laboral. En general estas medidas indican que hay que mantener las acciones que posibilitan un ambiente de trabajo igualitario, además de atender aquellas situaciones que son valoradas como adversas al desarrollo de un ambiente laboral afables, que es posible analizar a través de los subíndices del ambiente de trabajo.

Como veremos en el siguiente capítulo, también la *Encuesta en Línea 2016* detecta un buen ambiente de trabajo en general, particularmente en lo referido a la igualdad de género. De hecho, ahí constataremos que el porcentaje de personas que considera que se respeta y promueve la igualdad de género es mucho más elevado (alrededor del 90%) que el 30% reportado aquí. Sin embargo, como veremos entonces, la Encuesta en Línea 2016 nos ofrece información mucho más detallada para apreciar las variaciones entre las diversas áreas al interior de la PGR. No debemos olvidar que en el caso de la ECCO 2014 estamos presentado *índices*, es decir medidas resumen de los diversos reactivos, mientras que en el caso de la Encuesta en Línea 2016 el análisis lo estamos haciendo más detalladamente por tratarse de la información más actual.

Gráfico 2.2.
Distribución de frecuencias
del índice de percepción sobre el ambiente de trabajo.

Frecuencia **Porcentaje**

El índice de ambiente de trabajo está formado por tres subíndices. Para profundizar sobre los aspectos que no favorecen el desarrollo de un buen ambiente laboral, se presentan en seguida la distribución de frecuencias y las medidas de tendencia central de los 3 subíndices que componen el índice de ambiente de trabajo. Como se puede observar en el gráfico del cuadro 2.5, el subíndice 1 indica que las personas consideran que la igualdad de género se respeta en la institución, ya que los datos se concentran del lado izquierdo de la valoración en valores cercanos a 0, con 60% de las personas que han dado una valoración de 0.2 en éste subíndice y una media de 0.337. Como veremos en el siguiente capítulo, la *Encuesta en Línea 2016* presenta incluso una estadística aún más positiva, pues ahí el 94% del personal está de acuerdo en que en la PGR se respeta y promueve la igualdad de género.

Cuadro 2.5.
Distribución de frecuencias y medidas de tendencia central y dispersión del subíndice 1: Igualdad de género *de facto*.

Media	Mediana	Desviación estándar	Varianza
0.337	0.2	0.200	0.040

La distribución de frecuencias del segundo subíndice (cuadro 2.6) indica que hay una mayor dispersión de los datos, lo que sugiere en mayor medida que las personas no consideran que en la institución se promocionen de la misma forma las medidas a favor de la igualdad, de la no discriminación y de un buen ambiente laboral. En efecto, se observa que solo 50% de las personas tiene una valoración menor a 0.3 y la valoración media de la promoción de estas medidas es de 0.388, mientras que el otro 50% registra valores que se alejan de la calificación de 0 (que indicaría que estas medidas son recibidas de la misma forma por todos los empleados de la institución).

De nueva cuenta, más adelante veremos que los resultados de la *Encuesta en Línea 2016* muestran que, si bien la percepción sobre la igualdad de género en la PGR es elevada, ésta no se presenta en los mismos términos entre hombres y entre mujeres, siendo éstas últimas más críticas y menos optimistas respecto a dicha igualdad.

Cuadro 2.6.
Distribución de frecuencias y medidas de tendencia central y dispersión del subíndice 2: difusión de normativas a favor de la igualdad.

Media	Mediana	Desviación estándar	Varianza
0.388	0.3	0.205	0.042

En el cuadro 2.7 se observa que el subíndice 3 presenta una distribución de frecuencias donde poco más de 60% de las personas consideran que en su institución no se difunden imágenes estereotipadas de la mujer y del hombre, lo que propicia un ambiente laboral favorable para la igualdad de género.

Es el subíndice que presenta mejores evaluaciones con una valoración promedio de 0.323, cifra cercana a 0, y opiniones homogéneas dado que se alejan en 0.195 de la media.

Cuadro 2.7.
Distribución de frecuencias y medidas de tendencia central y dispersión del subíndice 3: difusión de imágenes no estereotipadas.

Media	Mediana	Desviación estándar	Varianza
0.323	0.2	0.193	0.037

c). Índice de percepción sobre las condiciones de capacitación

La capacitación es uno de los temas que favorecen tanto al clima laboral como el desempeño de los trabajadores, al ser un incentivo que alienta la innovación, motivación y productividad de los empleados.

El índice de percepción sobre las condiciones de capacitación que se calculó con las preguntas de la sección 3 que refieren a este tema y que se presentan en el cuadro 2.8.

Cuadro 2.8.
Peguntas sobre la percepción de las condiciones de capacitación.

	Preguntas
3.21	Se incentiva el estudio, capacitación o actualización profesional del personal.
3.22	La capacitación se proporciona por igual para mujeres y hombres.
3.23	La capacitación que ha recibido le ha servido para mejorar su desempeño en el trabajo.
3.24	La capacitación le ha permitido ascender en su trabajo.
3.25	Gracias a la capacitación se ha propiciado un mejor ambiente de trabajo.
3.26	La capacitación le ha servido para mejorar su vida personal.
3.27	Los cursos y talleres de capacitación se realizan dentro del horario de trabajo.

El cuadro 2.9 muestra algunos estadísticos descriptivos del índice de percepción sobre las condiciones de capacitación. Un valor cercano a 0 es indicativo de que se percibe de manera positiva e igualitaria la capacitación que se promueve dentro de la institución, mientras que un valor cercano a 1 sería indicativo de lo contrario. La valoración de la capacitación brindada presenta una dispersión de 0.207 respecto a la media, lo que indicaría que las valoraciones no son homogéneas, dispersión que se aprecia en el gráfico 2.3. En este gráfico se observa que cerca de 30% son valoraciones de 0.2 que significan una valoración positiva sobre la capacitación que brinda la institución.

Cuadro 2.9.
Medidas de tendencia central y dispersión del índice de percepción sobre las condiciones de capacitación

	Media	Mediana	Desviación estándar	Varianza	Máximo	Mínimo
Índice de capacitación	0.398	0.360	0.207	0.043	1	0.2

El otro 70% tiene valoraciones diferenciadas en cuanto a la capacitación recibida y las posibilidades que brinda, por lo que se tiene un margen de acción para continuar trabajando en las condiciones en que se proporciona la capacitación y los temas que se abordan. Al analizar con mucho más detalle en la *Encuesta en Línea 2016*, la información referida a la capacitación, advertiremos que existe una diferencia importante entre mujeres y hombres acerca de la misma, además de que podremos revisar el comportamiento diferencial que se presenta entre las diversas áreas y dependencias de la PGR.

Gráfico 2.3.
Distribución de frecuencias
del índice de percepción sobre capacitación.

Frecuencia

Porcentaje

2.2 Factores asociados a la percepción del clima laboral

En este apartado se presenta el análisis de los factores que se asocian con la percepción del clima laboral a partir de dos modelos de regresión lineal multivariados. Este tipo de modelos permite identificar la asociación que tiene cada variable con la percepción del clima laboral, manteniendo constantes todas las demás variables incluidas en los modelos. En el primer modelo la variable que se considera como dependiente es el índice de percepción sobre las condiciones y oportunidades laborales, y en el segundo la variable dependiente es el índice de percepción sobre el ambiente laboral.

a). Factores asociados al índice de percepción sobre las condiciones y oportunidades laborales

Al examinar las relaciones entre cada una de las variables explicativas y el índice de condiciones y oportunidades laborales (cuadro 2.10), se encuentra que las mujeres tienen un índice de percepción de condiciones laborales 5.9% superior al de los hombres, lo que significa que tienden a considerar, en mayor medida que los hombres, que las condiciones y oportunidades laborales no son igualitarias. Una explicación podría encontrarse en que la propia experiencia laboral cotidiana de las mujeres es más desfavorable en comparación con los hombres, derivada de los condicionamientos de género que prevalecen en la sociedad.

Cuadro 2.10.
Factores asociados al índice de percepción sobre las condiciones y oportunidades laborales.

Modelos de regresión múltiple	**Coeficiente**	**P>t**
Constante	0.488	0.000*
Sexo **(referencia hombre)**		
Mujer	0.059	0.000*
Grupo de edad **(grupo de referencia de 30 a 39 años)**		

De 40 a 49 años	0.008	0.011*
Mayores de 50 años	-0.003	0.370
Menores de 30 años	-0.011	0.001*
Nivel de escolaridad **(referencia secundaria)**		
Bachillerato	-0.012	0.033*
Licenciatura	-0.021	0.000*
Posgrado	-0.019	0.003*
Nivel de puesto **(referencia técnico operativo u homólogo)**		
Enlace u homologo	0.011	0.004*
Jefatura de departamento u homólogo	-0.002	0.632
Subdirección o nivel superior	-0.001	0.911
Otro	-0.019	0.000*
Índice de percepción sobre la igualdad de género	-0.253	0.000*
Índice de percepción sobre capacitación	0.015	0.000*
Número de observaciones= 11372		
Prob > F= 0.0000		
R^2 = 0.3624		

*Variable significativa p<0.0

En comparación con quienes tienen de 30 a 39 años, las personas menores de 30 años tienen una percepción 1.1% menor, esto es, su percepción de las condiciones de trabajo es

ligeramente más positiva. El otro grupo que tienen una relación significativa con éste índice son las personas de 40 a 49 años, quienes tienen una opinión ligeramente más negativa (0.8%) que las personas de 30 a 39 años. Estos resultados indican que las personas jóvenes tienen una opinión positiva de las condiciones y oportunidades laborales, en comparación con las personas mayores.

Al analizar la asociación del nivel de escolaridad con el índice de condiciones y oportunidades laborales, las personas con un nivel de escolaridad superior a secundaria tienden a tener una percepción más positiva acerca de las condiciones laborales respecto a las personas con secundaria. En porcentajes, el índice de percepción de las condiciones laborales disminuirá 1.2% al considerar a los que tienen bachillerato, 2.1% a los que tienen licenciatura y 1.9% si tienen posgrado. Una explicación a este resultado se encuentra en que las personas con niveles educativos superiores pueden tener mayores oportunidades laborales que aquellos con menores educativos. También puede explicarse porque las personas con menores niveles educativos podrían estar insatisfechos por el tipo de tareas que realizan, ya que pueden ser trabajos más rutinarios y alienantes (Sánchez et. al., 2007).

En el caso de los niveles de la jerarquía institucional no se encuentra evidencia de una asociación significativa con el índice de condiciones laborales, únicamente el nivel de enlace u homólogo resultó significativo, cuyo coeficiente indica que las personas con este nivel tienen un índice 1.1% superior (una percepción más negativa) al de las personas que tienen un nivel de técnico operativo.

Se observa que, por cada unidad de incremento en el índice de percepción de igualdad de género, el índice de percepción sobre la igualdad de condiciones y oportunidades laborales disminuye 25.3%. Esto es, cuando las personas tienen una percepción menos tradicional sobre la igualdad de género, tienden a una percepción más positiva sobre la igualdad de las condiciones y oportunidades que se tienen en la institución.

Los resultados de la última variable incorporada al modelo indican que, por cada incremento en el índice de percepción sobre las condiciones de capacitación, el índice de apreciación sobre la igualdad de condiciones y oportunidades laborales aumenta 1.5%, es decir, las personas que tienen una valoración negativa sobre los contextos en que se brinda capacitación tienen a percibir que sus condiciones y oportunidades laborales son malas. Esto indica que, al contar con capacitación en la institución, las personas percibirán que sus oportunidades y condiciones laborales son mejores e igualitarias.

b). Factores asociados al índice de percepción sobre el ambiente de trabajo

Al ser un tema de percepciones que depende de experiencias individuales y colectivas respecto al trabajo, estas apreciaciones dependerán de las diferentes características de los y las trabajadoras y de la organización. En efecto, es posible distinguir diferentes climas laborales en una organización, es decir, diferentes opiniones sobre el ambiente laboral, de acuerdo al trato que han recibido y las experiencias de las personas, que dan lugar a apreciaciones compartidas sobre el área o departamento y en conjunto sobre el clima de la institución.

Con los modelos que a continuación se presentan, se analiza la influencia que ejerce las características de las personas y las relacionadas con el trabajo en su valoración sobre el ambiente laboral. En el modelo se considera únicamente las variables significativamente asociadas al índice de percepción sobre el ambiente laboral (cuadro 2.11).

En el cuadro 2.11 se aprecia que el índice de percepción de las mujeres sobre el ambiente laboral es 3.1% superior al de los hombres, lo que indica que ellas tienden a valorar el ambiente de trabajo como menos afable o más hostil en comparación con la opinión de los hombres. Cabe suponer que dicha percepción se basa en su propia experiencia cotidiana en el trabajo.

La relación que el nivel de escolaridad presenta con el índice de percepción sobre el ambiente laboral indica que las personas con un nivel de escolaridad superior a secundaria tienden a tener una percepción más positiva acerca del ambiente de trabajo, en contraste con las personas que tienen un nivel de secundaria.

Específicamente, el índice disminuye 1.6% si las personas tienen bachillerato, 2.4% si tienen licenciatura y 2.1% si tienen posgrado. Este hallazgo podría encontrar explicación en el tipo de tareas asociado a los niveles educativos menores que, de ser más rutinaria y alienante, haría que el trabajo resultara desagradable para quienes lo realizan (Sánchez et. al., 2007).

Cuadro 2.11.
Factores asociados al índice de percepción sobre el ambiente laboral.

Modelos de regresión múltiple	**Coeficiente**	**P>t**
Constante	0.313	0.000*
Sexo **(referencia hombre)**		
Mujer	0.037	0.000*
Nivel de escolaridad **(referencia secundaria)**		
Bachillerato	-0.016	0.000*
Licenciatura	-0.024	0.000*
Posgrado	-0.021	0.000*
Nivel de puesto **(referencia técnico operativo u homólogo)**		
Enlace u homologo	-0.011	0.001*
Jefatura de departamento u homólogo	-0.020	0.000*
Subdirección o nivel superior	-0.014	0.000*
Otro	-0.009	0.003*
índice de percepción sobre la igualdad de género	-0.173	0.000*
Índice de percepción sobre capacitación	0.019	0.000*

Número de observaciones= 11381
Prob > F= 0.0000
R^2 = 0.4587

*Variable significativa p<0.05

El nivel de puesto dentro de la jerarquía institucional muestra que las personas con un nivel superior al de técnico operativo tienen una percepción ligeramente más positiva del ambiente de trabajo, en comparación con quienes tienen un nivel de técnico operativo. Concretamente, el índice disminuye 1.1% cuando las personas tienen un puesto de enlace, 2.0% cuando ocupan una jefatura de departamento y 1.4% si tienen una subdirección o algún nivel superior.

De este resultado es posible dilucidar que existe un trato desigual hacia las personas de diferentes niveles jerárquicos, donde las personas de niveles superiores reciben un mejor trato y están mejor informados sobre las políticas de igualdad de género en la institución, que influye en que tengan una percepción positiva del ambiente laboral. También puede explicarse porque los puestos de mayor jerarquía tienen una mayor autonomía, más posibilidades de tomar decisiones y mejores retribuciones, lo que conduce a una mayor satisfacción con el ambiente laboral.

El índice de percepción de igualdad de género también resultó significativo y el coeficiente asociado indica que cuando éste se incrementa, el índice de opinión sobre el ambiente de trabajo disminuye 17.3%. En otras palabras, las personas que tienen una percepción menos tradicional sobre la igualdad de género, tienden a percibir un ambiente laboral positivo para su desempeño en la institución.

Finalmente, los resultados indican que, por cada incremento en el índice de capacitación, el índice de percepción sobre el ambiente laboral aumenta 1.9%, lo que expresa que las personas que tienen una apreciación positiva sobre las condiciones en que se lleva a cabo la capacitación en la institución, tienden a percibir que el ambiente de trabajo es mejor y contribuye a su desempeño. La capacitación recibida en la institución mejora la percepción sobre el ambiente de trabajo, quizás porque las personas consideran que existe reciprocidad entre su compromiso con el trabajo y los elementos que la organización brinda para enriquecer su desarrollo profesional.

2.3. Igualdad de género y discriminación

Un aspecto que también se considera al evaluar el clima laboral tiene que ver con entornos incluyentes en los que las personas puedan desarrollar sus capacidades en condiciones de igualdad, sin ser discriminados. Las ocho preguntas que se hicieron sobre este aspecto, tratan tres formas en que se manifiesta el respeto a las diferencias en la institución.

La primera de estas formas se analiza a partir de las preguntas 3.28 y 3.29, que refieren a la sensación de sentirse discriminados por su sexo o por el nivel del puesto que las personas ocupan en la institución:

3.28. ¿Se ha sentido alguna vez discriminada(o) por el hecho de ser mujer u hombre, en su institución? ¿En qué aspecto? (salarios, ascensos, tareas a desarrollar, falta de respeto, otras).

3.29. ¿Se ha sentido alguna vez discriminada(o) por su nivel de puesto?

En relación a la discriminación por sexo, en el gráfico 2.4 se pueden apreciar que 17.5% de las personas consideran que han sido discriminadas por esta razón. Por sexo, se observa que persiste una situación desfavorable para las mujeres, ya que 23.7% de las mujeres han sido discriminadas por ser mujeres, proporción significativamente mayor que los hombres que han sido discriminados por un motivo equivalente, que es de 11.5%.

El principal aspecto por el que las personas consideran que han sido discriminadas por razón de su sexo, es por ascensos: 58.9%. Otras razones importantes son la falta de respeto (42%), y por las tareas a desarrollar (39.3%).

Gráfico 2.4.
Prevalencia de sentirse discriminado por su sexo.

Prevalencia por sexo

Motivo por el cual fue discriminado

Aunque más de la mitad de mujeres y de hombres expresan que los ascensos fueron la razón de haber sido discriminado por su sexo (55.8% de las mujeres y 65.0% de los hombres), la distribución de las otras razones varía significativamente por sexo. El siguiente motivo de las mujeres discriminadas por su sexo fue la falta de respeto (47.2%), mientras que el segundo motivo para los hombres fueron los salarios (33.7%). Los dos grupos coinciden en el tercer motivo, sin embargo, un mayor porcentaje de mujeres considera que ha sido discriminada por las tareas a desarrollar (42.3%), que la proporción de hombres que manifiesta esta razón (33.2%).

Estas proporciones indican que la discriminación se centra en los ascensos, además de que por sexo un mayor porcentaje de mujeres ha sufrido de discriminación por falta de respeto y por las tareas a desarrollar, en tanto que en mayor medida los hombres refieren haber sido discriminados por salarios en comparación con las mujeres.

La siguiente pregunta que inquiere sobre discriminación por motivos laborales es la que se refiere a la discriminación por nivel de puesto, cuyas prevalencias se presentan en el gráfico

2.5. Se observa que 20% del personal expresa haberse sentido discriminado por esta razón y que las mayores proporciones de personas que han sido discriminadas por su puesto son las que se encuentran en los niveles inferiores de la jerarquía institucional. De esta forma, 28.3% de las personas que ocupan un nivel de enlace u homólogo y 22.7% de quienes son técnico operativo manifiestan haber sido discriminados por su nivel de puesto, seguidos del 20.8% de quienes son jefes de departamento y el 13.8% de subdirectores o niveles superiores.

Gráfico 2.5.
Prevalencia de sentirse discriminado por su nivel de puesto.

En relación a la discriminación hacia grupos específicos, el 5.3% del personal consideran que se discrimina a personas de origen indígena, aunque no necesariamente hayan experimentado de forma directa esta discriminación. Un mayor porcentaje de mujeres (6.3%) percibe que en la institución ocurre este tipo de discriminación en comparación con el 4.4% de los hombres. Al responder sobre la discriminación hacia personas con diferente preferencia sexual, 7.3% percibe que en la institución ocurre este tipo de discriminación. También una mayor proporción de mujeres considera que este tipo de discriminación sucede en su institución, 9.0% frente a 5.7% de los hombres.

Cuadro 2.12.
Distribución de frecuencias de las preguntas sobre discriminación.

	Total	Hombre	Mujer
3.30 Se discrimina a las personas por pertenecer a un pueblo indígena, hablar una lengua indígena o ser indígena			
Sí	5.3	4.4	6.3
No	94.7	95.6	93.7
3.31 Se discrimina a las personas por tener una preferencia sexual diferente a la heterosexual			
Sí	7.3	5.7	9.0
No	92.7	94.3	91.0
3.32 El principio de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres se cumple al interior de su institución			
Sí	70.1	76.4	63.8
No	11.2	8.5	14.0
No sabe	18.7	15.2	22.2

En el mismo sentido, en la pregunta 3.32 se indagó sobre el cumplimiento del principio de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, ante lo cual el 11.2% de las personas respondió que este principio no se cumple. Por sexo, 14% de las mujeres y 8.5% de los hombres consideran que este principio no se respeta. En comparación con las otras preguntas, un mayor porcentaje considera que en la institución este precepto no se materializa, esto es, que desde su punto de vista en la organización no está completamente garantizado el acceso al mismo trato y oportunidad para reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y las libertades fundamentales entre mujeres y hombres. Estas percepciones, desde luego,

pueden estar asociadas al hecho de que una proporción importante de personas se sienta discriminada y perciba un clima de trabajo hostil para el ejercicio de sus obligaciones laborales.

Otra forma en que se puede percibir el avance institucional en temas de igualdad de género y no discriminación, es a través de la difusión de temas que generen una cultura laboral sensible y abierta a la inclusión, que garantice el cumplimiento de los derechos humanos, y cuyo resultado sea un cambio de actitudes y valores para generar un clima laboral igualitario donde las personas puedan ejercer su trabajo de forma activa y eficiente. Las preguntas 3.33, 3.34 y 3.35 indagan sobre la divulgación de tres temas indispensables para la igualdad de género y el respeto a los derechos humanos, cuya distribución de frecuencias se presenta en el cuadro 2.13. El primero de ellos es el de los derechos humanos, sobre el cual una mayoría considera que sí se difunde (86.9%). Sin embargo, si se contempla que 7.3% piensan que no se difunde este tema y 5.8% no sabe si se difunde, tenemos que 13.1% no percibe que en la institución se transmita el tema de los derechos humanos. Por sexo, es mayor el porcentaje de mujeres (15.6%) que no percibe esta difusión en comparación con los hombres (10.8%).

Cuadro 2.13.
Distribución de frecuencias
de las preguntas sobre difusión de temas de igualdad.

	Total	Hombre	Mujer
3.33 Se difunde el tema de los derechos humanos			
Sí	86.9	89.2	84.5
No	7.3	5.7	9.0
No sabe	5.8	5.1	6.6
3.34 Se difunde el tema de la discriminación			
Sí	82.7	85.3	79.9
No	10.3	8.5	12.0
No sabe	7.1	6.2	8.0

3.35 Se difunde el tema de la igualdad sustantiva			
Sí	79.8	83.4	76.0
No	9.6	7.5	11.7
No sabe	10.7	9.1	12.3

El siguiente tema es el de la discriminación, ante el cual 82.7% de las personas piensa que sí se difunde, pero al incorporar la opinión de quienes piensan que este tema no se difunde (10.3%) y de quienes no saben si se difunde (7.1%), tenemos que 17.4% no percibe que se haga difusión de este tema. Al tratar esta percepción por sexo, 20% de las mujeres y 14.7% de los hombres no distingue que este tema se difunda. Finalmente, respecto al tema de la igualdad sustantiva, el 79.8% afirma que este tema se difunde. Sin embargo, 10.7% desconoce si se divulga y 9.6% dice que no se transmite, esto es, 20.3% no reconoce la difusión de este tema. La diferencia entre sexos sobre la difusión de este tema se incrementa, ya que 24% de las mujeres no percibe la difusión del tema de igualdad sustantiva, en comparación con 16.6% de los hombres.

2.4. Factores asociados a la discriminación

Para conocer los factores que influyen en la prevalencia de discriminación por sexo y por nivel de puesto en la institución se estimaron dos modelos logísticos multivariados. Estos modelos logísticos explican la probabilidad de ocurrencia de alguna situación de discriminación en la institución, es decir, las variables que se asocian con haber vivido al menos un tipo de situación de discriminación. Cabe mencionar que en los cuadros de resultados se presenta la razón de probabilidad u *odds ratio*, que indica el número de veces que es probable que una persona sienta que ha sido discriminada, en comparación con que no suceda dependiendo de cada característica y controlando por las demás variables que se incluyen en el modelo.

a). Factores asociados a la discriminación por sexo

Los resultados de las variables asociadas a la discriminación por sexo se exponen en el cuadro 2.14. Se observa que la primera variable que está significativamente asociada a este tipo de discriminación es justamente el sexo de las personas, al tratarse de un problema que surge de las supuestas diferencias entre mujeres y hombres. Al controlar por las demás variables del

modelo, las mujeres tienen una razón de probabilidad de ser discriminadas por razón de su sexo 2.4 veces mayor que los hombres. Este resultado confirma que, de acuerdo a las personas entrevistadas, en la institución persiste la discriminación por sexo, que en mayor medida afecta a las mujeres.

La edad también es un factor que marca una diferencia en la probabilidad de sentirse discriminado por su sexo. La primera categoría que resultó significativa indica que el grupo de 40 a 49 años tienen una razón de probabilidad de discriminación por sexo 17.4% mayor que la razón de probabilidad de las personas de 30 a 39 años. En tanto que la razón de probabilidad de discriminación por sexo de las personas menores de 30 años es 36.8% menor que la probabilidad de las personas que tienen de 30 a 39 años. Lo que indica que las personas de menor edad perciben una menor discriminación derivada de su sexo, lo que puede explicarse porque las personas de menor edad pueden tener un menor conocimiento de lo que es discriminación, o haber estado menos expuestas a la misma.

En el modelo del cuadro 2.14 se aprecia que también el nivel educativo está asociado con la probabilidad de percibir discriminación por sexo. En efecto, las personas con un nivel educativo de posgrado tienen una razón de probabilidad de percibir discriminación por sexo 45.4% mayor que las personas que tienen secundaria. Esto puede deberse a que las personas con posgrado tienen mayor conocimiento sobre lo que puede constituir discriminación e identifican los actos que pueden ser conceptualizados como tal.

Otro factor de riesgo de ser discriminado por su sexo es el nivel dentro de la jerarquía institucional. Las razones de probabilidad referidas a las categorías que en el modelo son significativas indican que las personas que son enlace u homólogo tienen un riesgo 30.6% de discriminación por sexo mayor que las personas que tienen un puesto como técnico operativo. Las personas con nivel de subdirección o superior tienen una razón de probabilidad 23.9% menor que quienes tienen un nivel de técnico operativo. Este resultado indica que en la institución las personas con menor nivel educativo son diferenciadas o excluidas en mayor medida de acuerdo a su sexo.

Cuadro 2.14.
Factores asociados a la discriminación por sexo.

Variables	Razón de probabilidad	P
Sexo **(referencia hombre)**		
Mujer	2.477	0.000*
Grupo de edad **(grupo de referencia de 30 a 39 años)**		
De 40 a 49 años	1.174	0.011*
Mayores de 50 años	1.000	0.999
Menores de 30 años	0.632	0.000*
Nivel de escolaridad **(referencia secundaria)**		
Bachillerato	0.956	0.675
Licenciatura	1.176	0.104
Posgrado	1.454	0.002*
Nivel del puesto **(referencia técnico operativo u homólogo)**		
Enlace u homologo	1.306	0.000*
Jefatura de departamento u homólogo	1.193	0.051
Subdirección o nivel superior	0.761	0.003*
Otro	0.789	0.001*

Tipo de contrato **(referencia tiempo indefinido o estructura)**		
Tiempo determinado o eventual	0.819	0.005*
Honorarios	0.525	0.000*
Número de observaciones= 11372		
Prob > F= 0.0000		
Pseudo R^2 = 0.0442		

*Variable significativa p<0.05

El tipo de contrato también marca una diferencia entre quienes perciben que han sido discriminados por razón de su sexo. Quienes tienen un contrato por tiempo determinado o eventual y quienes están contratados por honorarios, tienen una razón de probabilidad de discriminación por sexo 18.1% y 47.5% menor, respectivamente, respecto a las personas que tienen un contrato por tiempo indefinido o de estructura, de percibir discriminación por sexo. Este dato parece revelar que en la organización se distingue y excluye en mayor medida a las personas que tienen una plaza.

b). Factores asociados a la discriminación por nivel de puesto

En el modelo sobre discriminación por nivel de puesto (cuadro 2.15) se observa que existe un riesgo de percibir que se es discriminado por su nivel de puesto asociado al sexo, en el cual las mujeres tienen una probabilidad de ser discriminadas por esta razón 92.8% mayor que la razón de probabilidad de los hombres.

La diferencia en la percepción de discriminación entre mujeres y hombres, indica que las mujeres continúan siendo discriminadas por el puesto que ocupan en mayor medida que los hombres, lo que puede derivar en problemas de segregación ocupacional vertical[4], en el que se impida a las mujeres ocupar posiciones de mayor rango en la jerarquía institución.

[4] Segregación ocupacional vertical se refiere a la menor presencia de un grupo de personas en puestos directivos y de gerencia.

Cuadro 2.15.
Factores asociados a la discriminación por nivel de puesto.

Modelos de regresión logística multivariada	Razón de probabilidad	P
Sexo **(referencia hombre)**		
Mujer	1.928	0.000*
Estado civil **(referencia soltero(a))**		
Casado (a) o Unido (a)	1.059	0.285
Separado (a)	1.393	0.000*
Viudo (a)	0.875	0.575
Nivel de puesto **(referencia técnico operativo u homólogo)**		
Enlace u homologo	1.281	0.000*
Jefatura de departamento u homólogo	0.894	0.188
Subdirección o nivel superior	0.564	0.000*
Otro	0.666	0.000*
Tipo de contrato **(referencia tiempo indefinido o estructura)**		
Tiempo determinado o eventual	0.774	0.000*
Honorarios	0.494	0.000*

Número de observaciones= 11381
Prob > F= 0.0000
Pseudo-R^2 = 0.0355

*Variable significativa p<0.05

Respecto al estado civil, únicamente la situación de separado o separada resultó ser significativa, cuya razón de probabilidad de ser discriminado por el nivel de puesto es 39.3% mayor que las personas solteras. Aunque no se puede dar explicaciones concluyentes al respecto, es importante señalar que esta característica puede constituirse en un factor de riesgo para sufrir discriminación.

El riesgo de ser discriminado por nivel de puesto asociado al nivel que ocupa cada persona en la jerarquía ocupacional, indica que las personas que son enlace tienen una razón de probabilidad de discriminación por el nivel de puesto 28.1% mayor que las personas que son técnicas operativas. En tanto que las personas que tienen un nivel de subdirección o superior tienen una razón de probabilidad de ser discriminados por esta razón 43.6% menor que quienes tienen un nivel como técnico operativo. Esto indica que las personas con niveles de técnico operativo y enlace son quienes tienen un mayor riesgo de ser discriminados por tener estos puestos. Dado que en la institución se distingue o excluye a las personas con menor nivel jerárquico, estas personas podrían ver afectadas sus posibilidades de ascenso laboral y repercutir en su desempeño y satisfacción laboral.

El tipo de contrato también es un factor de riesgo de sentirse discriminado por razón del nivel de puesto. Las personas que están contratadas por tiempo determinado o eventuales y las contratadas por honorarios tienen una razón de probabilidad de ser discriminadas por su nivel de puesto 22.6% y 50.6%, respectivamente, menor en comparación con las personas que tienen un contrato de tiempo indefinido o de estructura. Esto indica que las personas contratadas por tiempo indefinido o que son parte de la estructura institucional perciben en mayor medida que son discriminadas por el nivel que ocupan dentro de la jerarquía.

3. Acoso laboral, 2014

El acoso laboral se refiere a se refiere a los actos o comportamientos en el entorno de trabajo o con motivo de éste, que atenten contra la autoestima, salud, integridad, libertad o seguridad de las personas, tales como provocación, presión, intimidación, exclusión, aislamiento, ridiculización, o ataques verbales o físicos, con el resultado de que interfieren en el rendimiento laboral o generan un ambiente negativo en el trabajo (Diario Oficial de la Federación, 2012, 6 de septiembre). Estos ataques pueden darse de modo directo o indirecto y constituyen un tipo de violencia que se ejerce de forma psicológica entre superiores e inferiores jerárquicos de una organización laboral (Fondevila, 2008).

Es importante conocer la magnitud del acoso laboral en la institución para implementar disposiciones que propicien ambientes laborales sanos en los que se desarrollen relaciones respetuosas, no discriminatorias e igualitarias. Con este fin, se presenta un análisis de las condiciones laborales relacionadas con este tema que se pueden evaluar a través del Cuestionario de Cultura Institucional para la Igualdad, 2014.

3.1. Situaciones de acoso laboral

En un primer acercamiento a las situaciones de acoso laboral, en el cuestionario de cultura institucional para la igualdad del año 2014 se indaga sobre la importancia de este tipo de violencia para las personas. Como se aprecia en el cuadro 3.1, 57.3% de las personas consideraron que el acoso laboral es un problema que merece atención en su institución, porcentaje similar entre hombres y mujeres. Al cuestionar directamente sobre si han sufrido acoso laboral en su cargo o puesto actual, 12.7% de las personas contestó afirmativamente, 15.4% de las mujeres y 10.0% de los hombres. Sin embargo, al indagar sobre situaciones específicas de acoso laboral, este porcentaje aumenta como se verá a continuación.

Cuadro 3.1.
Distribución de frecuencia
de la percepción sobre acoso laboral por sexo.

Pregunta	Afirmación	Total	Hombre	Mujer
3.36	Sí considera que el acoso laboral es un problema que merece atención en su institución.	57.3	57.2	57.4

3.37	Sí considera usted que ha sufrido acoso laboral en su cargo o puesto actual	12.7	10.0	15.4

Adicionalmente, en el cuestionario se hacen catorce preguntas sobre escenarios que expresan si en su trabajo se enfrentan a situaciones de acoso laboral. Tales preguntas son:

3.38. ¿Alguna vez en su puesto o encargo actual le han asignado trabajos innecesarios o tareas para las que no tiene la formación requerida?
3.39. ¿Alguna vez en su puesto o encargo actual le han asignado trabajos que no se pueden completar para la fecha solicitada?
3.40. ¿Evitan asignarle tareas o ignoran sus opiniones?
3.41. ¿Le excluyen de reuniones laborales y no le informan oportunamente de sus deberes?
3.42. ¿Le restringen la posibilidad de hablar con sus compañeras (os) en su lugar de trabajo?
3.43. ¿Le restringen la posibilidad de hablar con sus superiores?
3.44. ¿Le asignan tareas degradantes?
3.45. ¿Juzgan su desempeño de manera ofensiva?
3.46. ¿Ha recibido agresiones verbales de parte de compañeros o jefes, en su puesto o encargo actual?
3.47. ¿Ha recibido instrucciones mediante gritos e insultos, en su puesto o encargo actual?
3.48. ¿En su puesto o encargo actual, critican sin motivo o razón su forma de hacer el trabajo?
3.49. ¿Difunden rumores y comentarios injuriosos sobre usted?
3.50. ¿Se han burlado de su aspecto físico, sus gestos, su voz o su estilo de vida?
3.51. ¿Se ha sentido mal física o emocionalmente debido al trato que recibe en su trabajo?

Más que analizar la prevalencia de cada una de estas preguntas por separado, analíticamente es más relevante tomarlas todas en conjunto dado que el acoso puede tomar adquirir varias de estas formas simultáneamente o a lo largo del tiempo. Por ello, estas preguntas se agruparon considerando que una respuesta afirmativa indica que las personas se han encontrado en alguna de estas situaciones al desempeñar su trabajo.

En el gráfico 3.1 se observa que, del total de personas, 39.42% ha afrontado al menos una situación de acoso laboral. Por sexo, 45.77% de las mujeres han vivido alguna situación de

acoso laboral, proporción que es mayor que la de los hombres (33.22%). Entre los grupos de edad las diferencias son pequeñas pero significativas. El grupo que tiene la mayor proporción de personas que ha vivido una situación de acoso laboral es el que está entre 30 y 39 años (40.53%), seguidas de las personas menores de 30 años (39.27%), las que tienen de 40 a 49 años (38.61%) y las mayores de 50 años (38.68%).

Al observar las prevalencias por estado civil, se distingue que, al ordenar el nivel de prevalencia de forma descendente, las personas que están separadas y que han afrontado alguna situación de acoso laboral tienen la mayor proporción (46.87%), seguidas por la población soltera (41.19%), los individuos que son viudos (40.34%), y con una menor proporción se encuentra el grupo de personas casadas o unidas (38.92%).

También es posible distinguir diferencias entre las personas con distinto nivel escolar que han afrontado alguna situación de acoso laboral al desempeñar su trabajo. En efecto, 41.99% de las personas con estudios de posgrado ha enfrentado alguna situación de acoso laboral, siendo la mayor prevalencia entre los distintos niveles de estudio. Posteriormente, en orden descendente, les siguen las personas que tienen licenciatura, entre las que 39.76% ha vivido al menos una situación de acoso laboral, después está el 39.29% de los individuos que tienen secundaria y 36.54% de los que tienen bachillerato.

Asimismo, en términos de nivel de puesto, se observa que la mayor prevalencia la tiene las personas con jefatura de departamento, entre quienes 46.4% ha vivido alguna situación de acoso laboral, les siguen quienes tienen una posición de enlace u homólogo (43.28%), enseguida se encuentra 41.29% de quienes tienen subdirección o nivel superior, a continuación 38.91% de quienes tienen un puesto como técnico operativo u homólogo, y 34.87% de quienes declaran tener otro tipo de puesto dentro de la institución, que es el menor porcentaje.

En síntesis, estos resultados indican que los grupos más afectados por situaciones de acoso laboral son las mujeres, las personas jóvenes, las personas separadas y las solteras, y las personas que ocupan puestos de menor jerarquía.

Gráfico 3.1.
Prevalencia de acoso laboral. (Porcentajes)

Para cada una de estas expresiones de acoso, el cuestionario explora qué hizo al respecto la persona que lo reporta. Es importante conocer las estrategias que las personas usaron ante las situaciones de acoso laboral para saber si estas circunstancias son atendidas en la institución o si es necesario implementar o mejorar las medidas que previenen, atienden y sancionan el acoso laboral. Al respecto, en el cuadro 3.2 se aprecia que más de la mitad (66.4%) de las personas que sufrieron acoso laboral no hicieron nada ante esta situación e ignoraron la situación. Dentro de las personas que decidieron actuar ante esos actos, 31.1% buscó respaldo de sus compañeras(os), que es la principal acción que tomaron los hombres, (32.8%) y la segunda de las mujeres (29.8%). Como segundo recurso 30.9% del total decidió enfrentar a la persona, la cual es la medida principal de las mujeres (31.8%) y la segunda de los hombres (29.6%). La acción menos usada fue la de poner una denuncia, la cual sólo realizaron 0.7% de las mujeres y 0.4% de los hombres, y la siguiente de menor uso fue la de presentar una queja ante el órgano interno de control: 11.4% de las mujeres y 7.6% de los hombres recurrieron a este tipo de acción.

Cuadro 3.2.
Tipo de acción realizada al haber sufrido acoso laboral.

Tipo de acción	Total %	Hombre %	Mujer %
Nada (ignoró el comportamiento)	66.4	63.1	68.8
Enfrentó a la persona	30.9	29.6	31.8

Buscó respaldo de sus compañeras(os)	31.1	32.8	29.8
Se quejó con alguien de mayor jerarquía	18.1	16.9	19.0
Presentó una queja ante el órgano interno de control	9.8	7.6	11.4
Puso una denuncia o demanda	0.6	0.4	0.7
Otra	16.6	16.4	16.7

Estos resultados indican que las personas prefieren tomar medidas informales antes de denunciar o quejarse formalmente, lo cual puede deberse a que desconocen la forma en que en la institución se debe proceder para solucionar estos problemas, o por desconfianza. Ante esta situación convendría evaluar la existencia y difusión de disposiciones y mecanismos de prevención, atención y sanción de las situaciones de acoso laboral en la institución.

3.2. Factores asociados al acoso laboral

Para conocer los factores que explican la probabilidad de ocurrencia de acoso laboral en la institución, se recurrió a modelos logísticos multivariados, que identifican los factores que se relacionan con el hecho de que las personas empleadas en la institución hayan vivido al menos una situación de acoso. Cabe mencionar que en los resultados del cuadro 3.3 se presenta la razón de probabilidad u *odds ratio*, que representa el número de veces que es probable que ocurra una situación de acoso, en comparación con que no suceda, de acuerdo a cierta característica una vez que se controla por las demás variables explicativas del modelo.

En este modelo las mujeres tienen una razón de probabilidad de sufrir acoso laboral 68.0% mayor que los hombres, por lo que ser mujer se considera como un factor de riesgo para vivir algún evento de acoso laboral en la institución. Este resultado estaría indicando que prevalece al interior de la PGR una cultura que sigue promoviendo un trato diferenciado hacia hombres y mujeres, que coloca a las mujeres en situaciones de tensión y violencia, que al ser reiterativas resultan en situaciones de acoso laboral.

En referencia al *estado civil*, las personas separadas tienen un riesgo de sufrir acoso laboral 24% mayor que las personas solteras, en tanto que las demás categorías no presentan una clara asociación con el riesgo de sufrir acoso.

El *nivel de puesto* también constituye un factor de riesgo. Las personas que son enlace y homólogo tienen una razón de probabilidad de experimentar acoso laboral 14.4% mayor que quienes tienen un puesto de técnico operativo.

Por su parte, las personas que ocupan una jefatura de departamento tienen una razón de probabilidad de sufrir acoso laboral 37% mayor que las que un puesto de técnico operativo. Quienes tienen un nivel de subdirección o superior tienen una razón de probabilidad de vivir acoso laboral 15.8% mayor que quienes tienen un puesto de técnico operativo.

Cuadro 3.3.
Factores asociados al hostigamiento y acoso laboral.

Modelos de regresión logística multivariada	**Razón de probabilidad**	**P**
Sexo **(referencia hombre)**		
Mujer	1.680	0.000*
Estado civil **(referencia soltero(a))**		
Casado (a) o Unido (a)	0.962	0.373
Separado (a)	1.240	0.004*
Viudo (a)	0.958	0.820
Nivel de puesto **(referencia técnico operativo u homólogo)**		
Enlace u homólogo	1.144	0.025*
Jefatura de departamento u homólogo	1.370	0.000*
Subdirección o nivel superior	1.158	0.025*
Otro	0.858	0.003*

Tipo de contrato **(referencia tiempo indefinido o estructura)**		
Tiempo determinado o eventual	0.858	0.003*
Honorarios	0.726	0.004*
Número de observaciones= 11,381		
Prob > F= 0.0000		
Pseudo-R^2 = 0.0258		

*Variable significativa p<0.05

Se observa que la razón de probabilidad de experimentar acoso laboral es similar entre quienes tienen un puesto como enlace y quienes ocupan un nivel de subdirección o superior, en tanto que la probabilidad aumenta para jefatura de departamento u homólogo. Esta diferencia puede deberse a que existe un mayor reconocimiento de estas situaciones por parte de las personas con jefatura de departamento, que entre las personas de nivel enlace, en tanto que el riesgo de acoso laboral disminuye en niveles superiores de la jerarquía institucional.

Otro factor que explica la ocurrencia de situaciones de acoso laboral en la institución es el *tipo de contrato*. Al respecto, la razón de probabilidad de sufrir acoso laboral de las personas que tienen un contrato de tiempo determinado o eventual es 85.8% mayor en comparación con las personas que tienen un contrato de tiempo indefinido o de estructura. Las personas contratadas por honorarios tienen una razón de probabilidad de sufrir acoso laboral 72.6% mayor que quienes tienen un contrato de tiempo indefinido. La explicación a este resultado puede encontrarse en que las personas que no son parte de la estructura institucional pueden tener condiciones de empleo más precarias y ser, por tanto, más vulnerables al acoso (Acevedo et. al., 2009).

Se advierte que aspectos organizacionales, como el nivel de puesto o el tipo de contrato, son factores que crean una diferencia en el trato que reciben las personas, e intervienen en la producción de violencia laboral, por lo que se recomienda crear políticas que propicie la igualdad de trato entre las personas sin importar su posición en la institución. Dichas políticas de prevención, atención y sanción al acoso laboral podrían enfocarse en los factores que se asocian a un mayor riesgo de sufrir acoso laboral son el sexo femenino, el nivel de puesto

(inferior) y el tipo de contrato (honorarios), dada la relación que guarda cada una de las variables con la prevalencia de acoso laboral.

4. Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar y personal, 2014

Un aspecto fundamental de una cultura organizacional con igualdad de género es el desarrollo de condiciones que permitan la conciliación entre la vida laboral, la vida familiar y la vida personal. Para ello, un primer paso es conocer justamente las dificultades que enfrenta el personal de la institución en relación a este tema. El cuestionario de Cultura Institucional para la Igualdad 2014 incluye una sección destinada a esta problemática. En lo que sigue presentaremos los resultados que hemos obtenido de la misma.

4.1. Distribución de los tiempos de vida

Un primer acercamiento se hace a partir de la percepción de las personas sobre las oportunidades que tienen para distribuir el tiempo que destinan a la vida personal, familiar y laboral. Como se observa en el cuadro 4.1, el 51.6% de las personas no tienen dificultad para conciliar el tiempo que dedican a su trabajo con sus responsabilidades; sin embargo, casi la otra mitad tienen algún nivel de dificultad para esta conciliación (48.4%). Por sexo, muchas más mujeres (52.3%) que hombres (44.6%) reportan tener dificultades para conciliar los tiempos de trabajo con sus compromisos familiares y personales. Como veremos más adelante, la *Encuesta en Línea 2016* reportó porcentajes menores respecto a las personas que señalan tener dificultades para conciliar la vida personal con la vida laboral. Sin embargo, las tendencias generales identificadas con la ECCO 2014 permanecerán en la encuesta en línea, además de que con la información de esta última profundizaremos al nivel de las diversas áreas y dependencias dentro de la PGR.

De acuerdo al nivel de puesto, se observa que las personas de niveles superiores son quienes en mayor proporción tienen dificultades para conciliar el tiempo laboral y familiar, específicamente 60.5% de quienes ocupan una jefatura de departamento y 58.7% de quienes tienen una subdirección o nivel superior. Entre el personal que ocupa un puesto de enlace u homólogo, el 50.1% reporta también dificultades para lograr una adecuada conciliación entre las diversas esferas de la vida. Estas tendencias se confirmaron con la Encuesta en Línea 2016, si bien, como señalamos en el párrafo anterior, los porcentajes son menores.

Otra expresión de la dificultad de conciliar la vida laboral con la vida familiar y personal se refiere a la posibilidad de equilibrar la distribución de tiempos en dichos ámbitos. En el

cuadro 4.1 se observa que 81.1% de las personas reportan que pueden distribuir el tiempo entre sus distintas actividades de forma equilibrada. Este porcentaje disminuye para las mujeres, entre las que 21.6% nunca puede equilibrar el tempo que dedica a sus necesidades personales, familiares y laborales, porcentaje mayor en comparación con el 16.4% de hombres que tampoco puede lograr una correcta distribución.

Respecto al nivel de puesto, las personas que están en niveles superiores de la jerarquía institucional nunca dedican tiempo de forma equilibrada a las necesidades personal, familiar y laboral, concretamente 25.8% de quienes jefatura de departamento y 22.4% tienen esta imposibilidad. Se aprecia que alrededor de 40% de los diferentes grupos sólo pueden equilibrar sus necesidades algunas veces, particularmente entre los grupos de mayor jerarquía y quienes son enlace.

Cuadro 4.1.
Correspondencia en la distribución del tiempo entre la vida personal, familiar y laboral.

	Total	Sexo		Nivel de puesto				
		Hombre	**Mujer**	**Técnico operativo u homólogo**	**Enlace u homó-logo**	**Jefatura de departamento u homólogo**	**Subdirección o nivel superior**	**Otro**
4.1 ¿Encuentra dificultades para conciliar el tiempo que dedica a su trabajo con sus responsabilidades familiares?								
No, ninguna	51.6	55.4	47.7	60.0	49.9	39.5	41.4	54.2
Tengo alguna dificultad	30.6	29.8	31.4	25.7	32.5	33.9	36.2	30.0
Tengo bastante dificultad	8.2	6.4	9.9	6.5	9.3	11.7	10.6	6.7
Tengo mucha dificultad	9.6	8.3	10.9	7.8	8.3	14.9	11.9	9.0
4.2 ¿Dedica tiempo en forma equilibrada a sus necesidades personales, familiares y laborales?								
Sí, con frecuen-cia	40.1	44.2	35.8	47.3	37.9	28.9	33.3	42.0
Sí, algunas veces	41.0	39.4	42.6	37.5	43.2	45.3	44.4	39.6
No, nunca	19.0	16.4	21.6	15.2	18.8	25.8	22.4	18.4

Evidentemente, el reto está en encontrar el diseño institucional adecuado que permita a todo el personal compatibilizar sus obligaciones laborales con sus actividades personales y familiares, sin importar su sexo o nivel de puesto. En referencia a ello, 70.0% de las personas (73.9% de las mujeres y 66.2% de los hombres), consideran que se deben promover medidas para que el personal pueda distribuir mejor su tiempo entre las actividades personales, familiares y laborales.

La medida que la mitad de personas considera que podrían aplicarse en su institución es un horario flexible de entrada y salida. Otras medidas que se perciben como opciones para establecerse en la institución son permisos para ausentarse durante la jornada laboral con el fin de atender asuntos personales, apoyada por 14% del personal, licencias de paternidad, opción secundada mayoritariamente por hombres, y áreas para niños y niñas que compaginen los horarios escolares con los laborales, medida que es apoyada principalmente por mujeres.

Cuadro 4.2.
Percepción sobre las medidas para distribuir el tiempo entre la vida personal, familiar y laboral.

	Total	Hombre	Mujer
4.3 ¿Considera que su institución debe promover medidas para que su personal pueda repartir mejor su tiempo entre la vida personal, familiar y laboral?			
Si	70.0	66.2	73.9
No	30.0	33.8	26.1
4.4 Tipo de medidas que considera que podrían aplicarse en su institución para favorecer el equilibrio entre su vida laboral, familiar y personal:			
Horario flexible de entrada y salida.	53.6	50.2	57.2
Posibilidad de trabajar vía remota.	10.3	10.1	10.5
Permiso para ausentarse durante la jornada de trabajo y atender asuntos personales como el cuidado de hijos/as o dependientes.	14.3	14.1	14.4
Licencia de paternidad.	13.5	17.8	9.0

Salas de lactancia.	5.1	3.9	6.4
Estancia infantil.	9.5	7.3	11.8
Áreas para niños y niñas con actividades para compaginar los horarios escolares con los laborales.	13.2	8.9	17.7
Otra	11.1	10.1	12.1

Un aspecto más de la distribución de los tiempos de vida es la posibilidad de ausentarse del trabajo sin tener problemas con los superiores jerárquicos para atender necesidades personales o familiares, tales como reponerse de una enfermedad o hacer uso de licencia médica, capacitarse o para cuidar a hijos e hijas menores cuando se enferman, opciones que se indagan en el cuestionario y cuyas frecuencias relativas se presentan en el cuadro 4.3. La proporción de personas que tienen problemas al ausentarse del trabajo por alguno de estos motivos representa 82.8% del total. Por sexo, 83.3% de los hombres y 82.2% de las mujeres pueden tener algún problema por ausentarse del trabajo teniendo en cuenta las seis razones de ausencia.

De acuerdo a cada una de los motivos de ausencia que se indagan, la razón por la que una mayor proporción de personas no puede ausentarse del trabajo es para cuidar a los hijos e hijas menores cuando se enferman (44.5% del total nunca puede hacerlo). Un mayor porcentaje de personas puede faltar al trabajo para tomar vacaciones (58.2% del total puede hacerlo con esta justificación). Se observa que en la institución existe flexibilidad para ausentarse del trabajo por diferentes motivos ya que en todas las circunstancias entre 30% y 40% del total y por cada subdivisión puede faltar al trabajo algunas veces.

Cuadro 4.3.
Frecuencias relativas sobre tener problemas con su jefe o jefa para ausentarse del trabajo por sexo y por nivel de puesto. (Porcentajes)

¿Con qué frecuencia, sin tener problemas con su jefe o jefa, usted puede…	Total	Sexo		Nivel de puesto				
		Hombre	Mujer	Técnico operativo u homólogo	Enlace u homólogo	Jefatura de departamento u homólogo	Subdirección o nivel superior	Otro
Puede reponerse de una enfermedad/hacer uso de licencia médica								
Siempre	49.4	50.6	48.2	46.4	49.3	50.4	55.8	48.8
Algunas veces	31.2	28.4	34.0	31.7	32.3	31.2	30.2	30.5
Nunca	19.4	21.0	17.8	21.9	18.4	18.4	14.0	20.7

Puede tomar días feriados								
Siempre	44.0	41.6	46.4	41.1	48.8	47.9	55.1	37.8
Algunas veces	33.5	33.8	33.1	34.7	30.6	32.1	29.5	36.1
Nunca	22.6	24.6	20.5	24.2	20.6	20.0	15.4	26.1
Puede tomar vacaciones								
Siempre	58.2	57.4	59.0	58.9	59.8	55.9	55.6	58.6
Algunas veces	31.9	31.1	32.6	28.8	31.1	34.1	38.7	31.1
Nunca	10.0	11.5	8.4	12.4	9.1	10.0	5.7	10.3
Puede ausentarse durante su jornada laborar para atender asuntos personales o familiares								
Siempre	21.7	21.5	21.9	19.7	22.3	23.5	29.3	19.1
Algunas veces	49.6	47.0	52.3	49.4	51.3	53.5	51.4	47.1
Nunca	28.7	31.6	25.8	30.9	26.5	23.0	19.3	33.9
Puede ausentarse de su trabajo para capacitarse								
Siempre	34.9	36.1	33.8	32.4	35.6	35.9	40.1	34.1
Algunas veces	39.3	38.0	40.7	38.5	38.7	39.0	40.6	39.9
Nunca	25.7	25.9	25.5	29.2	25.7	25.1	19.3	26.0
Puede ausentarse para cuidar a hijos e hijas menores cuando se enferman								
Siempre	22.8	20.8	24.9	21.5	23.2	24.8	30.0	20.1
Algunas veces	32.7	31.8	33.6	33.3	33.6	32.9	31.6	32.2
Nunca	44.5	47.4	41.5	45.2	43.2	42.3	38.4	47.7

Por sexo, se aprecia que un mayor porcentaje de hombres tienen dificultades para ausentarse del trabajo al considerar todos los motivos en comparación con la proporción de mujeres. La principal dificultad que enfrentan hombres y mujeres para ausentarse del trabajo se relaciona con el cuidado de los hijos e hijas menores (47.4% y 41.5%, respectivamente). En segundo lugar, las personas no pueden ausentarse durante su jornada laboral para atender asuntos personales o familiares: 31.6% de los hombres y 25.8% de las mujeres nunca pueden hacerlo.

De acuerdo al nivel del puesto, el grupo que mayoritariamente tiene dificultades para ausentarse del trabajo en todas las circunstancias es el de quienes tienen un puesto de nivel técnico operativo en comparación con quienes tienen otro puesto. El menor porcentaje de personas que no puede ausentarse del trabajo sin tener problemas con su jefe o jefa son quienes tienen subdirección o nivel superior.

4.2. Índice de corresponsabilidad

En el cuadro 4.4. se muestran las preguntas del cuestionario con las que se construyó el índice de corresponsabilidad que permiten medir las percepciones de las personas que trabajan sobre las posibilidades de corresponsabilidad en la institución.

Cuadro 4.4.
Preguntas de la percepción
sobre las posibilidades corresponsabilidad.

Preguntas	
4.6	Normalmente se respeta la jornada laboral de trabajo.
4.7	Se ve mal solicitar permisos para atender asuntos familiares o personales.
4.8	Es mal visto que un hombre solicite permisos para atender asuntos familiares o personales.
4.9	Se otorgan permisos para atender asuntos familiares sin distinguir entre mujeres y hombres.
Necesidades de cuidado de hijos y familiares	
4.10	Se respeta el permiso o licencia por maternidad y/o paternidad.
4.11	Se facilita la reincorporación laboral de las mujeres que hacen uso de licencias de maternidad.
4.12	Las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia cuentan con lugares acondicionados de acuerdo con sus necesidades.
4.13	Se respeta el cuidado de la salud de las trabajadoras embarazadas y en periodo de lactancia.

Como hemos señalado en secciones anteriores, un índice es una medida resumen que nos permite agrupar varias variables en una sola. Con el fin de mostrar la percepción general que las personas tienen sobre las posibilidades de hacer compatible las diferentes responsabilidades laborales, personales y familiares dentro de la institución, en el cuadro 4.4 se presentan los estadísticos descriptivos del índice de corresponsabilidad.

Cuadro 4.4.
Medidas de tendencia central y dispersión del índice de corresponsabilidad.

	Media	Mediana	Desviación estándar	Varianza	Máximo	Mínimo
Índice de corresponsabilidad	0.749	0.764	0.165	0.027	1	0.2

Gráfico 4.1.
Distribución de frecuencias del índice de corresponsabilidad.

Frecuencia

Porcentaje

Tanto el promedio (media) como la mediana (decil 5) del índice de corresponsabilidad se encuentran cerca del 1, lo que indica que en general las personas valoran positivamente las condiciones de corresponsabilidad respecto a la administración de los tiempos de trabajo y personales y a las necesidades de cuidado de hijos. Las valoraciones de las personas son homogéneas, dada la desviación estándar que muestra que los datos se alejan de la media en promedio apenas 0.165. En el gráfico 4.1 se aprecia que la mayoría de los datos se concentra en valoraciones que van de 0.6 a 1 y cerca del 70% de las personas tienen un índice de corresponsabilidad de 1, esto es, que valoran favorablemente las condiciones laborales que brinda la institución para compatibilizar la vida laboral, familiar y personal.

5. Acoso y hostigamiento sexual, 2014

5.1. La percepción del problema

El hostigamiento sexual es una manifestación de abuso de poder vinculada directa o indirectamente con el ámbito laboral de las trabajadoras o trabajadores. Es, por lo mismo, una práctica discriminatoria que limita el ejercicio de los derecho humanos, civiles, laborales y sexuales de las personas, al tiempo que niega el principio de igualdad de trato y de oportunidades de las mujeres en el trabajo (INMUJERES, 2004). Es una práctica que atenta contra la dignidad e integridad física, sexual, psicológica y social de las personas, que genera a las víctimas un estado permanente de tensión emocional (INMUJERES, 2004).

Al ser una conducta que se expresa de varias formas y que puede permanecer ignorada, es importante conocer su magnitud y evolución para reforzar las disposiciones, criterios y prácticas orientadas a prevenir, atender y sancionar las prácticas de acoso y hostigamiento sexual, y con ello mejorar las relaciones de género y las condiciones laborales. Como parte de este diagnóstico, a continuación, se analizan los datos que sobre este tema fueron registrados a través del Cuestionario de Cultura Institucional para la Igualdad.

Las preguntas 5.1 y 5.3 permiten evaluar el grado en que el personal está sensibilizado respecto a situaciones de hostigamiento y acoso sexual. En ambos casos poco más de 40% considera que el hostigamiento y acoso sexual es un problema que merece atención en su institución. Es interesante observar que alrededor de 15% de las personas desconoce que el hostigamiento o el acoso sexual sea un problema en la institución. Esta distribución es similar entre hombres y mujeres, aunque un porcentaje mayor de mujeres desconoce sobre la atención que se da a estos problemas (cuadro 5.1).

Cuadro 5.1.
Percepción sobre la atención a situaciones de hostigamiento y acoso sexual.

	Total	Sexo		Nivel de puesto				
		Hombre	Mujer	Técnico operativo u homólogo	Enlace u homólogo	Jefatura de departamento u homólogo	Subdirección u nivel superior	Otro
5.1 El hostigamiento sexual es un problema que merece atención en su institución.								
Sí	44.28	44.64	43.90	44.62	47.98	45.55	44.82	41.48
No	40.14	42.16	38.07	39.02	36.41	39.03	39.16	43.63
No sabe	15.59	13.21	18.03	16.36	15.61	15.41	16.01	14.89
5.3 El acoso sexual es un problema debidamente atendido en su institución.								
Sí	44.39	44.72	44.05	45.05	48.18	45.39	44.95	41.41
No	40.24	42.28	38.16	39.27	36.36	38.87	38.65	44.04
No sabe	15.37	13.00	17.8	15.69	15.45	15.75	16.4	14.55

En el cuadro 5.2 se aprecia que el 60.41% de la población afirma que en la institución sí existen mecanismos para atender casos de hostigamiento y acoso sexual. Por nivel de puesto, las personas que tienen subdirección o nivel superior representan el mayor porcentaje entre quienes reconocen estas medidas (71.5%). Se observa que alrededor de 30% de las personas, y de acuerdo a las diferentes características que aquí se consideran, desconocen si existe un procedimiento institucional para presentar quejas sobre casos de hostigamiento y acoso sexual, porcentaje importante si se compara con la proporción que dice que no existen estos mecanismos.

La proporción de personas que conocen sobre la existencia de un comité u órgano responsable de atender los casos de hostigamiento sexual se encuentra en torno a 40%. Nuevamente, las personas que tienen un nivel de puesto de subdirección o superior son quienes representan el mayor porcentaje de quienes afirman conocer tal comité u órgano. Este porcentaje es similar a la proporción de personas que desconoce la existencia de este comité, pero es ligeramente mayor el porcentaje de mujeres y de personal técnico operativo que expresan este desconocimiento.

La última parte del cuadro 5.2 refiere al porcentaje de personas que reconocen la difusión de información sobre el hostigamiento y acoso sexual, el cual está en torno a 80%. Sin embargo, la proporción de personas que desconocen los procedimientos, comités u órganos para atender los casos de hostigamiento y acoso sexual constituyen un tema de interés, porque expresa que no se está haciendo la difusión adecuada de los mecanismos que existen en la institución para atender casos de hostigamiento y acoso sexual, por lo que habría que evaluar las formas en que se da a conocer la información, con el fin de garantizar que cada persona de la institución los conozca e incentivar que las personas recurran a estos mecanismos en caso de que lo requiera.

Cuadro 5.2.
Percepción sobre la existencia de mecanismos encargados de atender casos de hostigamiento y acoso sexual. (Porcentajes)

	Total	Sexo		Nivel de puesto				
		Hombre	Mujer	Técnico operativo u homólogo	Enlace u homólogo	Jefatura de departamento u homólogo	Subdirección u nivel superior	Otro
5.5 Existe un procedimiento institucional para presentar quejas sobre casos de hostigamiento y acoso sexual.								
Sí	60.4	63.7	57.0	57.4	61.9	63.5	71.5	56.4
No	8.1	7.8	8.5	9.1	7.7	5.2	5.1	9.8
No sabe	31.5	28.5	34.5	33.6	30.4	31.3	23.4	33.8
5.6 Conoce si existe un comité u órgano responsable de atender o sancionar los casos de hostigamiento sexual.								
Sí	45.4	47.6	43.1	41.77	48.3	49.1	55.4	41.3
No	11.8	12.0	11.7	13.57	11.1	8.5	7.9	13.6
No sabe	42.8	40.4	45.2	44.66	40.7	42.4	36.6	45.2
5.7 Existe difusión de información sobre el hostigamiento y acoso sexual.								
Sí	83.5	85.2	81.7	79.8	86.9	88.4	92.4	79.4
No	16.5	14.8	18.3	20.2	13.1	11.6	7.7	20.6
No sabe	0	0	0	0	0	0	0	0

Otro tema abordado en el cuestionario son las situaciones o comportamientos de naturaleza sexual, que desde la perspectiva de quien lo experimenta son consideradas como ofensivas o que perjudican su bienestar y constituyen un tipo de acoso sexual en el lugar de trabajo. Entre estas situaciones pueden estar la difusión de imágenes o los comentarios de índole sexual que pueden ser difíciles de identificar porque las diferencias entre cortejo, bromas, provocaciones, violencia y acoso no siempre son claras (Elsesser y Peplau, 2006 citado en Frías, 2011), además de que algunas de estas expresiones no son conceptualizadas como

violencia al contar con cierta legitimidad social y justificación por la vía de los usos y costumbres (Bourdieu, 1998 citado en Frías, 2011).

La percepción sobre este tipo de circunstancias se presenta en el cuadro 5.3. Como se puede advertir, el 20.7% de las personas consideran que la presencia de burlas o bromas de tipo sexual es algo que ocurre algo o muy frecuentemente. De las personas que perciben que estos escenarios pueden darse algo o muy frecuentemente, las mujeres representan el mayor porcentaje (24.4%), en contraste con el 17.1% de los hombres. En términos de nivel en el puesto, el 24% de quienes tienen una jefatura de departamento percibe estas situaciones como frecuentes, mientras que a nivel de subdirección o superior esta percepción disminuye a 20.7%.

Por otra parte, la mayoría de las personas (95.4%) considera que en la institución no hay una difusión de imágenes de naturaleza sexual que le incomode. Otra manifestación de acoso sexual en el trabajo son los comentarios sugerentes o poco respetuosos sobre el cuerpo o vestimenta de las personas; al respecto, en la institución 74.2% del total no ha escuchado este tipo de comentarios. Sin embargo, hay un contraste entre la percepción de los hombres y la de las mujeres, ya que 33.2% de las mujeres ha escuchado comentarios poco respetuosos sobre el cuerpo de las personas, en comparación con 18.5% de los hombres que señala que los ha oído.

Cuadro 5.3.
Percepción de la frecuencia con la que se presentan alguna(s) situación(es) de hostigamiento y acoso sexual. (Porcentajes)

	Total	Sexo		Nivel de puesto				
		Hombre	Mujer	Técnico operativo u homólogo	Enlace u homólogo	Jefatura de departa-mento u homólogo	Subdirec-ción u nivel superior	Otro
5.8 En su área se acostumbran los comentarios, las burlas o las bromas de tipo sexual.								
Muy frecuentemente	3.7	2.4	5.1	3.9	3.9	3.7	3.4	3.6
Algo frecuentemente	16.9	14.7	19.3	17.6	18.9	20.2	17.3	14.5
Nada frecuentemente	79.3	82.9	75.6	78.5	77.2	76.0	79.3	81.9
5.9 En su lugar de trabajo hay imágenes, carteles, calendarios o pantallas de computadora de naturaleza sexual que le incomoden.								

Sí, hay muchas	1.3	1.2	1.4	1.5	1.7	1.2	0.96	0.99
Sí, hay algunas	3.3	3.0	3.6	4.6	3.1	2.8	2.3	3.0
No, no hay	95.4	95.8	95.0	93.9	95.3	96.0	96.7	95.9
5.10 Ha escuchado comentarios sugerentes y/o poco respetuosos sobre el cuerpo y la vestimenta de sus compañeras(os) o el suyo								
Sí, con frecuencia	4.2	2.3	6.1	4.2	5.3	3.7	3.4	4.1
Sí, algunas veces	21.6	16.2	27.1	22.4	24.2	25.6	20.8	18.8
No, nunca	74.2	81.5	66.8	73.4	70.5	70.7	75.8	77.1

5.2. Situaciones de acoso y hostigamiento sexual.

Las primeras preguntas que se hacen en el cuestionario sobre la prevalencia de hostigamiento y acoso sexual en la institución inquieren directamente sobre estas situaciones en el cargo actual, cuya distribución de frecuencias se muestran en el cuadro 5.4. Ante el cuestionamiento de si han sufrido *hostigamiento* sexual, 7.9% de las mujeres declara haber sido víctima de hostigamiento sexual en el trabajo, poco más de 5 puntos porcentuales por encima de los hombres que han vivido este tipo de situaciones. Las personas en los niveles de menor jerarquía son las que presentan porcentajes más altos en cuanto a haber sufrido de este tipo de violencia, siendo el nivel de enlace el que mayor proporción de casos declara.

En relación al hecho de haber sufrido *acoso* sexual en su puesto actual, la prevalencia es mayor pues llega a 5.4% en total. En este caso, el porcentaje entre mujeres (8.7%) es superior respecto al que se registra para el caso del hostigamiento, mientras que el porcentaje entre los hombres (2.2%) es muy similar en ambos casos. En este caso también las personas con cargos de menor nivel (enlace u homólogo) son las que tienen los porcentajes de mayor prevalencia de acoso sexual (6.3%), mientras que los puestos superiores (subdirección o más) presentan la prevalencia más baja (4.2%).

Cuadro 5.4.
Percepción sobre situaciones de hostigamiento y acoso sexual. (Porcentajes)

	Total	Sexo		Nivel de puesto				
		Hombre	Mujer	Técnico operativo u homólo-go	Enlace u homólogo	Jefatura de departamento u homólogo	Subdirección u nivel superior	Otro
5.2 Alguna vez ha sufrido hostigamiento sexual en su cargo/puesto actual.								
Sí	4.9	2.1	7.9	5.2	6.3	5.3	3.5	4.6
No	95.0	97.9	92.1	94.8	93.7	94.8	96.5	95.4
5.4 Ha sufrido acoso sexual en su cargo o puesto actual alguna vez.								
Sí	5.4	2.2	8.7	5.71	6.8	5.6	4.2	4.9
No	94.6	97.8	91.3	94.3	93.2	94.4	95.8	95.1

El cuestionario de cultura institucional para la igualdad de 2014 incluye ocho preguntas que indagan sobre actos que constituyen acoso y hostigamiento sexual[5]. Estas preguntas permiten distinguir entre acoso y hostigamiento al inquirir sobre la relación entre el agresor y la víctima de este tipo de violencia. Se habla de hostigamiento sexual cuando el agresor es el jefe o jefa de la víctima, porque existe hostigamiento sexual cuando haya una relación de subordinación real de la víctima respecto al agresor. Y se habla de acoso sexual cuando el agresor es un compañero o compañera, ya que para que sea acoso sexual no es necesario que exista una relación de subordinación entre el agresor de la víctima (Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (2007, 1 de febrero)[6].

A partir de estas preguntas y atendiendo a estas definiciones, a continuación, se hace un análisis de la prevalencia de hostigamiento y acoso sexual en la institución, que incorpora prevalencias por sexo, estado civil, grupos de edad, nivel escolar y nivel del puesto. Como se podrá observar, la proporción de personas que ha sufrido alguna de estas situaciones aumenta en comparación con las personas que manifestaron haberlas vivido en su puesto actual.

[5] Preguntas 5.11 a 5.18.
[6] El artículo 13 de la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia establece que "el hostigamiento 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. El acoso sexual 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."

En el gráfico 5.1 se observa que, al considerar la totalidad de individuos, 7.18% han experimentado algún evento de acoso sexual, proporción mayor que el 4.44% de individuos que han vivido situaciones de hostigamiento sexual. Al hacer una división por sexo, se aprecia que la proporción de mujeres que ha sufrido acoso (11.37%) y hostigamiento (7.28%) sexual es mayor que la proporción de hombres que ha enfrentado alguna de estas circunstancias (3.09% ha vivido acoso sexual y 1.67% hostigamiento sexual). Se distingue que, tanto entre mujeres como entre hombres, la proporción que ha vivido alguna situación de acoso sexual es mayor que la proporción que ha sufrido algún evento de hostigamiento sexual.

También se observa que los grupos de edad más jóvenes (menores de 39 años), presentan mayores prevalencias tanto en acoso como en hostigamiento sexual. En efecto, las personas que tienen de 30 a 39 años pertenecen al grupo con mayor proporción de personas que han sufrido acoso sexual (8.08%), mientras que el grupo que tienen la mayor prevalencia de hostigamiento sexual son los individuos menores de 30 años (5.19%). El grupo de personas mayores de 50 años es el que presenta la menor proporción de personas que ha vivido alguna situación de hostigamiento sexual (2.59%) y de acoso sexual (5.24%); la prevalencia de acoso sexual del grupo que tiene de 40 a 49 años es de 6.62%, y 4.57% es la proporción de personas de estas edades que ha sufrido alguna situación de hostigamiento sexual.

Las personas separadas son las que han vivido alguna situación de hostigamiento y acoso sexual en mayor medida que las personas con otra situación conyugal. La prevalencia de hostigamiento sexual es de 6.82% para las personas que están separadas, 6.72% para las que son viudas, 5.61% para las que son solteras y 3.13% para las que están casadas o unidas. A su vez, la prevalencia de acoso sexual es de 10.92% entre las personas que están separadas, 9.27% entre las solteras, 9.24% entre las viudas, y 4.97% entre las que están casadas o unidas.

Al observar la prevalencia por nivel escolar se observa que la proporción de personas que ha vivido alguna situación de hostigamiento sexual es mayor para los que tienen menores niveles educativos: 5.58% de quienes tienen secundaria y 4.59% de quienes tienen bachillerato, mientras que la prevalencia es menor para aquellos con licenciatura (4.28%) o posgrado (4.3%). En cambio, la mayor proporción de individuos que ha sufrido alguna situación de acoso sexual se registra entre quienes tienen posgrado (8.84%), seguida de las personas que tienen secundaria (7.81%) y aquellas con licenciatura (7.15%), y con menor proporción para este tipo de violencia están las personas con bachillerato (5.91%).

El nivel del puesto también marca diferencias en las prevalencias de hostigamiento y acoso sexual. Al respecto se distingue que las personas que ocupan un puesto menor en la jerarquía institucional son las que presentan mayores prevalencias de hostigamiento sexual, es decir, violencia sexual en la institución por parte de su jefe o jefa; esta proporción es de 5.2% de las personas que ocupan un puesto como técnico operativo u homólogo y 4.57% de las que son enlace u homólogo. Enseguida están los individuos que tienen una subdirección o nivel superior que han sufrido hostigamiento sexual con una prevalencia de 4.08% y los que son jefes de departamento, cuya prevalencia es de 3.73%. La proporción de personas que ha sufrido alguna situación de acoso sexual entre quienes tienen un puesto de enlace u homólogo es de 9.09%, después están las personas con jefatura de departamento (8.21%), las personas que son técnico (7.47%) y con un menor porcentaje, pero superior al que ha sufrido hostigamiento sexual, están los individuos que tienen un puesto de subdirección o nivel superior.

Gráfico 5.1.
Prevalencia de hostigamiento y acoso sexual en la PGR. (Porcentajes)

El cuadro 5.5 presenta información que permite evaluar la forma en que las personas reaccionan al experimentar alguna situación de hostigamiento o acoso sexual y las condiciones que existen en la institución para actuar ante estas situaciones.

En total, la reacción más frecuente (49%) consistió en evitar a la persona, si bien este porcentaje es mucho mayor en las mujeres (52.8%) que en los hombres (35.3%). La segunda reacción más frecuente es no hacer nada o ignorar el comportamiento hostil (38.6%), si bien en este caso son los hombres los que presentan una prevalencia mucho más elevada (50.4%) en comparación con las mujeres (35.3%). El tercer tipo de acción usada fue enfrentar a las personas que cometieron el hostigamiento o acoso: 30.0% de las mujeres recurrió a esta medida, y 19.8% de los hombres. Otros recursos para enfrentar el hostigamiento y acosos

sexual fue quejarse con su jefe, con una proporción entre mujeres (12.8%) más de dos veces mayor que entre hombres (5.9%).

Cuadro 5.5.
Tipo de acción realizada
al haber sufrido hostigamiento y/o acoso sexual.

Tipo de acción	Total %	Hombre %	Mujer %
Nada (ignoró el comportamiento)	38.6	50.4	35.3
Evitó a la persona	49.0	35.3	52.8
Enfrentó a la persona	27.8	19.8	30.0
Buscó respaldo de sus compañeras (os)	6.2	5.5	6.4
Se quejó con su jefa(e)	11.3	5.9	12.8
Presentó una queja ante el órgano interno de control	1.2	1.3	1.1
Acudió a recursos humanos	0.9	1.7	0.7
Acudió al comité sobre hostigamiento o acoso sexual.	0.2	0.0	0.2
Acudió con una organización de la sociedad civil.	0.5	0.4	0.6
Puso una denuncia o demanda	3.0	0.8	3.6
Otra	5.3	2.5	6.0

Como se observa en el gráfico 5.2, de las personas que han sufrido alguna situación de acoso sexual, 59.7% habría denunciado la situación en caso de contar con protección, acompañamiento o asesoría por parte de la institución. Por sexo, 61.0% de las mujeres y 55.0% de los hombres habrían denunciado. Estas proporciones expresan la relevancia de difundir las estructuras o áreas que existen en la institución que pueden apoyar a las personas que desean demandar situaciones de acoso sexual, con el fin de que un mayor número de personas recurra a éstas cuando sufran alguna situación de hostigamiento o ascoso sexual.

Gráfico 5.2.
Personas que habrían denunciado la situación hostigamiento y/o acoso sexual de contar con protección, acompañamiento o asesoría por parte de su institución. (Porcentajes)

Estos resultados indican que las personas han recurrido a medidas informales en lugar de presentar alguna queja formal, ya sea ante órganos de control interno o ante instituciones externas, dado que el porcentaje de personas que hubiera denunciado no se refleja en la proporción que efectivamente acudió a alguna instancia interna o puso una denuncia o demanda. Una de las causas de esta forma de actuar por parte de las víctimas puede explicarse por el desconocimiento de las disposiciones y mecanismos para atender y sancionar las situaciones de hostigamiento y acoso sexual que en la institución se han establecido, por lo que convendría analizar las formas de divulgación y asegurarse de que las personas conocen estos mecanismos como forma de prevención y sensibilización ante el hostigamiento y acoso sexual.

5.3. Factores asociados al hostigamiento y acoso sexual

Para conocer los factores que se relacionan con la prevalencia de hostigamiento y acoso sexual en la institución, se estimó un modelo logístico multivariado que explica la probabilidad de que ocurra alguna de estas situaciones en asociación con alguna otra variable (cuadro 5.6). La primera variable que tiene una asociación significativa es el sexo, que constituye un factor de riesgo para experimentar hostigamiento y acoso sexual en la

institución, especialmente para las mujeres, ya que ellas tienen una razón de probabilidad de sufrir hostigamiento o acoso sexual 3.8 veces mayor que los hombres, después de controlar por todas las demás variables incluidas en el modelo. Este resultado es una expresión de la desigualdad de género que prevalece en la institución, ya que comprueba que las mujeres, por el solo hecho de serlo, se encuentran en una situación de vulnerabilidad ante agresiones de tipo sexual, mucho mayor que los hombres.

La razón de probabilidad de sufrir acoso u hostigamiento sexual para las personas mayores de 50 años disminuye en 33.1% en comparación con las personas que tienen de 30 a 39 años. A pesar de que no todas las categorías son significativas, la evidencia encontrada indica que las personas jóvenes tienen un mayor riesgo de sufrir acoso sexual en la institución, que quizás se explique porque las mujeres son vistas como más atractivas y vulnerables al contar con menos experiencia en las relaciones laborales.

Otra variable que puede ser un factor de riesgo para sufrir acoso u hostigamiento sexual es el estado civil. Los resultados indican que las personas que están casadas o unidas tienen una razón de probabilidad de sufrir hostigamiento o acoso sexual 22.2% menor que quienes son solteras. En cambio, para quienes son viudas o viudos esta razón de probabilidad es 9.7% mayor que las personas solteras. Esta probabilidad diferencial probablemente se deba a que las personas solteras, en particular las mujeres, son percibidas como más vulnerables al dar una imagen de no estar protegidas por una pareja (Frías, 2011:337).

Cuadro 5.6.
Factores asociados al hostigamiento y acoso sexual.

Modelos de regresión logística multivariada	**Razón de probabilidad**	**P**
Sexo **(referencia hombre)**		
Mujer	3.875	0.000*
Grupo de edad **(grupo de referencia de 30 a 39 años)**		
De 40 a 49 años	0.901	0.205
Mayores de 50 años	0.669	0.000*

Menores de 30 años	0.881	0.146
Estado civil **(referencia soltero(a))**		
Casado (a) o Unido (a)	0.778	0.001*
Separado (a)	1.329	0.011*
Viudo (a)	1.097	0.760
Número de observaciones= 11372		
Prob > F= 0.0000		
Pseudo-R^2 = 0.0671		

*Variable significativa p<0.05

Con este análisis se vislumbra que el sexo constituye uno de los factores de mayor riesgo de sufrir acoso y hostigamiento sexual, lo que indica que en la institución prevalecen normas de género que colocan a las mujeres en situación de vulnerabilidad frente a los hombres. Sin duda estamos ante evidencias que obligan a pensar en la necesidad de implementar estrategias que hagan efectivos los protocolos institucionales sobre este tema, y que permitan avanzar en la difusión de las políticas de prevención, atención y sanción al acoso sexual y laboral.

6. Análisis: Cuestionario de Cultura Institucional para la Igualdad ECCO – Igualdad 2015

El Cuestionario de Cultura Institucional para la Igualdad ECCO – Igualdad 2015 también incluyó varios grupos de preguntas que exploran factores como corresponsabilidad, igualdad de género, hostigamiento y acoso sexual, y acoso laboral. Con los dos primeros es posible construir sendos índices, mientras que los dos segundos requieren un análisis específico. En lo que sigue daremos cuenta de ello.

6.1. Índice de corresponsabilidad

En el cuadro 6.1 se presentan las preguntas con las que se construyó el índice de corresponsabilidad con las preguntas del cuestionario de cultura institucional del año 2015 que indagan sobre las percepciones de las personas que trabajan en la institución sobre este tema.

Cuadro 6.1.
Preguntas sobre corresponsabilidad.

	Pregunta
78	En mi institución se respeta el permiso o licencia por paternidad.
79	En mi institución se promueven las condiciones para que los hombres dediquen tiempo a sus familias.
80	En mi institución se promueven las condiciones para que las mujeres dediquen tiempo a sus familias.
81	En mi institución no es mal visto que un hombre solicite permiso para atender asuntos familiares o personales.

Las estadísticas descriptivas que se generaron para el índice de corresponsabilidad para el año 2015 se presentan en el cuadro 6.2. Un índice con valor cercano a 0 indica que en la institución no se favorece la corresponsabilidad, mientras que un índice cercano a 1 indica lo contrario. Tanto la valoración media de estas condiciones, que es 0.736, como el valor de la mediana, que indica que la mitad de las personas tiene opiniones por encima de 0.789, muestran que las personas consideran que en la institución existen las condiciones para dedicar tiempo a sus familias y a atender asuntos personales.

Cuadro 6.2.
Medidas de tendencia central y dispersión del índice de corresponsabilidad.

	Media	Mediana	Desviación estándar	Varianza	Máximo	Mínimo
Índice de corresponsabilidad	0.736	0.789	0.147	0.022	1	0

Como se puede apreciar en el gráfico 6.1, los valores del índice de corresponsabilidad se concentran del lado derecho de la distribución de frecuencias en valores cercanos a 1, lo que significa una valoración positiva de las condiciones de corresponsabilidad que existen en la institución. Además, poco más de 40% de las personas coincide en otorgar una valoración satisfactoria a las condiciones de corresponsabilidad que existen en su institución, ya que sus respuestas resultan en un valor de índice de 0.8.

Gráfico 6.1.
Distribución de frecuencias del índice de corresponsabilidad, 2015.

Frecuencia **Porcentaje**

6.2. Índice de igualdad de género

Las preguntas con las que se construyó el índice de igualdad de género para el año 2015 se presentan en el cuadro 6.3.

Cuadro 6.3.
Preguntas sobre igualdad de género.

Pregunta	
82	En mi institución se motiva la participación igualitaria de mujeres y hombres, en comités, actos protocolarios, reuniones y eventos oficiales.
83	En mi institución se promueve que las mujeres tengan oportunidades de ascenso.
84	Mi institución realiza acciones efectivas para promover la igualdad entre mujeres y hombres.
85	En mi institución no recibo malos tratos por el hecho de ser mujer o por ser hombre.

Como en el caso anterior, un índice con valor cercano a 0 indica que en la institución no se favorece la igualdad de género, mientras que un índice con valor cercano a 1 indica lo contrario. Las estadísticas descriptivas sobre el índice de igualdad de género que se presentan en el cuadro 6.4 muestran que el valor promedio del índice es 0.695 y la mitad de las personas tiene opiniones por arriba de 0.7, valores que indican que las personas perciben que en la institución se tiende a la igualdad de oportunidades, pero que no se da completamente. Además, al observar el valor de la desviación estándar y la distribución de los datos en el gráfico 6.2, se puede decir que estas opiniones no son homogéneas.

Cuadro 6.4.
Medidas de tendencia central y dispersión
del índice de igualdad de género.

	Media	Mediana	Desviación estándar	Varianza	Máximo	Mínimo
Índice de igualdad de género	0.695	0.700	0.243	0.059	1	0

En el gráfico de distribución de frecuencias también se puede observar que cerca de 20% de las personas dice que en la institución se hace efectiva la igualdad de oportunidades, sin embargo, poco más del 80% de las personas considera que faltan condiciones para garantizar la igualdad de oportunidades en la institución.

Gráfico 6.2.
Distribución de frecuencias del índice de corresponsabilidad, 2015.

Frecuencia **Porcentaje**

6.3. Hostigamiento y acoso sexual

En el *Cuestionario de Cultura Institucional para la Igualdad, 2015* se incluyen cuatro preguntas sobre hostigamiento y acoso sexual, en las cuales las personas expresan su percepción sobre diferentes afirmaciones que indagan sobre distintos eventos y condiciones de hostigamiento y acoso sexual en la institución. En este caso no es posible conocer la prevalencia de hostigamiento o acoso sexual debido a que las preguntas no inquieren sobre las agresiones que han vivido las personas directamente, y tampoco es posible saber si se trata de hostigamiento o acoso sexual ya que el cuestionario no averigua sobre la persona que genera las agresiones.

La primera pregunta al respecto cuestiona sobre la existencia de normativas acerca del acoso sexual hacia las mujeres. En la distribución de frecuencias que se presenta en el cuadro 6.5

se observa que 84% de las personas está “muy” o “algo” de acuerdo con esta afirmación. Esta proporción disminuye para las mujeres (82.5%) y aumenta para los hombres (85.2%).

Por nivel de puesto, las personas que tienen subdirección o nivel superior son quienes representan el mayor porcentaje en estar “muy” o “algo” de acuerdo con esta afirmación (86.5%). En cambio, el menor porcentaje (pero aún muy elevado) de “acuerdo” con esta afirmación corresponde a las personas que tienen un puesto de enlace u homólogo (80.9%). En el otro extremo, destaca que quienes ocupan una jefatura de departamento constituyen el grupo con el mayor porcentaje (7.3%) que expresa estar “algo” o “muy” en desacuerdo. Esto puede significar desconocimiento de las normas y reglamentos sobre el acoso sexual por parte de las personas que expresan desacuerdo o indiferencia hacia estos reglamentos, que representan 13.8% del total.

Cuadro 6.3.
“En su institución existen normas y reglamentos que identifican, atienden y sancionan administrativamente el acoso sexual hacia las mujeres”
Frecuencias relativas por sexo y nivel de puesto.

	Total	Sexo		Nivel de puesto			
		Hombre	Mujer	Técnico operativo u homólogo	Enlace u homólogo	Jefatura de departamento u homólogo	Subdirección o nivel superior
Vacío	0.02	0.03	0.01	0.03	0	0	0.04
Muy de acuerdo	67.4	68.8	65.7	67.8	63.0	64.8	73.1
Algo de acuerdo	16.6	16.4	16.8	16.8	17.9	17.1	13.4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7.9	7.5	8.3	7.3	10.2	8.9	6.5
Algo en desacuerdo	2.4	2.2	2.7	2.3	3.0	2.9	2.1
Muy en desacuerdo	3.5	2.9	4.1	3.3	3.6	4.4	3.4
No deseo contestar	2.3	2.1	2.4	2.5	2.4	1.9	1.5
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Por otra parte, el cuadro 6.6 muestra que el 41.9% del total de las personas expresa estar “algo” o “muy” en desacuerdo con la afirmación de que en la institución no se escuchan comentarios poco respetuosos sobre su cuerpo o vestimenta, o los de sus compañeras o compañeros”, lo que significa que, desde su punto de vista, en la institución sí existen este tipo de comentarios. Las mujeres son quienes mayormente expresan que recibe este tipo de

acoso psicológico, ya que 43.1% de ellas está en desacuerdo con la afirmación, en contraste con el 40.9% de los hombres.

Cuadro 6.6.
"En mi institución no se escuchan comentarios poco respetuosos sobre mi cuerpo o vestimenta, o los de mis compañeras/ros". Frecuencias por sexo y nivel de puesto.

	Total	Sexo		Nivel de puesto			
		Hombre	Mujer	Técnico operativo u homólogo	Enlace u homólogo	Jefatura de departamento u homólogo	Subdirección o nivel superior
Vacío	0.02	0.03	0.01	0.03	0	0	0.04
Muy de acuerdo	18.1	18.5	17.6	18.8	18.4	18.6	14.6
Algo de acuerdo	17.9	17.3	18.5	18.4	17.7	18.6	15.5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18.7	19.7	17.4	19.2	20.2	14.4	17.8
Algo en desacuerdo	12.8	11.8	13.9	12.2	13.0	13.7	14.2
Muy en desacuerdo	29.1	29.1	29.2	27.8	27.8	31.7	34.9
No deseo contestar	3.4	3.5	3.3	3.7	3.0	3.0	2.9
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

La opinión de que sí existen este tipo de conductas en la institución encuentra su más alta prevalencia entre las personas con los puestos de mayor jerarquía (49.1% entre personas con nivel de subdirección o superior), y decrece gradualmente en la medida en que disminuye el nivel de puesto: 45.4% entre las personas que son jefes de departamento, 40.7% entre las personas de nivel de enlace, y 40.0% entre técnicos y operativos. Estas frecuencias indican que una proporción significativa de las personas considera que en la institución se hacen comentarios poco respetuosos sobre el cuerpo o vestimenta de las personas, lo que constituye un tipo de hostigamiento o acoso sexual hacia quienes reciben estos comentarios, ya que son situaciones que se perciben como ofensivas incluso por terceras personas.

El cuadro 6.7. muestra que casi la mitad de las personas considera que al interior de la institución no se informa que el acoso sexual hacia las mujeres es un delito y sobre los mecanismos de atención y denuncia, dado que 44.1% del total expresa que está algo en desacuerdo o muy en desacuerdo con la afirmación que se hace al respecto. Este porcentaje es mayor en el caso de las mujeres (46.6%) y menor para los hombres (42.1%).

Cuadro 6.7.
"En mi institución se informa al personal que el acoso sexual hacia las mujeres es delito y que existen mecanismos de atención y denuncia confiables".
Frecuencias relativas por sexo y nivel de puesto.

	Total	Sexo		Nivel de puesto			
		Hombre	Mujer	Técnico operativo u homólogo	Enlace u homólogo	Jefatura de departamento u homólogo	Subdirección o nivel superior
Vacío	0.02	0.03	0.01	0.03	0	0	0.04
Muy de acuerdo	11.2	12.1	10.1	12.1	11.1	9.7	8.5
Algo de acuerdo	16.2	16.6	15.8	17.3	16.0	16.5	12.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25.4	26.0	24.7	26.0	26.8	22.6	23.2
Algo en desacuerdo	14.8	13.2	16.7	14.2	15.0	15.3	16.7
Muy en desacuerdo	29.4	28.9	30.0	27.1	28.4	33.3	37.3
No deseo contestar	3.0	3.2	2.8	3.3	2.7	2.6	2.2
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

De acuerdo al nivel de puesto, 54.1% de las personas con subdirección o nivel superior opina que no se informa sobre el acoso sexual como delito y los mecanismos de atención a este problema, porcentaje que se reduce conforme se pasa a niveles de jerarquía inferiores. Cabe mencionar que un cuarto de las personas no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, lo que probablemente indica que sabe algo respecto a la difusión de esta información, pero no con seguridad.

A la luz de estas proporciones, cabe afirmar que el personal de la PGR no ha recibido suficiente información sobre el acoso sexual ni sobre los mecanismos de atención y denuncia que existen en la institución. Adicionalmente, es posible dilucidar que falta mejorar los mecanismos de comunicación en la institución para que las personas sean más receptivas a la información que les llega y hagan uso de esta información en caso de que lo requieran.

En el cuadro 6.8 se presentan las frecuencias relativas de otra situación de acoso sexual, que refiere a condiciones sexuales que se piden a las mujeres para poder acceder a oportunidades de ascenso. Al respecto, es preocupante observar que 63.4% de las personas consideren que en la institución las mujeres reciben insinuaciones de índole sexual con la promesa de una mejora laboral. Las mujeres son más perceptivas de este tema, ya que 68.4% de ellas

considera que en la institución existen este tipo de insinuaciones, proporción 9.3 puntos porcentuales superior respecto a la proporción de los hombres con la misma opinión.

Se observa que 73.3% de las personas que tienen una subdirección o nivel superior y 65.4% de las que son jefes de departamento, consideran que en la institución existen este tipo de acoso sexual hacia las mujeres. Estos resultados reflejan que en la institución persiste esta práctica de discriminación que obstaculiza el crecimiento laboral de las mujeres, por lo que habría que reforzar y difundir los mecanismos que existen para impedir la utilización de estas prácticas, con el fin de garantizar que las mujeres desempeñen su trabajo y asciendan en la jerarquía institucional en igualdad de condiciones frente a sus pares hombres.

Cuadro 6.8.
"En mi institución, las mujeres no reciben insinuaciones de índole sexual con la promesa de una mejora laboral".
Frecuencias relativas por sexo y nivel de puesto.

	Total	Sexo		Nivel de puesto			
		Hombre	Mujer	Técnico operativo u homólogo	Enlace u homólogo	Jefatura de departamento u homólogo	Subdirección o nivel superior
Vacío	0.02	0.03	0.01	0.03	0	0	0.04
Muy de acuerdo	7.6	8.4	6.6	8.1	7.7	7.1	5.9
Algo de acuerdo	8.0	8.6	7.2	8.4	8.3	9.2	4.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18.2	20.9	14.9	19.0	19.8	16.6	13.6
Algo en desacuerdo	12.3	11.8	12.8	12.5	11.9	10.6	12.9
Muy en desacuerdo	51.1	47.3	55.6	48.9	49.3	54.7	60.4
No deseo contestar	2.9	2.9	2.8	3.2	2.9	1.7	2.4
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

6.4. Acoso laboral

El cuestionario inquiere sobre cuatro situaciones que, de ocurrir de manera sistemática, pueden constituir hechos de acoso laboral. Las opiniones sobre la pregunta que refiere a la asignación de actividades que están fuera de las funciones acordadas se muestran en el cuadro 6.9. Se observa que 71.3% del personal está "algo" o "muy" en desacuerdo con la afirmación de que no es habitual que les asignen trabajos o tareas ajenas a sus funciones. Ello estaría revelando que una amplia mayoría opina que sí suele asignárseles funciones y tareas que no

les corresponden. Por sexo, 76.4% de las mujeres y 67.0% de los hombres opinan que les son asignadas tareas que no le corresponden habitualmente.

Por otra parte, el 78.8% de las personas que ocupan una subdirección o nivel superior opina que es común que se les asignen trabajos diferentes a las de sus funciones. Entre las personas de menor jerarquía a la subdirección, los porcentajes de personas con esta opinión son similares: 71.9% de las que son jefes de departamento, 70.1% de las que son enlace y 69.9% de las que son técnicas operativas, tienen esta percepción.

Probablemente estamos ante la necesidad de implementar políticas que redistribuyan las tareas, redefinan funciones e incluso contemplen la necesidad de contar con más personal que se haga cargo de los trabajos que no se habían considerado como necesarias para el funcionamiento de la institución, y que en la actualidad otras personas están realizando como adicionales a las actividades que les corresponden.

Cuadro 6.9.
"En mi puesto actual, no es habitual que me asignen trabajos o tareas ajenas a mis funciones".
Frecuencias relativas por sexo y nivel de puesto.

	Total	Sexo		Nivel de puesto			
		Hombre	Mujer	Técnico operativo u homólogo	Enlace u homólogo	Jefatura de departamento u homólogo	Subdirección o nivel superior
Vacío	0.02	0.03	0.01	0.03	0	0	0.04
Muy de acuerdo	6.5	7.7	5.1	6.9	6.0	6.6	5.3
Algo de acuerdo	5.0	5.6	4.4	5.2	5.2	6.1	3.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13.8	16.2	11.0	14.2	15.4	13.2	10.7
Algo en desacuerdo	8.1	8.5	7.7	8.3	8.5	7.3	7.5
Muy en desacuerdo	63.2	58.5	68.8	61.6	61.6	64.6	71.3
No deseo contestar	3.3	3.5	3.2	3.8	3.3	2.2	2.1
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

La siguiente situación que puede constituir acoso sexual se refiere a la asignación de trabajos imposibles de realizar, cuyas frecuencias se presentan en el cuadro 6.9. Respecto a esta circunstancia, la mayoría de las personas señalan que no experimenta esta situación en la institución ya que 87.0% del total dice estar muy o algo de acuerdo sobre la afirmación que se plantea. Por sexo, el grupo que mayormente recibe trabajos imposibles de realizar son las

mujeres, ya que 5.6% de ellas está en desacuerdo con la afirmación mientras que 3.6% de los hombres manifiesta que les son asignados estos trabajos.

Cuadro 6.8.
"En mi puesto actual no me asignan trabajos o tareas que son imposibles de realizar". Frecuencias relativas por sexo y nivel de puesto.

	Total	Sexo		Nivel de puesto			
		Hombre	Mujer	Técnico operativo u homólogo	Enlace u homólogo	Jefatura de departamento u homólogo	Subdirección o nivel superior
Vacío	0.02	0.03	0.01	0.03	0	0	0.04
Muy de acuerdo	69.4	72.5	65.8	69.2	65.6	67.3	77.1
Algo de acuerdo	17.5	16.5	18.8	17.3	19.0	20.4	14.5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6.4	5.7	7.1	6.4	8.2	6.6	3.8
Algo en desacuerdo	1.8	1.4	2.1	1.7	2.2	2.1	1.2
Muy en desacuerdo	2.7	2.1	3.4	2.8	3.1	2.3	2.1
No deseo contestar	2.2	1.7	2.7	2.5	2.1	1.4	1.3
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Adicionalmente, el 5.3% de las personas que son enlace refieren que no están de acuerdo con la afirmación, por lo que cabe suponer que en su experiencia sí les son asignadas tareas imposibles de realizar. En cambio, el porcentaje más bajo se encuentra entre las personas que tienen un cargo como subdirector o nivel superior dado que sólo el 3.3% de estas personas expresa que les son asignadas este tipo de tareas.

Estos porcentajes muestran que en la institución las personas realizan actividades que están dentro de sus capacidades. A manera de prevención, convendría averiguar cuáles son las labores que las personas consideran como imposible de realizar para determinar acciones que haga factible cada actividad que se realice al interior de la institución.

Un aspecto adicional que se explora en el cuestionario expresa tanto una situación de desigualdad entre mujeres y hombres como una situación de acoso laboral ya que puede referirse a una situación de *congelamiento*[7]. Ésta puede limitar la capacidad de comunicación

[7] Congelamiento se refiere a "*Ignorar al otro cuando habla o cuando hace una pregunta, un reclamo, un pedido, y demás, consiste en restablecer con el intento de comunicación la distancia social que se ha quebrantado. El*

de las personas y su participación en la vida laboral de la organización al impedirles su interacción con otras que ocupan niveles superiores en la jerarquía institucional. De acuerdo a las frecuencias relativas que se observan en el cuadro 6.9, esta circunstancia no es percibida por la mayoría de las personas, ya que 73.6% está de acuerdo con que el hecho de ser mujer u hombre no restringe la posibilidad de hablar con las y los superiores.

Cuadro 6.9.
"En mi institución, el hecho de ser mujer u hombre no restringe la posibilidad de hablar con las y los superiores".
Frecuencias relativas por sexo y nivel de puesto.

	Total	Sexo		Nivel de puesto			
		Hombre	Mujer	Técnico operativo u homólogo	Enlace u homólogo	Jefatura de departamento u homólogo	Subdirección o nivel superior
Vacío	0.02	0.03	0.01	0.03	0	0	0.04
Muy de acuerdo	52.8	56.8	48.2	54.0	47.0	49.7	58.2
Algo de acuerdo	20.7	20.0	21.5	20.4	21.3	22.7	19.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13.1	12.3	13.9	12.6	16.6	12.5	10.6
Algo en desacuerdo	3.9	3.3	4.7	3.5	4.9	5.0	3.7
Muy en desacuerdo	6.2	5.0	7.7	6.0	6.9	7.6	5.5
No deseo contestar	3.2	2.6	4.0	3.6	3.4	2.5	2.1
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Se observa que las mujeres perciben en mayor medida que los hombres esta dificultad de comunicación entre los niveles jerárquicos por razón de sexo, ya que 12.4% de ellas están en desacuerdo con que esto no ocurre en la institución, en comparación con 8.3% de los hombres que discrepan con la afirmación.

Los niveles de puesto que expresan en mayor medida que existe una restricción de comunicación por sexo, corresponde a las personas con jefatura de departamento (12.6%) y las que son enlace (11.7%), en tanto que 9.2% de quienes tienen un nivel de subdirección o superior concuerdan en que existe dificultades de comunicación por razón de sexo.

congelamiento es un procedimiento usado para hacer saber al otro que no pertenece al mismo grupo social y que —por lo tanto— el trato no puede ser directo ni abierto" (Fondevila, 2008:322).

Las proporciones que se refieren a los tratos que las personas reciben en la institución se presentan en el cuadro 6.10, e indican que la mayoría considera que no se reciben instrucciones mediante gritos e insultos, dado que 89.6% del total está de acuerdo con esta afirmación. La diferencia es de dos puntos porcentuales: 90.5% de los hombres y 88.5% de las mujeres.

Porcentajes similares se observan entre las opiniones de los distintos niveles de puestos: 88.2% de las personas de nivel enlace y 88.8% de las personas que son técnico operativo consideran que no se dan instrucciones por medio de insultos o gritos, en tanto que un porcentaje ligeramente mayor de las personas con niveles superiores tienen esta opinión: 90.3% de quienes tienen jefatura de departamento y 93.7% de quienes ocupan una subdirección o nivel superior.

Las percepciones sobre situaciones de acoso laboral pueden ser indicativas de que en su mayoría las personas no sufren estos eventos de acoso. Sin embargo, se hace énfasis en la necesidad de atender aquellos casos en que se presentan situaciones negativas que puedan volverse habituales, particularmente en el escenario que se plantea en la primera pregunta de la sección (pregunta 94), es decir, en los casos en que se asignen tareas o trabajos que son ajenas a las responsabilidades de las personas.

Cuadro 6.10.
"En mi institución no se reciben instrucciones mediante gritos e insultos". Frecuencias relativas por sexo y nivel de puesto.

	Total	Sexo		Nivel de puesto			
		Hombre	Mujer	Técnico operativo u homólogo	Enlace u homólogo	Jefatura de departamento u homólogo	Subdirección o nivel superior
Vacío	0.02	0.03	0.01	0.03	0.00	0.00	0.04
Muy de acuerdo	73.2	74.9	71.2	72.7	69.5	72.0	81.3
Algo de acuerdo	16.3	15.5	17.3	16.1	18.6	19.0	12.4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5.4	5.2	5.7	5.7	6.8	4.7	3.0
Algo en desacuerdo	1.4	1.3	1.5	1.3	1.7	1.8	1.0
Muy en desacuerdo	1.9	1.6	2.3	2.1	2.0	1.5	1.2
No deseo contestar	1.7	1.5	2.0	2.1	1.3	1.1	1.2
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Conclusiones del Capítulo 1

A través del cuestionario de Cultura institucional para la igualdad fue posible analizar las percepciones que el personal de la institución tiene respecto a la cultura institucional, así como examinar el contexto de discriminación de género que persiste. Ello ilumina las áreas de oportunidad que existen para cumplir con el principio de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres.

También se observaron las diferentes percepciones y experiencias de las personas de acuerdo a ciertas características. Diferencias que se explican porque en el mercado de trabajo prevalecen esquemas y modelos tradicionales, que derivan en un trato diferenciado hacia las personas según estas características. Asimismo, es posible hacer un análisis de las evaluaciones para los años 2014 y 2015 que, en conjunto pueden fortalecer el diagnóstico sobre las áreas de oportunidad para la igualdad.

Al analizar los resultados relacionados con la percepción sobre la igualdad de género, se observa que, en general, existe una opinión favorable. Sin embargo, no todas las expresiones fueron hechas a favor de este principio, lo que sugiere que aún hay trabajo que hacer para superar los estigmas y prejuicios culturales en torno a la igualdad de género.

Posteriormente se hizo un diagnóstico del clima laboral a partir de varios elementos. El primero de ellos aborda la igualdad en las condiciones y oportunidades laborales. El índice que evalúa estas condiciones y oportunidades indica que hay áreas de oportunidad para garantizar que los procesos de selección y promoción del personal, los salarios y prestaciones y acceso de las mujeres a cargos directivos se haga bajo condiciones de igualdad.

Enseguida se abordaron las opiniones sobre el ambiente de trabajo, las cuales indican que es necesario mantener las acciones que posibilitan un ambiente de trabajo igualitario. Asimismo, se hizo evidente que se debe poner atención a ciertas situaciones que son adversas al desarrollo de un ambiente laboral en igualdad de género, dado que se encontró que no todas las personas saben o reconocen que en la institución se difundan medidas a favor de la igualdad.

Posteriormente se analizaron las percepciones sobre discriminación, que señalan que en la institución no se garantiza el principio de igualdad sustantiva, esto es, en la organización no está completamente garantizado el acceso al mismo trato y oportunidad para el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y las libertades fundamentales entre mujeres y hombres, indígenas, grupos sexuales y niveles jerárquicos.

De acuerdo a las características de las personas y continuando con el tema de discriminación, las mujeres evalúan que el ambiente de trabajo es hostil en comparación con la valoración de que otorgan los hombres al clima laboral. Específicamente, las mujeres indican en mayor proporción que los hombres que se han sentido discriminadas al experimentar alguna falta de respeto en su contra y por las tareas que tienen que desarrollar, al tiempo que un mayor porcentaje de hombres que de mujeres refiere haber sido discriminado por los salarios que reciben.

Estos resultados confirman que en la institución continúan existiendo diversas manifestaciones de discriminación por sexo, que en mayor medida afecta a las mujeres. De igual forma, la edad y el nivel del puesto son factores que marcan una diferencia en la posibilidad de sentirse discriminado por su sexo. En referencia a la discriminación por el nivel de puesto, las mujeres y las personas con niveles de técnico operativo y enlace son quienes tienen un mayor riesgo de ser discriminadas por el puesto que ocupan dentro de la institución.

Al abordar el tema de acoso laboral, en 2014 se distinguen aspectos organizacionales, como el nivel de puesto o el tipo de contrato, que crean una diferencia en el trato que reciben las personas, e intervienen en la producción de acoso laboral. En el mismo sentido, se encontró que las mujeres, las personas jóvenes, las personas separadas y solteras, y las personas que ocupan puestos de menor jerarquía, tienen un mayor riesgo de vivir alguna situación de acoso laboral en la institución.

Los resultados referentes a las estrategias que las personas usaron ante las situaciones de acoso laboral, indican que se prefiere tomar medidas informales antes de denunciar o quejarse formalmente. Sin embargo, se encontraron porcentajes importantes de personas que hubieran denunciado el acoso si contaran con protección, acompañamiento o asesoría por parte de la institución. Ello podría estar indicando que existe desconocimiento de las personas respecto a la forma en que se debe proceder en la institución para solucionar estos problemas, o bien que existe desconfianza respecto a las garantías que ofrecerá la institución si se denuncia.

Las percepciones sobre situaciones de acoso laboral en 2015 muestran que en su mayoría las personas no sufren estos eventos. Sin embargo, destaca la necesidad de atender aquellas situaciones negativas que puedan volverse habituales, particularmente en los casos en que se asignan tareas o trabajos que son ajenas a las responsabilidades de las personas y respecto a las dificultades de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos.

Ante este panorama, se recomienda evaluar la existencia y difusión de disposiciones y mecanismos de prevención, atención y sanción de las situaciones de acoso laboral en la institución, que propicien la igualdad de trato entre las personas sin importar su posición o nivel. Además, quizás convendría implementar políticas que redistribuyan las tareas, redefinan funciones e incluso contemplen la contratación de personal adicional que se haga cargo de los trabajos que no se habían contemplado como necesarias para el funcionamiento de la institución, y que en la actualidad otras personas están realizando adicionalmente a las actividades que les corresponden.

Respecto a las posibilidades de corresponsabilidad entre el trabajo fuera y dentro del hogar, en 2014 se observa que en la institución existe flexibilidad para ausentarse del trabajo por diferentes motivos. Además, el índice de corresponsabilidad laboral indica que en general las personas valoran favorablemente las condiciones laborales que brinda la institución para compatibilizar la vida laboral, familiar y personal.

En 2015, el índice de corresponsabilidad en general muestra una valoración positiva, ya que las personas perciben que en la institución se tiende a la igualdad de oportunidades, pero que no se da completamente. Sin embargo, poco más del ochenta por ciento de las personas considera que faltan condiciones para garantizar la igualdad de oportunidades en la institución.

Pese a que en general se observó una evaluación positiva en los dos años, los resultados indican que persisten rasgos de una distribución de tareas desigual entre hombres y mujeres, ya que las mujeres son quienes tienen mayores dificultades para encontrar un equilibrio entre los tiempos laborales, personales y familiares, en comparación con los hombres que expresan tales dificultades. Asimismo, un mayor nivel en la jerarquía institucional significa mayores responsabilidades laborales que dificultan la corresponsabilidad. El reto está en encontrar medidas que permitan compatibilizar a todas las personas que laboran en la institución, sin importar su sexo o nivel de puesto, las obligaciones laborales con las actividades personales y familiares.

Los resultados también indican que en 2014 la proporción de mujeres que ha sufrido acoso u hostigamiento sexual es mayor que la de hombres. Del mismo modo, los grupos de edad más jóvenes y las personas con menores niveles educativos, presentan mayores prevalencias de acoso y hostigamiento sexual. Estos rasgos constituyen factores de riesgo que conviene tomar en cuenta al implementar medidas preventivas.

Las acciones que tomaron las personas que sufrieron acoso u hostigamiento sexual reflejan que las personas han recurrido mayoritariamente a medidas informales en lugar de presentar alguna queja formal. Además, el porcentaje de personas que hubiera denunciado, no es equivalente a la proporción que recurrió a alguna instancia interna o puso una denuncia.

Los resultados de 2015 reflejan que en la institución persisten algunas prácticas de discriminación que obstaculizan el crecimiento laboral de las mujeres. Adicionalmente, la mayoría de las personas considera que no hay información sobre el acoso sexual ni sobre los mecanismos de atención y denuncia que existen en la institución. Los datos sobre el desconocimiento de las disposiciones y mecanismos para atender y sancionar las situaciones de hostigamiento y acoso sexual que se expresa en los dos años, sugieren la conveniencia de reformular las formas en que estas medidas se difunden, además de asegurarse de que el personal conozca estos mecanismos como forma de prevención y sensibilización ante el hostigamiento y acoso sexual.

A la par, habría que reforzar los mecanismos que existen para prevenir situaciones de acoso y hostigamiento sexual en la institución, con el fin de garantizar que las mujeres desempeñen su trabajo y asciendan en la jerarquía institucional en igualdad de condiciones frente a sus pares hombres.
De este modo, sigue habiendo una agenda de trabajo orientada a establecer o reformular medidas que permitan mejorar las condiciones en que las mujeres y hombres desempeñan su trabajo en la institución.

Entre las áreas de oportunidad detectadas, está la difusión de información y medidas sobre igualdad sustantiva, acoso laboral y sexual, así como establecer criterios que faciliten la corresponsabilidad atendiendo a las necesidades del personal.

Bibliografía del Capítulo 1

Acevedo, Doris et. al. (2009) "Violencia de género en el trabajo: acoso sexual y hostigamiento laboral", en *Revista venezolana de estudios de la mujer* vol. 14, núm. 32 enero-junio. Caracas, Venezuela.

Diario Oficial de la Federación de México (2012, 6 de septiembre). ACUERDO General de Administración número III/2012, del tres de julio de dos mil doce, del Comité de Gobierno y Administración de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, mediante el cual se emiten las Bases para investigar y sancionar el acoso laboral y el acoso sexual en la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Fondevilla, Gustavo (2008) "El hostigamiento laboral como forma de discriminación: un estudio cualitativo de percepción" en *Revista Mexicana de Sociología* 70, núm. 2, abril-junio. Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto de Investigaciones Sociales.

Frías, Sonia (2011) "Hostigamiento, acoso sexual y discriminación laboral por embarazo en México", en *Revista Mexicana de Sociología* 73, núm. 2, abril-junio. Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto de Investigaciones Sociales.

INMUJERES (2004) *Las mexicanas y el trabajo III. Hostigamiento sexual*. México, D.F. Instituto Nacional de las Mujeres.

Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (2007, 1 de febrero) México, Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión.

Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (2006, 2 de agosto). México, Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión.

Rodríguez, Darío (2005) "Diagnóstico del clima organizacional", en *Diagnóstico organizacional*. Alfaomega. México D.F.

Sánchez, Sandra et. al. (2007) "Análisis de los Determinantes Estructurales de la Satisfacción Laboral. Aplicación en el Sector Educativo" en *Estudios de Economía Aplicada*, vol. 25, núm. 3, diciembre. Asociación Internacional de Economía Aplicada. Valladolid, España.

CAPÍTULO 2

Descripción y Análisis de la Cultura y el Clima Organizacional de la Procuraduría General de la República a partir de la Encuesta en Línea

Dra. Sonia M. Frías
Investigadora

Introducción al Capítulo 2

Garantizar que la mujer tenga igualdad de acceso y plena participación en las estructuras de poder, y en las estructuras de la administración pública es un aspecto esencial de una sociedad con equidad de género. En México, a pesar de que ha aumentado la presencia de las mujeres en los puestos de elección popular, y en los niveles intermedios y superiores del sector público y privado, la participación de las mujeres en estas áreas es todavía reducida (Frías, 2008, 2014b). Su participación es todavía más reducida a medida que aumenta la visibilidad y poder del cargo. El estudio se titula (Des)Igualdades de Género y Perspectiva de Género en la Procuraduría General de la República, y tal y como el título indica, tiene como objetivo realizar un análisis institucional de género a partir de analizar la posición objetiva, experiencias y valoraciones subjetivas del personal de la dependencia

En el marco de la Conmemoración del Día Internacional de las Mujeres y dentro del seguimiento que realiza el gobierno federal para el cumplimiento de la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer, se suscribe en México el Acuerdo Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres el 8 de marzo de 2007. En este acuerdo se exhorta a los tres poderes del Estado a impulsar medidas de colaboración que permitan crear las condiciones necesarias para la participación de las mujeres en el ejercicio público como punto de partida para avanzar en las distintas esferas del desarrollo político, económico, social y cultural. Asimismo, los poderes públicos se comprometen a velar por la igualdad de género no sólo en ejercicio de sus funciones para con la ciudadanía, sino también a implementar cambios al interior de sus instituciones.

Previamente el Estado Mexicano había suscrito tratados internacionales y promulgado normas en las que se apoya la obligatoriedad de velar por la igualdad entre hombres y mujeres e incorporar el género en las políticas públicas (detalles en Incháustegui, 1999; Rodríguez, 2003): Constitución de los Estados Unidos Mexicanos, CEDAW, Convención de Belem do Para, Plataforma de la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer (ONU, Beijing 1995), Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, y el Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (PROIGUALDAD) que se ampara en la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres aprobada en 2006, entre otros.

Como fruto del compromiso con la igualdad de género[8] se crean los institutos de la mujer a nivel federal y en la mayoría de estados de la República. A pesar de las tensiones existentes

[8] Entendida como indica María Luisa Tarrés (2006) como acciones para buscar superar la subordinación de la mujer en un contexto que la ha segregado históricamente.

entre algunas de estas instancias y el movimiento de mujeres, y el desarrollo de las propias mujeres (detalles en Tarrés, 2006), los institutos han contribuido a la visibilización de la situación subalterna de la mujer en la esfera pública y tienen como función promover políticas en materia de igualdad entre hombres y mujeres. Por ejemplo, el INMUJERES es el encargado de impulsar el Programa PROIGUALDAD (2008-2012). Este programa establece líneas de acción para garantizar los derechos humanos de las mujeres, la no discriminación, el acceso a la justicia y a la seguridad, así como fortalecer las capacidades de las mujeres para ampliar sus oportunidades y potenciar su agencia económica (Inmujeres, 2008).

Las acciones gubernamentales para incorporar a las mujeres en posiciones de liderazgo social y toma de decisiones, así como para garantizar la igualdad entre hombres y mujeres en las instituciones, han enfrentado obstáculos importantes que han hecho lento el proceso de incorporación de las mujeres a posiciones de la vida pública, así como la adopción de una perspectiva de género en los poderes del Estado. El primer obstáculo está relacionado con la cultura, más concretamente con los estereotipos tradicionales que definen las áreas masculinas y femeninas, y que refuerzan la idea de que las decisiones políticas y los altos cargos de dirección –tanto en el sector público como en el privado- son una tarea de hombres y para hombres.

El segundo elemento está vinculado con factores situacionales de la mujer. La perspectiva situacional para analizar la participación de la mujer en los poderes del Estado, sostiene que la participación de la mujer depende de las circunstancias de la vida de éstas, siendo las más importantes el matrimonio y la maternidad. Los roles familiares desempeñados por las mujeres frecuentemente son vistos como un obstáculo para el acceso o continuación en el mercado laboral, especialmente durante los primeros años de la vida profesional de éstas. El tercer factor está relacionado con los recursos. La perspectiva de los recursos argumenta que las diferencias en la participación y acceso de las mujeres, en comparación con los varones, en ciertas áreas se pueden explicar a partir del diferencial de recursos en términos de educación y experiencia laboral.

El último obstáculo tiene que ver con la cultura de las instituciones donde se intenta incorporar a las mujeres o adoptar una perspectiva de género. La cultura se puede definir como el conjunto de significados, ideas y símbolos que son compartidos por una determinada comunidad y que pueden evolucionar a lo largo del tiempo (Alvesson, 2002). Clegg (1981) define el género en la categoría de normas extra-organizacionales que intervienen en la naturaleza y valor social relativo de las mujeres. Estas normas influyen y son reproducidas

en las organizaciones e instituciones y se reflejan, por ejemplo, en bajos salarios para las mujeres, en la diferenciación de posiciones o puestos en los que se desempeñan las mujeres.

Las organizaciones tienen objetivos en sí mismas, aunque no son independientes de los individuos que los conforman. Las organizaciones producen y reproducen "el género" (Acker, 1990, 2006)indirectamente a partir de las interacciones de los individuos que las conforman (West & Zimmerman, 1987) y directamente a partir de la forma en que se fijan o se estructuran cada uno de los componentes de las instituciones (estrategia, estructura, sistemas y cultura institucional).[9] Las instituciones definen relaciones de género en el interior de las mismas y hacia el exterior, ya que la influencia de la vida institucional y las relaciones al interior de la institución permean hacia otras instituciones y hacia otros ámbitos en los que se desarrolla la vida de los individuos. Al mismo tiempo, las relaciones de género al interior de las organizaciones dependen en cierta forma de los individuos que conforman las organizaciones.

Todas estas perspectivas son interdependientes, ya que los factores culturales asociados al patriarcado y la desigualdad [socialmente construida] entre ambos sexos influyen en la posición del individuo en la vida privada. Los factores culturales y situacionales pueden influir en que los individuos tengan distintos recursos dependiendo de su sexo. Asimismo, la cultura institucional está asociada con factores de la cultura social y con factores situacionales. Estas perspectivas teóricas que se acaban de enunciar son tenidas en cuenta para diseñar e interpretar los análisis que se presentan en este informe.

Este informe cubre con varios de los requisitos favorables para institucionalizar la perspectiva de género en el Estado.[10] El Instituto Nacional de las Mujeres junto con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), publicaron en el año 2002 el ABC de Género en la Administración Pública (INMUJERES & PNUD, 2007:24), en el cual se indican siete requisitos favorables para institucionalizar la perspectiva de género en el Estado: 1) la voluntad política de las autoridades; 2) el diagnóstico integral y profundo de las

[9] En el libro *Cultura Institucional y Equidad de Género en la Administración Pública* (INMUJERES, 2002:12) se definen como componentes de las instituciones a: 1) Estrategia: metas de la institución y las maneras de lograrlas; 2) Estructura: la división y agrupación de tareas, autoridad y responsabilidades; las posiciones relativas de los miembros de la institución y las relaciones formales entre los mismos; 3) Sistemas: las condiciones y los acuerdos relativos a la manera de estructurar procesos (información, comunicación y toma de decisiones) y flujos (recursos financieros y bienes); 4) Cultura: la suma combinada de opiniones individuales, valores compartidos y normas de los miembros de la institución.

[10] La institucionalización del género en una cierta institución "se refiere al proceso a través del cual las prácticas sociales asociadas a éste se hacen suficientemente regulares y continuas, son sancionadas y mantenidas pro normas y tienen una importancia significativa en la estructura de las instituciones y en la definición de los objetivos y las metodologías adoptadas por una institución" (Levy 1996, citado en INMUJERES, 2002:17).

relaciones de género; 3) contar con estadísticas desagregadas por sexo e indicadores de género; 4) conocimiento de los procedimientos de formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas; 5) presupuestos sensibles al género; 6) recursos humanos coordinados y formados en género; 7) participación política de las mujeres y acceso a puestos y procesos de toma de decisiones. Por lo tanto, al constituir este informe un diagnóstico de las relaciones de género al interior de la PGR y contar con estadísticas desagregadas por género, esta información puede ser utilizada para el diseño de acciones que promuevan la equidad entre mujeres y hombres en la institución.

1. Metodología y caracterización sociodemográfica de la muestra

1.1 Metodología para la recolección de datos

Para recabar la información para examinar las (des)igualdades de género, violencia y discriminación en la Procuraduría General dela República, se realizó una encuesta electrónica empleando LimeSurvey, un programa de acceso libre. LimeSurvey es un programa informático que permite la creación, diseño, administración e implementación de encuestas (para mayor información ver www.limesurvey.com). La encuesta fue depositada en uno de los servidores del Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias de la Universidad Nacional Autónoma de México, garantizándose así la confidencialidad y anonimato de las respuestas.

Se optó por una encuesta en línea ya que la mayoría del personal de la PGR tiene un nivel educativo de licenciatura o superior y debido a que también la mayoría tiene computadora a su disposición. Se optó por este tipo de formato electrónico no sólo por reducir los costos, sino porque como ya se ha indicado, la mayoría de la población de estudio tiene acceso a Internet (Kaplowitz, Hadlock, & Levine, 2004).

Tras discutir cuál sería la mejor forma para que el personal de la PGR contestara la encuesta en línea se acordó que se haría llegar al personal un correo electrónico de invitación para participar en la encuesta en línea, en el cual habría una liga que les conduciría a una página del Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias de la UNAM donde estaba la encuesta electrónica. De esta forma era posible monitorear la respuesta, así como enviar recordatorios personalizados para incentivar la participación en el estudio.

1.1.1. La elaboración del cuestionario y la prueba piloto

Se elaboró un cuestionario electrónico que se adjunta en el Anexo 1. Esta versión final se consiguió haciendo varias adecuaciones que se describen a continuación:

1. Elaboración de un borrador de un cuestionario.

2. Revisión por las personas responsables de la Unidad de Género de la PGR. El cuestionario fue revisado cuidadosamente de acuerdo con los comentarios recibidos.

3. Se realizó una prueba piloto de la encuesta en línea por invitación entre el 8 y el 19 del mes de agosto de 2016 en la que participaron 92 personas. 74 personas completaron el cuestionario electrónico en su totalidad y 18 no acabaron de contestarlo. A estas personas –seleccionadas desde la Unidad de Género- se les envió una invitación electrónica para participar en el cuestionario. En esta invitación se especificaba el objetivo del cuestionario, y se hacía referencia a que los datos que proporcionaran serían anónimos y confidenciales.

4. Tras la prueba piloto, el día 25 de agosto, se realizaron dos grupos de discusión con una muestra de las personas que habían contestado el cuestionario electrónico. En los grupos de discusión se abordaron temas como la longitud del cuestionario, secciones o preguntas que fueron difíciles de comprender o tediosas; presiones para proporcionar respuestas socialmente deseables; preocupaciones sobre la confidencialidad y anonimato; reacciones generadas por el cuestionario; preferencia de presentación de las preguntas por sección o pregunta por pregunta; tiempo promedio que tardaron en contestarlo teniendo en cuenta si realizaban otras actividades o no, y lugar donde lo contestaron, entre otros aspectos.

5. Se realizaron los ajustes correspondientes en función del pilotaje.

Previo al envío final a todo el personal del cuestionario de forma electrónica, se realizó una campaña de difusión de la encuesta mediante carteles informativos y mediante correos electrónicos al personal de la institución. Ésta se llevó a cabo también durante el tiempo en que se produjo la prueba piloto. Investigaciones previas que comparan la tasa de respuesta de encuestas realizadas en papel versus en forma electrónica muestran que el envío de una notificación previa a la realización de la encuesta electrónica equipara los índices de respuesta de encuestas electrónicas y encuestas en papel (Kaplowitz et al., 2004).

En el caso de la PGR, el envío de correos electrónicos previos y la existencia de carteles informativos (como el que se presenta más abajo) muy probablemente fueron equivalentes al envío de una notificación en papel mediante la cual se invitaba a la persona a participar en la encuesta. El difundir que se estaría realizando una encuesta favorece la participación, ya que por el conocimiento previo es más probable que atiendan el correo electrónico de invitación.

Encuesta
sobre IGUALDAD Y PERSPECTIVA DE
género
Identificar las buenas prácticas y las barreras en materia de igualdad es el primer paso para mejorar nuestra Institución.
¡Participa!
y sé parte del cambio
Tus respuestas son anónimas y confidenciales
#IgualdadPGR
"Lo que no se conoce, no se puede mejorar"
Del
1 de septiembre al
3 de octubre, 2016
Para más información: igualdad@pgr.gob.mx

1.1.2. El proceso de aplicación y respuesta de la encuesta en línea

En la Unidad de Género nos proporcionaron una base de datos con todos los correos electrónicos del personal de la PGR a los que se envió la invitación para participar. Sin embargo, esta base de datos contaba con numerosos errores que derivaron en que se tuvieran que hacer adecuaciones a los correos electrónicos.

Asimismo, hubo que añadir de forma manual más de 2,800 correos electrónicos. Paralelamente, debido a que, desde la Unidad de Género, se detectó que había personal que no contaba con correo electrónico institucional ni acceso a una computadora, se habilitó una liga para que se pudiera contestar la encuesta sin necesidad de invitación. Para ello desde la Unidad de Género se distribuyó la liga a los enlaces de cada dependencia y unidad para que la pudieran proporcionar al personal. Asimismo, se habilitaron quioscos a los que el personal podía acercarse para contestar la encuesta en línea.

La encuesta estuvo activa del día 1 al 15 de septiembre de 2016. Esta fecha no coincide con la que se presenta en el cartel, debido a que, por la aplicación de otras encuestas institucionales, Oficialía Mayor instruyó la reducción del plazo de aplicación a 15 días, razón por la cual la Unidad de Igualdad de Género solicitó a la UNAM que la encuesta se aplicara del 1 al 15 de septiembre.

El jueves 1 de septiembre de 2016 se envió un correo electrónico al personal invitándoles a participar en la encuesta en línea. El personal dispuso de dos semanas para contestar la encuesta. En estas dos semanas se enviaron al menos tres recordatorios para fomentar la participación. A todas aquellas personas que tuvieron problemas técnicos para contestar la encuesta y lo solicitaron, se les volvió a enviar el correo electrónico de invitación.

Se obtuvieron un total de 15,368 respuestas completas (12, 974 por invitación y 2,394 por quiosco). También se obtuvieron 6,130 respuestas incompletas (ver Tabla 1). La sección en que dejaron de contestar las personas varía. Se optó por incluir en el análisis las encuestas no completas que tuvieran información para el tema que se estuviera examinando. Este porcentaje de respuesta es aceptable ya que –de acuerdo con la información proporcionada por la Unidad de Género, a 15 de julio de 2016 había 20,145 personas trabajando en la PGR. Sin embargo, hay discrepancias entre esta cifra y el número de cuestionarios que se iniciaron. Esto puede ser debido a que haya habido personas que empezaron a contestar vía invitación y después repitieron la encuesta en un quiosco o al revés. No es posible, por la garantía de anonimato y confidencialidad saber qué porcentaje de personas estuvieron en esta situación.

Tabla 1.1.
Número de personas que participaron en la encuesta en línea según forma de participación. (Quiosco o invitación)

	Invitación	Quiosco	
Completas	12,974	2,394	15,368
Incompletas	5,554	576	6,130
Total	18,528	2,970	21,498

Los estudios sobre qué se considera una buena tasa de respuesta, y sobre si las encuestas electrónicas tienen mayor índice de respuesta que otras formas convencionales no ofrecen cifras consistentes (Sheeman, 2001). Sheeman (2001) condujo un meta-análisis sobre índices de respuesta de encuestas electrónicas y reporta que el porcentaje de respuesta en encuestas electrónicas oscila entre el 19% y el 72%. Por lo tanto, el nivel de respuesta de esta encuesta puede considerarse muy aceptable.

1.2. Estrategia analítica

En este informe se presentan análisis descriptivos sobre la prevalencia de distintos fenómenos y situaciones en la PGR. Las definiciones operativas de las variables examinadas se presentan en forma de nota metodológica en cada uno de los capítulos que componen este informe. Los análisis se presentan como prevalencia total y desagregados por sexo. Se realizan pruebas de diferencias estadísticas (chi-cuadrado para variables categóricas y ANOVA para variables continuas). Se utilizó el programa SAS-11 para realizar los análisis estadísticos. En el último capítulo –satisfacción en el empleo- se utiliza un modelo multivariado para examinar las variables asociadas a la satisfacción en el empleo.

Los distintos capítulos presentan la información desagregada por distintas variables en función de la relevancia de los análisis para comprender las igualdades y desigualdades de género en la PGR.

1.3. Caracterización sociodemográfica de la muestra de personas que participaron en la encuesta en línea

La Tabla 1.2. presenta datos sobre cuántas personas participaron en la encuesta por dependencia. Casi tres de cada diez personas que participaron en la encuesta en línea (29.6%) están adscritas a la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo, y poco más de una de cada cuatro a la Agencia de Investigación Criminal.

Tabla 1.2.
Personal que participó en la encuesta en línea según dependencia y sexo.
(Porcentajes en columna y números totales)

Dependencia	% Hombres	N Hombres	% Mujeres	N Mujeres	% Total	N Total
Agencia de Investigación Criminal	32.0	3221	17.9	1587	25.4	4,808
Coordinación de Planeación Desarrollo e Innovación Institucional	2.9	288	3.0	268	2.9	556
Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales	1.0	103	1.5	136	1.3	239
Instituto Nacional de Ciencias Penales	0.9	87	1.2	103	1.0	190
Oficialía Mayor	15.8	1,588	14.5	1,284	15.2	2,872
Oficina del C. Procurador/a	2.7	274	2.7	237	2.7	511
Órgano Interno de Control	1.1	111	1.1	96	1.1	207
Subproc. Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	24.2	2,439	35.7	3,168	29.6	5,607
Subproc. Derechos Humanos, Prev. Delito y Serv. Comunidad	2.4	245	3.4	300	2.9	545
Subproc. Especializada Investigación de Delincuencia Organizada	7.3	733	7.0	619	7.1	1,352
Subproc. Especializada en Investigación de Delitos Federales	4.2	425	5.7	508	4.9	933
Subproc. Jurídica de Asuntos Internacionales	3.1	311	3.6	319	3.3	630
Visitaduría General	2.4	236	2.7	242	2.5	478

El 15% de las personas que participaron en el estudio proceden de la Oficialía Mayor; el resto de dependencias contribuyen entre 7.1% (Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Federales) y 1% (Instituto Nacional de Ciencias Penales) en términos del personal que participó en el estudio. 32% de los hombres que participaron en la encuesta en línea proceden de la Agencia de Investigación Criminal. En cambio, sólo 17.9% de las mujeres que participaron en la encuesta en línea proceden de esta misma dependencia. Más de una de cada tres mujeres que participaron (35.7%) procede de la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo. El personal que participó en el estudio está adscrito a estas dependencias, con independencia de que su plaza corresponda a otra dependencia o no.

La Tabla 1.3. presenta información sobre el nivel de puesto de las personas que participaron en el estudio. 16.4% del personal que participó en la encuesta en línea es personal de mando (16.4%, n= 3,110), 16% es personal de enlace, 18.5% personal operativo, y casi la mitad (49%) es personal sustantivo. Destaca por ejemplo que una de cada diez personas que participó en la encuesta en línea fueran oficiales ministeriales, 10.9% personal de la Policía Federal Ministerial, y que 17.7% fueran Agentes del Ministerio Público. Las cifras detalladas por subnivel de puesto y sexo se presentan en la Tabla 1.3.

Tabla 1.3.
Personal que participó en la encuesta en línea según nivel de puesto y sexo.
(Porcentajes en columna y números totales)

Nivel de puesto	% Hombres	N Hombres	% Mujeres	N Mujeres	% Total	N Total
Mando	17.8	1795	14.8	1315	16.4	3,110
Mando superior						346
Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor/a Interno	0.1	11	0.0	1	0.1	12
Fiscal Especial o Titular COPLADII	0.0	4	0.1	6	0.1	10
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General	0.2	20	0.0	3	0.1	23
Director/a General, Coordinador/a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coordinador de Asesores	0.8	76	0.2	18	0.5	94
Director/a General Adjunto, Director/a Ejecutivo/a, Fiscal, Coordinador/a de Asesores/as, Coordinador/a Administrativo/a	1.6	157	0.6	50	1.1	207
Mando medio						2,764
Dirección de Área/Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Técnico/a, Secretario/a Particular, Coordinador/a Administrativo/a	3.6	358	2.1	187	2.9	545
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a	5.8	582	5.4	478	5.6	1,060
Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados/as de Seguridad, Secretario/a de oficina	5.8	587	6.5	572	6.1	1,159
Enlace	13.6	1363	18.9	1673	16.0	3,036
Subcoordinador/a de Servicios	5.1	513	6.2	553	5.6	1,066
Profesional de Servicios Especializados	2.6	260	4.3	383	3.4	643
Profesional Dictaminador/a de Servicios Especializados	0.3	31	0.5	41	0.4	72
Profesional Ejecutivo/a de Servicios Especializados	5.6	559	7.9	696	6.6	1,255

Nivel de puesto	% Hombres	N Hombres	% Mujeres	N Mujeres	% Total	N Total
Operativo	15.5	1,554	22.0	1946	18.5	3,500
Especialista Técnico/a	3.2	324	3.2	287	3.2	611
Secretario/a	1.4	139	3.4	299	2.3	438
Jefe/a de oficina	1.1	113	1.0	91	1.1	204
Técnico/a Superior	3.9	393	6.9	615	5.3	1,008
Médico/a General	0.2	19	0.3	23	0.2	42
Oficial Técnico/a	1.4	137	0.7	63	1.1	200
Supervisor/a Especializado/a o Técnico/a	0.8	79	0.4	39	0.6	118
Secretario/a Ejecutivo/a	0.4	42	1.0	89	0.7	131
Jefe/a de Sistemas Administrativos	3.1	308	5.0	440	4.0	748
Sustantivo (de categorías)	53.2	5,349	44.4	3,933	49.0	9,282
Delegado/a o Subdelegado/a	0.4	44	0.2	20	0.3	64
Jefe, subjefe o Analista de ACIME	1.7	172	2.2	193	1.9	365
Policía Federal Ministerial	16.0	1,608	5.1	452	10.9	2,060
Agente de Ministerio Público	17.1	1,724	18.4	1,629	17.7	3,353
Pericial	5.6	558	4.8	428	5.2	986
Campaña contra el Narcotráfico	2.1	213	0.5	46	1.4	259
Seguridad a Funcionarios/as	2.3	233	0.3	23	1.4	256
Oficial Ministerial/as	7.9	797	12.9	1142	10.2	1,939

La Tabla 1.4 presenta las principales características sociodemográficas del personal que participó en la encuesta en línea. En términos de la edad, 6.1% de las personas que participaron tienen 25 años o menos de edad; 35.3% entre 26 y 35; 32.1% entre 36 y 45 años; 18.6% entre 46 y 55; 7.9% del personal tienen 56 años o más.

Con respecto la escolaridad, casi seis de cada diez personas que participaron en el estudio tienen estudios de licenciatura, 18% cuenta con estudios de posgrado, y 23.7% no acudió a la universidad. En términos de situación conyugal, más de la mitad de las personas que participaron en la encuesta en línea están casados/as o viven en unión libre (53.7%), 34.2% son solteros/as, y 12.2% indicaron que son separados/as, viudos/as o divorciados/as. 3.5 de las personas indicaron que hablan una lengua indígena o que crecieron en hogares donde se hablaba una.

Con respecto a la orientación sexual, la gran mayoría (96.3%) indicó que son exclusivamente heterosexuales, 1.9% no heterosexuales. Siendo éste el mismo porcentaje para las personas que indicaron que nunca han tenido pareja. En términos de antigüedad, 19.5% de las personas que participaron en la encuesta en línea reportaron llevar trabajando en la PGR dos años o menos. 15.8% llevan trabajando entre 2 y 5 años; 28% entre 5 y 10 años; 26.7% entre 10 y 20 años, y una de cada diez personas indicó contar con una antigüedad superior a los 20 años.

Tabla 1.4.
Principales características sociodemográficas
del personal de la PGR que participó en el estudio.

		Sexo		% Total
Edad		Hombre	Mujer	
	25 y Menos	4.9	7.5	6.1
	26-35	29.9	41.4	35.3
	36-45	35.0	28.8	32.1
	46-55	20.5	16.5	18.6
	56 y más	9.7	5.8	7.9
	Total			18771
Escolaridad				
	Menos de Licenciatura	23.7	23.6	23.7
	Licenciatura	58.8	57.8	58.4
	Más de Licenciatura	17.4	18.6	18.0
	Total			18,908
Situación Conyugal				
	Soltero/a	22.8	47.2	34.2
	Casado/a o Unión Libre	68.6	31.5	53.7
	Separado/a, Divorciado/a, Viudo/a	7.9	16.8	12.1
	Total			18,915
Habla lengua indígena o creció en hogar donde se hablaba				
	No	96.1	96.9	96.5
	Sí	3.9	3.1	3.5
	Total			18,916
Orientación sexual				
	No heterosexual	1.8	2.0	1.9
	Heterosexual	96.8	95.6	96.3
	Nunca ha tenido pareja	1.4	2.4	1.9
	Total	53.2	46.9	18,909
Antigüedad				
	2 años o menos	19.6	19.3	19.5
	+2 a 5 años	14.9	16.8	15.8
	+5 a 10 años	24.8	31.7	28.0
	+11 a 20 años	30.2	22.8	26.7
	+20 años	10.5	9.4	10.0
	Total			18,340

2. Discriminación

La Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación indica que discriminación es "(…) toda distinción, exclusión o restricción que basada en el origen étnico o nacional, sexo, edad, discapacidad, condición social o económica, condiciones de salud, embarazo, lengua, religión, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otra, tenga por efecto impedir o anular el reconocimiento o el ejercicio de los derechos y la igualdad real de oportunidades de las personas" (Diario Oficial de la Federación, 11 de junio de 2003). La discriminación, especialmente por razón de sexo, ha sido identificada como una de las características de las organizaciones no neutrales al género (Itzin, 1995), como es el caso de las tres ramas del Estado: poder ejecutivo, legislativo y judicial (Stivers, 2002).

La primera sección de este capítulo presenta datos descriptivos sobre la prevalencia de la discriminación en la PGR, desagregando los datos por razón de discriminación, en la segunda parte se centra en la discriminación por motivo de sexo, y en la tercera la discriminación por motivos de embarazo.

2.1 Prevalencia de discriminación en el último año y motivos de discriminación en la PGR

- 25% de los/as participantes en la encuesta se han sentido discriminados el último año (N=4,080 personas, de éstas 42.4% son hombres y 57.6% mujeres). O puesto de otra forma, 19.7% de los hombres y 31.3% de las mujeres padecieron algún tipo de discriminación, siendo esta diferencia estadísticamente significativa.

Figura 2.1.
Prevalencia de Discriminación en la PGR.

- En la Tabla 2.1. se presentan los motivos por los que los/as trabajadores de la PGR se han sentido discriminados. Los motivos se organizan según el porcentaje ascendente de las personas que reportaron haber sido discriminadas. Entre las personas que se han sentido discriminadas durante el último año (25% del total), casi una de cada diez reportó que la discriminan "por decir lo que piensa", 8.3% por su rango o nombramiento, 5.2% por razón de sexo, 5%por su edad, 4.7% por su apariencia física 4.1% por su desempeño profesional, 2.1% por su nivel socioeconómico, 1.1% por quedarse embarazada/o –los casos de hombres se refieren al embarazo de la pareja. En todos estos rubros, las mujeres reportan niveles de discriminación superiores –con diferencias estadísticamente significativas- a los de los hombres. El resto de motivos de discriminación reportados en la Tabla 2.2 afectan a menos de 1% de las personas que indicaron haber padecido algún tipo de discriminación.

- La Tabla 2.2. presenta información sobre la prevalencia de personal que se ha sentido en alguna ocasión discriminado/a durante el último año según dependencia y unidad, desagregado por sexo. Las distintas dependencias que conforman la PGR son heterogéneas en términos de personal que ha experimentado discriminación durante el último año. La dependencia con los niveles reportados de discriminación más bajos es la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo (20.4% de las personas reportaron padecer algún tipo de discriminación).[11] En el otro extremo, en la Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales, el porcentaje es 80% mayor, ya que 36.7% de las personas así lo reportó.

Tabla 2.1.
Motivos por los que las personas discriminadas reportan que lo fueron.

	% Hombres	% Mujeres	% Total		N
Por decir lo que piensa	7.1	12.5	9.6	***	1, 561
Rango o nombramiento	6.8	10.0	8.3	***	1, 349
Por ser hombre o mujer	2.5	8.4	5.2	***	847
Edad	3.8	6.4	5.0	***	811
Apariencia física	3.5	6.1	4.7	***	763
Desempeño profesional	3.4	4.8	4.1	***	659

[11] Sin embargo, al interior de la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo, la delegación estatal de Chihuahua, 41% de las personas que participaron en la encuesta reportaron algún tipo de discriminación. Siendo la 13a. unidad con mayor discriminación de toda la PGR.

Su nivel socioeconómico	1.8	2.5	2.1	**	344
Por quedarse embarazada	0.1	2.2	1.1	***	174
Religión	0.8	0.7	0.7		117
Por la región del país de la que procede	0.7	0.7	0.7		111
Orientación sexual	0.7	0.6	0.7		108
Por su preferencia política	0.6	0.3	0.5	**	78
Por tener una discapacidad	0.5	0.5	0.5		77
Origen étnico o raza	0.5	0.4	0.5		73
Nivel/ tipo de estudios/ institución educativa	0.3	0.4	0.3		56
Pertenencia a un grupo	0.3	0.2	0.2		39
Preferencias y caer bien	0.2	0.3	0.2	*	38
Salud	0.1	0.3	0.2	***	32
Embarazo/ maternidad/ paternidad	0.0	0.2	0.1	**	17
No tener influencias o recomendaciones	0.1	0.1	0.1		11
No adular al jefe/ tapete	0.1	0.1	0.1		11
Denuncia de corrupción o malas prácticas	0.0	0.1	0.0		5
Otra	0.3	0.4	0.4		61
Cualquier tipo de discriminación	19.7	31.2	25.1	***	4, 080[a]

Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10
Nota: No suman 100% en columna porque las personas pueden haber reportado más de un tipo de acto de discriminación.

- En 9 de las 13 dependencias que conforman la PGR, existen diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres en términos de las experiencias de discriminación. En ellas, el porcentaje de mujeres que reporta padecer algún tipo de discriminación es mayor al de hombres. Sin embargo, en cinco dependencias no existe –de acuerdo con los reportes de las personas participantes en el estudio-, diferencias significativas por sexo. Este es el caso de: 1) la Coordinación de Planeación de Desarrollo e Innovación Institucional; 2) la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo; 3) la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada; y, 4) la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Federales. Esto no quiere decir que al interior de estas dependencias los niveles de discriminación no sean elevados tanto para hombres y como para mujeres, ni que no haya sub-unidades en que haya diferencias por sexo.

- En las dos últimas columnas de la Tabla 2.2. se presenta una clasificación de las dependencias y unidades de la PGR clasificadas de forma descendente en términos de prevalencia de discriminación del personal. Por ejemplo, la Agencia de Investigación Criminal ocupa el lugar 11 (de las 13 dependencias) en términos de prevalencia discriminación (ver columna *Ranking Dependencia*), y la Oficina del/a Titular del CENAPI ocupa el lugar 45 (de las 164 unidades –unidades, direcciones, coordinaciones, delegaciones,

etc.) en términos de mayor prevalencia de discriminación. Los datos desagregados a nivel de unidad deben tomarse con cautela ya que en algunas unidades (las señaladas con un asterisco) participaron menos de 10 personas.

Tabla 2.2.
Personal que se ha sentido discriminado en alguna ocasión en el último año según dependencia, unidad y sexo. (Porcentajes)

Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres	% Total		Ranking Dependencia	Ranking unidad
Agencia de Investigación Criminal	16.0	34.8	22	***	11	
Centro Nacional de Análisis, Planeación e Información para el Combate a la Delincuencia						
CENAPI u oficina del/la titular	23.5	37.1	30			45
Coord. Administrativa CENAPI	24.1	47.1	33			35
D.G. Análisis contra la Delincuencia.	21.9	43.2	33	†		32
D.G. Información sobre Actividades Delictivas	26.8	52.5	40	**		14
D.G. Planeación Estratégica y Comunicación	33.3	57.1	50			3
Coord. Administrativa AIC	32.1	16.1	24			100
Coord. General de Servicios Periciales						
Coord. Administrativa Coord. Serv. Periciales	13.6	31.4	25			93
D.G. Especialidades Médico Forenses	16.9	29.9	24	†		94
D.G. Especialidades Periciales y Documentales	20.6	32.7	26	*		82
D.G. Ingenierías Forenses	19.2	39.7	25	**		92
D.G. Laboratorios Criminalísticos	18.7	31.5	25	**		87
Oficina del/la Titular Coord. Serv. Periciales	15.8	35.7	24			96
Oficina del Titular AIC	11.3	23.4	17	†		135
Policía Federal Ministerial						
Centro Federal de Arraigo	7.7	11.1	9			154
Coord. administrativa PFM	23.1	33.3	29			56
D.G. Apoyo Técnico y Logístico	15.2	37.1	26	***		83
D.G. Asuntos Policiales Internacionales e Interpol	21.0	34.3	25			88

D.G. Centro de Comunicaciones	20.1	42.0	25	***		86
D.G. Investigación Policial en Apoyo a Mandamientos	11.8	35.2	16	***		137
D.G. Mandamientos Ministeriales y Judiciales	14.5	40.3	18	***		131
Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres	% Total		Ranking Dependencia	Ranking unidad
D.G. Servicios Especiales de Seguridad y de Protección a Personas	0.0	33.3	13			146
PFM u Oficina del/la titular	15.9	26.7	19			129
Coord. de Planeación Desarrollo e Innovación Institucional	28.4	31.0	30		5	
Coord. Administrativa COPLADII	25.0	27.3	26			79
COPLADII u Oficina del/la Titular	25.9	26.7	26			81
D.G. Formación Profesional	31.0	46.7	39			16
D.G. Instituto de Formación Ministerial, Policial y Pericial	6.9	41.2	20	**		126
D.G. Planeación y Proyectos Estratégicos	37.9	44.4	41			11
D.G. Políticas Públicas, Vinculación y Coord. Interinstitucional	30.1	40.3	35			28
D.G. Servicios de Carrera	18.0	28.3	24			101
Fiscalía Esp. para la Atención de Delitos Electorales	18.8	25.8	23	***	10	
Coord. Administrativa FEPADE	25.0	37.5	31			41
D.G. Averiguaciones Previas y Control de Procesos en Materia de Delitos Electorales	22.0	23.7	23			107
D.G. Jurídica en Materia de Delitos Electorales	25.0	61.5	48			6
D.G. Política Criminal y Vinculación en Materia de Delitos Electorales	50.0	28.6	36			23
FEPADE u Oficina del/la Fiscal	30.0	29.4	30			48
Instituto Nacional de Ciencias Penales	23.3	39.5	32	***	2	
D. Administración	22.2	50.0	38	†		22
D. Capacitación	44.4	25.0	35			25
D. Educación a Distancia	50.0	50.0	50			4
D. Educación Continua	0.0	0.0	0			157
D. Investigación	25.0	57.1	45			8

D. Jurídica	33.3	71.4	60			1
D. Posgrado	25.0	0.0	25			89
D. Publicaciones	66.7	33.3	50			5
INACIPE u Oficina del Director/a General	0.0	16.7	10			152
Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres	% Total		Ranking Dependencia	Ranking unidad
S.G. Académica	0.0	0.0	0			158
S.G. de Extensión	0.0	20.0	10			153
U. Enlace y Acceso a la Información Pública y Gubernamental	0.0	0.0	0			159
Oficialía Mayor	15.5	31.9	24	***	9	
Centro de Evaluación y Control de Confianza	31.2	27.2	28			62
Coord. Administrativa Oficialía Mayor	30.4	42.5	38			19
D.G. Control y Registro de Aseguramientos Ministeriales	18.6	37.0	28	†		67
D.G. Programación y Presupuesto	31.1	43.4	38	†		18
D.G. Recursos Humanos y Organización	31.6	35.8	34			31
D.G. Recursos Materiales y Servicios Generales	24.0	33.8	29	†		55
D.G. Seguridad Institucional	21.3	37.3	27	*		74
D.G. Servicios Aéreos	17.1	38.6	22	***		115
D.G. Tecnologías de Información y Comunicaciones.	21.6	18.9	21			123
OM u oficina del/la Oficial Mayor	5.1	37.5	20	***		125
U. Programación e integración de Recursos para la Fiscalía General de la República	0.0	0.0	0			160
Oficina de la C. Procuradora	27.5	37.6	32	***	3	
Centro Federal de Protección a Personas	0.0	0.0	0			161
Coord. Administrativa Oficina Procurador/a	21.1	0.0	11	*		149
Coord. de Asesores Oficina Procurador/a	25.0	25.0	25			90
D.G. Comunicación Social	20.8	43.2	32	*		40
Fiscalía Esp. en materia de Delitos relacionados con Hechos de Corrupción	0.0	0.0	0			162

Oficina del Procurador/a	21.9	35.7	28			64
U. Esp. de Análisis Financiero	20.9	29.6	24			95
U. Implementación del Sistema Procesal Penal Acusatorio	18.8	34.9	28			68
U. Jefatura de la Oficina de la Procuradora	25.0	33.3	29			57
U. Transparencia y Apertura Gubernamental (UTAG)	27.3	37.5	33			33
Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres	% Total		Ranking Dependencia	Ranking unidad
Órgano Interno de Control	22.3	34.3	28	***	8	
Auditoría Interna, Quejas o Responsabilidades dep. Secretaría de la Función Pública	26.3	30.9	29			58
Auditoría para Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública	40.0	20.0	30			46
Coord. Administrativa OIC	9.1	60.0	25	*		91
D.G. Adjunta de Investigación y Evaluación	35.7	28.6	33			34
OIC u Oficina del/la Titular de la OIC	16.7	42.9	31			43
Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	17.5	23.3	20		12	
Coord. Administrativa	17.3	29.3	24			102
Coord. Supervisión y Control Regional	26.5	28.0	27			72
D.G. Control Averiguaciones Previas	28.8	35.3	32			37
D.G. Control Juicios de Amparo	16.7	23.6	21			119
D.G. Control Procesos Penales Federales	27.9	28.4	28			66
Delegaciones	17.2	24.8	21	***		117
Aguascalientes	5.7	20.5	14	†		144
Baja California	10.5	17.4	14			139
Baja California Sur	23.3	39.4	32			39
Campeche	11.1	24.1	19			128
Chiapas	15.9	17.9	17			136
Chihuahua	24.0	55.2	41	*		13
Ciudad de México	11.5	13.1	12			147

Coahuila	19.2	24.2	22			113
Colima	13.2	29.8	23	***		106
Durango	15.8	30.0	24			99
Guanajuato	19.1	27.0	24			98
Guerrero	17.9	11.0	13			145
Hidalgo	31.7	29.8	31			44
Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres	% Total		Ranking Dependencia	Ranking unidad
Jalisco	10.0	35.4	26	**		85
México	20.8	29.4	26			77
Michoacán	24.4	32.8	29			51
Morelos	37.5	23.2	29	†		54
Nayarit	15.6	26.4	22			111
Nuevo León	14.6	16.4	15			138
Oaxaca	23.7	35.7	30			50
Puebla	18.5	27.3	24			97
Querétaro	15.0	48.3	35	*		29
Quintana Roo	21.9	33.3	27			71
San Luis Potosí	15.2	28.0	22			114
Sinaloa	7.4	14.5	11			151
Sonora	13.8	13.4	14			143
Tabasco	19.2	16.7	18			132
Tamaulipas	25.5	19.1	22			110
Tlaxcala	5.3	23.1	14	*		140
Veracruz	16.2	18.2	17			133
Yucatán	16.7	20.8	19			127
Zacatecas	14.3	25.0	21			122

SCRPPA u oficina del Subprocurador/a	22.9	29.0	26			80
Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres	% Total		Ranking Dependencia	Ranking unidad
Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad	25.3	36.5	31	**	4	
Coord. Administrativa SDHPDySC	27.8	53.3	39			15
D.G. Atención y Seguimiento de Recomendaciones y Conciliaciones en Materia de Derechos Humanos.	20.0	33.3	29			59
D.G. Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad	35.0	35.1	35			27
D.G. Promoción de la Cultura en Derechos Humanos, Quejas e Inspección	26.1	56.3	38	†		17
Fiscalía Esp. Atención de Delitos cometidos contra la Libertad de Expresión	19.2	54.6	30	*		47
Fiscalía Esp. Búsqueda de Personas Desaparecidas	26.3	44.4	36	†		24
Fiscalía Esp. Delitos de Violencia contra las Mujeres y Trata de Personas	17.5	32.1	27	†		73
SDHPDySC u Oficina del subprocurador/a	15.8	40.9	29	†		52
U. Esp. Atención de Asuntos Indígenas	25.0	0.0	14			141
U. Ética y Derechos Humanos en la Procuración de Justicia	40.0	50.0	44			9
U. Investigación Pers. Migrantes y Mec Apoyo Exterior Mexicano Búsqueda e Inv.	0.0	40.0	22			112
Subprocuraduría Esp. Investigación Delincuencia Organizada	27.3	30.5	29		6	
Coord. Administrativa SEIDO	34.0	35.3	35			30
D.G. Apoyo Jurídico y Control Ministerial en Delincuencia Organizada	19.2	22.5	21			118
D.G. Control de Procesos Penales y Amparo en Materia de Delincuencia Organizada	17.5	36.0	28	†		69
D.G. Cuerpo Técnico y Control	41.3	50.8	46			7
D.G. Tecnología, Seguridad y Apoyo a la Investigación de Delincuencia Organizada	10.9	30.4	17	*		134
SEIDO u Oficina del Subprocurador/a	27.8	30.0	29			60
U.E.I. Asalto y Robo de Vehículos	27.6	50.0	38	†		21
U.E.I. Delitos contra la Salud	15.4	30.9	23	*		105
U.E.I. Delitos en Materia de Secuestro	33.3	30.2	32			36
U.E.I. Operaciones con Recursos Procedencia Ilícita y Falsificación o Alteración Moneda	15.9	46.7	28	**		63
U.E.I. Terrorismo, Acopio y Tráfico de Armas	36.4	26.1	31			42

U.E.I. Tráfico de Menores, Personas y Órganos	22.6	31.8	26			78
Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres	% Total		Ranking Dependencia	Ranking unidad
Subprocuraduría Esp. en Investigación de Delitos Federales	26.5	31.8	29		7	
Coord. Administrativa SEIDF	12.5	31.6	21			120
Coord. General de Investigación	52.9	25.0	41			10
D.G. Control de Procesos Penales y Amparo en Materia de Delitos Federales	38.9	17.7	27	**		75
SEIDF u oficina del subprocurador/a	16.7	36.8	27			76
U.E.I. Delito Tortura	26.3	25.0	26			84
U.E.I. Delitos Ambiente y previstos en Leyes Especiales	31.6	50.0	41			12
U.E.I. Delitos Comercio de Narcóticos destinados al consumo final	37.9	31.8	35			26
U.E.I. Delitos Cometidos por Servidores Públicos y Contra la Administración de Justicia	19.3	22.2	21			121
U.E.I. Delitos Derechos de Autor y Propiedad Industrial	18.5	46.2	28	*		70
U.E.I. Delitos Fiscales y Financieros	35.7	75.0	59	*		2
Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales	26.6	45.5	37	*	1	
Agregadurías Legales, Regionales y Oficinas de Enlace	15.3	28.8	23	†		108
Coord. Administrativa SJAI	0.0	0.0	0			163
Coord. Asuntos Internacionales y Agregadurías	16.7	30.6	24			103
D.G. Análisis Legislativo y Normatividad	8.3	32.0	20	*		124
D.G. Asuntos Jurídicos	27.7	30.4	29			53
D.G. Constitucionalidad	14.3	23.5	18			130
D.G. Cooperación Internacional	14.9	43.2	32	**		38
D.G. Procedimientos Internacionales	10.0	5.9	8			155
SJAI u Oficina del Subprocurador/a	14.8	37.2	29	*		61
U. Esp. Atención Delitos Cometidos en el Extranjero	11.1	31.4	23	†		109
Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres	% Total		Ranking Dependencia	Ranking unidad
Visitaduría General	21.3	32.7	27	**	8	

Coord. Administrativa Visitaduría	6.7	5.6	6		156
D.G. Adjunta Consultiva y de Apoyo Jurídico	0.0	25.0	11		150
D.G. Asuntos Internos	14.8	28.1	22	†	116
D.G. Delitos Cometidos por Servidores Públicos de la Institución	20.5	26.2	23		104
D.G. Desarrollo Institucional	50.0	30.8	38		20
D.G. Evaluación Técnico Jurídica	27.3	29.2	28		65
D.G. Procedimientos de Remoción	30.8	28.6	30		49
D. Sugerencias y Opiniones Técnico Jurídicas	0.0	0.0	0		164
Fiscalía Especial para el Combate a la Corrupción en la Institución	11.8	11.8	12		148
VG u Oficina del Visitador/a General	25.0	0.0	14		142

Notas: ǂindica que menos de 10 personas contestaron las preguntas sobre discriminación en esa unidad.
Fuente: Elaboración propia. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- La Tabla 2.3. muestra diferencias estadísticamente significativas en las experiencias reportadas durante el último año según tipo de personal. El personal sustantivo reporta los menores niveles de discriminación (22.3% reportó haber padecido discriminación). El personal de enlace 31.4%, y el operativo 27.1%. Es decir, entre el personal sustantivo y entre el personal operativo hay respectivamente 40% y 21% más de personas reportaron haber sido discriminadas que entre el personal sustantivo. Finalmente, 24.8% del personal de mando reveló haber padecido alguna forma de discriminación. Con independencia del tipo de personal objeto de atención, el personal del sexo femenino reporta mayores niveles de discriminación que el personal masculino ($p < .0001$). Al examinar las subcategorías de tipo de personal, en todas con excepción de cuatro[12], las mujeres muestran mayores niveles de discriminación que los hombres.

- Entre el personal sustantivo encontramos cuatro subcategorías de tipo de personal en el que más de cada cuatro de cada diez mujeres reportaron padecer algún tipo de discriminación (jefas, subjefas o analistas de ACIME, inspectoras o subinspectoras de la PFM, inspectoras de aeronaves de la campaña contra el narcotráfico). También es el caso de las mujeres en puestos de oficial técnico (personal operativo).

[12] Es el caso del personal *Profesional Dictaminador/a de Servicios Especializados* (personal de enlace), *Jefes de Oficina y Jefe de Sistemas Administrativos* (personal operativo) y *Jefes de Laboratorio, Investigador/a Titular y Laboratoristas* (una sola categoría correspondiente a personal sustantivo).

Tabla 2.3.
Prevalencia de algún tipo de discriminación durante el último año según tipo de personal y sexo. (Porcentajes)

Tipo de personal	% Hombres	% Mujeres	% Total	
Mando	18.5	33.2	24.8	***
Mandos Superiores	8.7	18.2	10.9	*
Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor Interno[a]	0.0	0.0	0.0	
Fiscal Especial o Titular COPLADII[‡]	0.0	33.3	25.0	
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General	0.0	0.0	0.0	
Director/a General, Coordinador/a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coordinador de Asesores [a]	12.3	13.3	12.5	
Director/a General Adjunto, Director/a Ejecutivo/a, Fiscal, Coordinador/a de Asesores/a, Coordinador/a Administrativo/a [a]	8.5	18.6	11.1	†
Mandos Medios	20.1	34.1	26.4	***
Dirección de Área/Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Técnico/a, Secretario/a Particular, Coordinador Administrativo/a	15.2	31.5	20.9	***
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a	21.3	34.0	27.1	***
Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados/as de Seguridad, Secretario/a de oficina	22.0	35.1	28.3	***
Enlace	27.1	34.9	31.4	***
Subcoordinador/a de Servicios	27.0	37.7	32.4	***
Profesional de Servicios Especializados	30.8	35.5	33.6	
Profesional Dictaminador/a de Servicios Especializados	48.2	29.0	37.9	
Profesional Ejecutivo/a de Servicios Especializados	24.2	32.6	28.8	**
Operativo	23.2	30.7	27.2	***
Especialista Técnico/a	22.9	32.4	27.2	*
Secretario/a	22.2	28.4	26.4	
Jefe/a de oficina	24.0	22.7	23.5	
Técnico/a Superior	24.2	34.4	30.2	**
Médico/a General[a]	18.8	20.0	19.4	
Oficial Técnico/a	15.5	42.0	22.9	***
Supervisor/a Especializado/a o Técnico/a	22.2	31.3	25.0	
Secretario/a Ejecutivo/a	19.4	30.1	26.6	
Jefe/a de Sistemas Administrativos	27.0	26.7	26.8	

Tipo de personal	% Hombres	% Mujeres	% Total	
Sustantivo (de categorías)	17.3	29.4	22.3	***
Delegado/a o Subdelegado/a[a]	7.5	33.3	14.6	*
Jefe/a, subjefe/a o Analista de ACIME	32.0	44.2	38.5	*
Policía Federal Ministerial	14.9	37.8	19.8	***
Comisario/a	0.0	25.0	25.0	
Inspector/a o Subinspector/a[a]	23.2	41.7	25.5	
Oficial o Suboficial	14.4	37.7	19.5	***
Agente de Ministerio Público	18.4	28.6	23.4	***
Fiscal Coord./a o Supervisor/a (Especializado, Mixto)	8.0	32.4	16.1	***
Fiscal Ejecutivo/a (Titular, Adjunto o Asistente)	19.4	28.5	23.9	***
Visitador/a	0.0	0.0	0.0	
Oficial Ministerial	4.8	30.8	17.3	**
Pericial	19.5	32.0	24.9	***
Campaña contra el Narcotráfico	15.5	30.6	17.9	*
Primer/a Comandante, Comandante o Capitán/a[a]	14.3	33.3	18.5	
Coordinador/a o Técnico/a de (Control) Mantenimiento Aéreo, Supervisor/a de Normas y Procedimientos Aéreos[a]	14.6	25.0	15.0	
Jefe/a de Laboratorio, Investigador/a Titular, Laboratorista[a]	25.0	21.4	23.1	
Técnico/a en Apoyo Terrestre, Operador/a de Sistemas de Comunicación, Auxiliar Mecánico/a en Aeronaves, Inspector/a de Aeronaves[a]	16.2	41.7	22.5	†
Seguridad a Funcionarios/as[a]	11.6	30.0	13.1	*
Jefe/a o Subjefe/a de Agentes de Seguridad[a]	9.7	20.0	11.1	
Agente de Seguridad[a]	11.9	33.3	13.5	*
Oficial Ministerial	18.1	23.1	21.1	*

Nota: Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10
[a]Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es reducido, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas no sea un test válido
Notas: ǂ 10 personas o menos contestaron las preguntas sobre discriminación

En la Tabla 2.4. se examinan las experiencias de cualquier tipo de discriminación en el último año según variables sociodemográficas y sexo.

- Con respecto a la edad, los datos muestran que existen diferencias estadísticamente significativas entre los distintos intervalos de edad, ya que la prevalencia de algún tipo de discriminación varía entre 20.4% en el grupo de 56 años y más y casi 27% entre las personas de entre 26 y 35 años. Con independencia del grupo de edad, las mujeres reportaron mayores

niveles de discriminación que los hombres, alcanzando las mayores diferencias en el grupo de 46 a 55 años de edad (18.9% de hombres vs. 33.1% de mujeres).

Tabla 2.4.
Personal que ha padecido algún tipo de discriminación en el último año según características sociodemográficas y sexo. (Porcentajes)

	Sexo			
	% Hombre	% Mujer		% Total
Edad				***
25 y menos	21.9	28.1	*	25.5
26-35	21.6	31.4	***	26.9
36-45	19.1	31.4	***	24.2
46-55	18.9	33.1	***	24.7
56 y más	16.9	27.5	***	20.4
Escolaridad				***
Menos de licenciatura	18.5	29.0	***	23.3
Licenciatura	19.5	31.4	***	25.0
Más de licenciatura	22.3	33.7	***	27.8
Situación conyugal				***
Soltero/a	22.2	31.0	***	27.8
Casado/a o unión libre	18.8	30.9	***	22.5
Separado/a, divorciado/a, viudo/a	21.2	33.0	***	28.8
Habla lengua indígena o creció en hogar donde se hablaba				n/s
No	19.6	31.2	***	25.0
Sí	22.0	35.7	***	27.5
Orientación sexual				***
No heterosexual	37.3	47.7	†	42.4
Heterosexual	19.3	31.1	***	24.7
Nunca ha tenido pareja	28.0	23.7		25.4
Antigüedad				***
2 o menos	19.8	29.4	***	24.2
+2-5 años	23.1	33.5	***	28.2
6-10 años	20.5	32.5	***	26.8
11-20 años	18.4	29.4	***	22.7
+20 años	16.9	32.0	***	23.4

N= 16,819. Nota: Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- A medida que se incrementa el nivel educativo incrementa el reporte de discriminación, siendo éste más elevado para las mujeres que para los hombres. En cada una de las categorías de educación, el porcentaje de mujeres que indicó que padeció algún tipo de discriminación es casi 10 puntos porcentuales mayor que el de los hombres. 23.3% de las personas que cuentan con estudios no universitarios padecieron algún tipo de discriminación, una de cada cuatro que tiene estudios universitarios, y 27.8% de los que realizaron estudios de posgrado. Aunque estas cifras pueden revelar la prevalencia real del fenómeno, debe considerarse la posibilidad de que los/as que cuentan con mayor nivel educativo puedan catalogar con mayor facilidad determinados actos como *discriminación.*

- La Tabla 2.4. muestra diferencias en las experiencias de discriminación por situación conyugal y sexo. El grupo de personas separadas y divorciadas muestra el mayor nivel de discriminación (28.8%), seguido por el de las solteras (27.8%) y las unidas,casadas o en unión libre (22.5%). Los datos muestran que las mujeres en todas las situaciones conyugales padecen mayores niveles de discriminación que los hombres (31% las solteras, casadas y en unión libre; y 33% las separadas y divorciadas). Los porcentajes para los hombres son significativamente menores, oscilando entre 19% y 22%.

- Las mujeres que hablan una lengua indígena o que crecieron en un hogar en el que se hablaba reportan mayores niveles de discriminación durante el último año que los hombres. Sin embargo, no existe diferencia estadísticamente significativa en términos de discriminación entre aquellas personas que hablan una lengua indígena o crecieron en un hogar en el que se hablaba y las que no.

- Las personas que en alguna ocasión han tenido una pareja de su mismo sexo, tienden a presentar los mayores niveles de discriminación (42% ha padecido algún tipo durante el último año). Hay diferencias por sexo entre personas que nunca han tenido pareja, pero el porcentaje de mujeres heterosexuales que indicó ser discriminada es 61% mayor al de los hombres. También existen diferencias marginalmente significativas entre hombres y mujeres no heterosexuales, ya que la prevalencia de discriminación entre las mujeres es mayor a la de los hombres (47.7% vs. 37.3%; $p < .10$).

- Con respecto a la antigüedad, el reporte de las experiencias de discriminación tiende a ser mayor entre las personas que llevan entre 2 y 10 años laborando en la institución. Las mujeres se ven más afectadas por actos de discriminación que los hombres en todas las categorías de la variable antigüedad. Destaca, por ejemplo, el caso de las mujeres con más de 20 años de experiencia en la institución ya que el porcentaje de éstas que padecieron algún tipo de discriminación es casi el doble que el de los varones (32% vs. 16.9%).

- Hombres y mujeres coinciden en cuáles son las tres principales causas de discriminación en la PGR: discriminación por sexo, por la apariencia física y por el rango o nombramiento. Difieren como se muestra en la tabla 2.5 en el orden.

Tabla 2.5.
Principales motivos de discriminación en la PGR según sexo.

Orden	Hombres	Mujeres
1	21% Rango o nombramiento	30% Sexo
2	21% Apariencia física	29% Rango o nombramiento
3	22% Sexo	28% Apariencia física

2.2. Discriminación por razón de género

- 12.4% de las personas empleadas en la PGR, se han sentido discriminadas el último año por ser hombres o por ser mujeres. Este porcentaje es mayor al reportado en la Tabla 2.1 porque se incluyó la opción de respuesta "no lo sé" y las personas especificaron el motivo por el cual se habían sentido discriminadas.[13] 7.3% de los hombres y 15.9% de las mujeres han sido discriminadas por razón de género.

Figura 2.2.
Personas que han sido discriminadas
por ser hombre o ser mujer en el último año. (Porcentajes)

[13] Probablemente el hecho de que la pregunta estuviera formulada sola y no como parte de una batería pudo haber influido en la respuesta.

- Entre las personas que reportaron algún tipo de discriminación por sexo durante el último año, las mujeres reportan significativamente mayor discriminación por *faltas de respeto* (36.1% vs. 29 %) y porque sienten que sus opiniones no son tomadas en cuenta[14] por ser mujeres (34.7% vs. 20.9%). En cambio, un porcentaje significativamente mayor de hombres que de mujeres se han sentido discriminados en los *ascensos* y en términos *salariales.*

- El porcentaje de hombres que aduce otros motivos de discriminación es mayor entre los hombres que entre las mujeres (23.7% vs. 16.4%).

Figura 2.3.
Motivos por los que las personas indicaron padecer discriminación por sexo en el último año. (Porcentajes)

Nota: Los porcentajes no suman 100 porque las personas pueden haberse sentido discriminados por más de un motivo

- Los hombres que se sienten discriminados por razón de sexo se sienten discriminados por otros motivos aducen cuestiones como: horarios más intensos, falta de permisos y días, tener que trabajar en lugares violentos y conflictivos. Las mujeres por falta de capacitación, no salir de comisión, por embarazo, minimización y asumir que deben cumplir determinados roles.

[14] La redacción original es "ha sentido que se le da más importancia a lo que dicen las personas del otro sexo".

- En la Tabla 2.6. se presenta la prevalencia de discriminación por sexo desagregada por nivel de puesto. En todos los niveles de personal, las mujeres reportan mayores niveles de discriminación por sexo que los hombres. La discriminación por motivos de sexo es más prevalente entre el personal de enlace y el operativo (respectivamente, 13.7% y 13.2%). 11.9% del personal de mando reportó discriminación por sexo, así como el personal sustantivo. Sin embargo, en estas dos últimas categorías de personal, es donde las mujeres reportan mayores niveles de discriminación por sexo (18.5% entre el personal de mando y entre el personal sustantivo 17.8%).

Figura 2.4.
Principales subcategorías de niveles de puesto en que las mujeres reportan mayor discriminación por razón de sexo.

- En todas las subcategorías de niveles de puestos con excepción del *personal dictaminador de servicios especializados* (enlace) y los *jefes de laboratorio, investigadores titulares y laboratoristas* (sustantivo en la Campaña contra el Narcotráfico), las mujeres reportaron mayores niveles de discriminación por sexo. En estas dos, las diferencias si existen, son marginalmente significativas.

Tabla 2.6.
Discriminación por razón de sexo durante el último año según tipo de personal y sexo. (Porcentajes)

Tipo de personal	% Hombres	% Mujeres	% Total	
Mando	7.0	18.5	11.9	***
Mandos Superiores [a]	2.8	13.6	5.3	***
Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor/a Interno/a[‡]	0.0	0.0	0.0	
Fiscal Especial o Titular COPLADII[‡] [a]	0.0	16.7	12.5	
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General	0.0	0.0	0.0	
Director/a General, Coordinador/a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coordinador de Asesores. [a]	1.5	13.3	3.8	*
Director/a General Adjunto, Director/a Ejecutivo/a, Fiscal, Coordinador/a de Asesores/a, Coordinador/a Administrativo/a [a]	3.9	14.0	6.4	*
Mandos Medios	7.8	18.8	12.7	***
Dirección de Área/Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Técnico/a, Secretario/a Particular, Coordinador Administrativo/a	4.6	19.4	9.8	***
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a	7.4	18.5	12.5	***
Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados/a de Seguridad, Secretario/a de oficina.	10.0	18.8	14.3	***
Enlace	11.3	15.7	13.7	**
Subcoordinador/a de Servicios	10.5	15.4	13.0	*
Profesional de Servicios Especializados	14.1	18.7	16.8	
Profesional Dictaminador/a de Servicios Especializados [a]	22.2	6.5	13.8	†
Profesional Ejecutivo/a de Servicios Especializados	10.1	14.7	12.6	*
Operativo	9.3	16.6	13.2	***
Especialista Técnico/a	9.7	19.9	14.4	***
Secretario/a	11.1	13.6	12.8	
Jefe/a de oficina	11.5	16.0	13.4	
Técnico/a Superior	8.4	18.2	14.2	***
Médico/a General [a]	0.0	15.0	8.3	
Oficial Técnico/a	6.2	28.0	12.3	***
Supervisor/a Especializado/a o Técnico/a [a]	4.2	15.6	7.7	*
Secretario/a Ejecutivo/a	8.3	17.8	14.7	
Jefe/a de Sistemas Administrativos	11.8	12.8	12.4	

Tipo de personal	% Hombres	% Mujeres	% Total	
Sustantivo (de categorías)	6.7	17.8	11.3	***
Delegado/a o Subdelegado/a [a]	2.5	20.0	7.3	*
Jefe/a, subjefe/a o Analista de ACIME	11.3	30.8	21.7	***
Policía Federal Ministerial	5.5	28.2	10.4	***
Comisario/a	0.0	0.0	0.0	
Inspector/a o Subinspector/a [a]	6.1	41.7	10.6	***
Oficial/a o Suboficial/a	5.5	27.7	10.4	***
Agente de Ministerio Público	6.8	17.2	11.9	***
Fiscal Coordinador/a o Supervisor/a (Especializado, Mixto) [a]	1.3	16.2	6.3	**
Fiscal Ejecutivo/a (Titular, Adjunto o Asistente)	7.2	17.4	12.2	***
Visitador	0.0	0.0	0.0	
Oficial Ministerial [a]	4.8	12.8	8.6	
Pericial	8.2	15.4	11.3	***
Campaña contra el Narcotráfico [a]	7.8	19.4	9.6	*
Primer/a Comandante, Comandante o Capitán/a [a]	4.8	33.3	11.1	*
Coordinador/a o Técnico/a de (Control) Mantenimiento Aéreo, Supervisor/a de Normas y Procedimientos Aéreos [a]	7.3	25.0	7.9	
Jefe/a de Laboratorio, Investigador/a Titular, Laboratorista [a]	16.7	7.1	11.5	
Técnico/a en Apoyo Terrestre, Operador/a de Sistemas de Comunicación, Auxiliar Mecánico/a en Aeronaves, Inspector/a de Aeronaves [a]	8.1	25.0	12.2	
Seguridad a Funcionarios [a]	2.8	25.0	4.7	***
Jefe/a o Subjefe/a de Agentes de Seguridad [a]	0.0	20.0	2.8	*
Agente de Seguridad [a]	3.2	26.7	5.0	***
Oficial Ministerial	8.5	12.4	10.8	*

N= 16,282 Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10
[a]Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es reducido, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas no sea un test válido.
Notas: [ǂ] 10 personas o menos contestaron las preguntas sobre discriminación.

- En la Tabla 2.7. se muestra la prevalencia de discriminación por razón de sexo en el último año según dependencia y sexo de las personas que la experimentaron. La Visitaduría General aparece como la dependencia con menor prevalencia de discriminación por razón de sexo y no hay diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres (8.5% de las personas ha padecido discriminación por sexo). En el otro extremo se ubica la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada, donde 16.5% de las personas reportó discriminación por razón de sexo. En ésta, uno de cada diez hombres y casi una de cada cuatro mujeres (24.2%) indicó haber padecido discriminación por razón

de sexo. Precisamente es en esta dependencia donde se encuentra el mayor porcentaje de mujeres discriminadas por razón de sexo, seguida de la Oficina del Procurador/a (20.6%) y la Agencia de Investigación Criminal (20.4%).

Tabla 2.7.
Personas que han padecido discriminación por sexo según dependencia y sexo. (Porcentajes)

Dependencia	% Hombres	% Mujeres		% Total
Agencia de Investigación Criminal	6.5	20.4	***	10.9
Coord. de Planeación Desarrollo e Innovación Institucional	9.5	19.7	**	14.4
Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales	5.7	15.3	*	11.2
Instituto Nacional de Ciencias Penales	6.3	19.5	*	13.5
Oficialía Mayor	9.2	17.4	***	12.8
Oficina de la C. Procuradora	7.7	20.6	***	13.8
Órgano Interno de Control	9.2	18.8	†	13.7
Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	7.7	14.0	***	11.2
Subproc. Derechos Humanos, Prev. del Delito y Serv Comunidad	7.4	17.3	**	12.9
Subproc. Esp. en Investigación de Delincuencia Organizada	10.0	24.2	***	16.5
Subproc. Esp. en Investigación de Delitos Federales	6.2	19.9	***	13.7
Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales	12.2	15.7		13.9
Visitaduría General	7.3	9.7		8.5

N= 16,282. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- En el caso de los hombres, la Subprocuraduría Jurídica de asuntos Internacionales (12.2%) y la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada (10%) son las dependencias con porcentajes mayores de hombres que reportaron discriminación por razón de sexo. En la primera, no obstante, no hay diferencias estadísticamente significativas en la prevalencia del fenómeno entre hombres y mujeres.

- Con respecto a las características sociodemográficas, las mujeres entre 36 y 45 años son las que reportan mayor discriminación por razón de sexo (19%) en el último año (ver Tabla 2.8).

- Hombres y mujeres tienden a reportar mayor discriminación por razón de sexo a medida que se incrementa su edad. Las mujeres que cuentan con estudios de posgrado reportan 131% mayor discriminación por razón de sexo que sus homólogos con su mismo nivel de estudios. Como se indicó en el caso las experiencias de algún tipo de discriminación,

aunque estas cifras pueden reflejar la prevalencia, también es posible que las personas con mayor escolaridad puedan identificar más fácilmente actos de discriminación por razón de sexo.

- Las personas separadas, divorciadas y viudas reportaron mayores niveles de discriminación por sexo en el último año que las casadas, en unión libre o solteras.

- Las personas que hablan una lengua indígena o que crecieron en hogares donde se hablaba reportan un mayor nivel de discriminación por razón de sexo durante el último año que las que no hablan una lengua indígena o crecieron en un hogar en donde se hablaba (16.3% vs. 12%). El porcentaje de mujeres que hablan una lengua indígena o que crecieron en un hogar donde se hablaba reportan es 34% mayor al de mujeres que ni hablan una lengua indígena ni crecieron en hogares donde se hablaba.

- 21% de las personas no heterosexuales reportaron haber padecido algún tipo de discriminación por razón de sexo que las heterosexuales (78% más). Las mujeres no heterosexuales padecieron más del doble de actos de discriminación por sexo que los hombres no heterosexuales 29.4% vs. 13.7%) y 75% más que sus homólogas heterosexuales (29.4% vs. 17%).

- En términos de antigüedad, la Tabla 2.8. muestra que las personas que llevan laborando en la institución entre 2 y 10 años son las que reportan mayores niveles de discriminación por razón de sexo en el último año. Con independencia de su antigüedad, las mujeres experimentan mayores niveles de discriminación. No se observa un patrón claro de cómo las experiencias de discriminación están asociadas con la edad.

Tabla 2.8.
Personal que ha padecido algún tipo de discriminación por razón de sexo en el último año característica sociodemográficas y sexo. (Porcentajes)

		Sexo			
		% Hombres	% Mujeres		% Total
Edad					***
	25 y menos	7.1	13.6	**	10.8
	26-35	9.1	16.7	***	13.2
	36-45	7.7	19.0	***	12.4
	46-55	7.1	17.8	***	11.5
	56 y más	5.8	12.7	***	8.1
Escolaridad					***
	Menos de licenciatura	7.6	14.8	***	10.9
	Licenciatura	7.6	17.3	***	12.0
	Más de licenciatura	8.7	20.1	***	14.3
Situación conyugal					***
	Soltero/a	8.4	17.0	***	13.9
	Casado/a o unión libre	7.5	17.0	***	10.4
	Separado/a, divorciado/a, viudo/a	8.8	18.3	***	14.9
Habla lengua indígena o creció en hogar donde se hablaba					**
	No	7.6	17.1	***	12.0
	Sí	11.8	22.9	***	16.3
Orientación sexual					***
	No heterosexual	13.7	29.4	***	21.3
	Heterosexual	7.6	17.0	***	11.9
	Nunca ha tenido pareja	13.6	15.0		14.4
Antigüedad					***
	2 o menos	7.4	16.6	***	11.6
	> 2-5 años	9.6	17.5	***	13.5
	>5-10 años	8.5	18.0	***	13.5
	>10-20 años	7.3	16.7	***	11.0
	> 20 años	5.8	16.9	***	10.5

N= 16,282. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

2.3. Discriminación por embarazo

- Casi 2% (1.9%) del personal que contestó la encuesta, conoce a una mujer que fue despedida por haberse embarazado en los dos últimos años.

- 6.9% del personal que contestó la encuesta, conoce a una mujer que padeció acoso laboral por haberse embarazado en los dos últimos años.

- 6.7% del personal que contestó la encuesta, conoce a una mujer a quien le limitaron su posibilidad de ascenso, de presentarse a convocatorias o de promoción laboral por quedarse embarazada.

- 2% de las mujeres que contestaron la encuesta, vieron limitadas sus posibilidades de ascender o presentarse a convocatorias por embarazarse durante los dos últimos años. Es una cifra elevada si tenemos en cuenta el número de mujeres que ha estado embarazada durante los dos últimos años.

- A 70 mujeres le han pedido una prueba de embarazo en los dos últimos años.

- 6.8% de las personas que participaron en la encuesta ven justificado que a "las mujeres embarazadas sean descartadas de los procesos de ingreso, ascenso o capacitación hasta que hayan concluido su embarazo y lactancia": 7.7% de los hombres y 5.6% de las mujeres así lo creen (siendo esta diferencia estadísticamente significativa).

- La aceptación de la discriminación de sexo por embarazo varía según el tipo de personal. El porcentaje de personas que están de acuerdo con que "está justificado que las mujeres embarazadas sean descartadas de los procesos de ingreso, ascenso o capacitación hasta que hayan concluido su embarazo y lactancia" es mayor entre el personal sustantivo (7.3%) y el personal operativo (6.8%), que entre el personal de mando (5.8%) y enlace (6%) (ver Tabla 2.9).

- Entre el personal de mando y enlace no existen diferencias estadísticamente significativas entre el porcentaje de hombres y mujeres que justifican la discriminación por embarazo en la PGR. Sin embargo, entre el personal operativo y sustantivo, el porcentaje de hombres que justifica la discriminación por embarazo es significativamente mayor al de mujeres (respectivamente, 8% vs. 5.8% y 8.5% vs. 5.6%).

Tabla 2.9.
Porcentaje de personas que está de acuerdo con que "está justificado que las mujeres embarazadas sean descartadas de los procesos de ingreso, ascenso o capacitación hasta que hayan concluido su embarazo y lactancia", según tipo de personal y sexo.

Tipo de personal	% Hombres	% Mujeres		% Total
				*
Mando	5.9	5.6		5.8
Enlace	6.6	5.5		6.0
Operativo	8.0	5.8	*	6.8
Sustantivo	8.5	5.6	***	7.3

Nota: Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- Se examinó si al interior de cada subnivel de puesto existían diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres. Sólo se encontraron diferencias que muestran que los hombres justifican en mayor medida la discriminación por embarazo que las mujeres entre: el personal dictaminador de servicios especializados (enlace); los especialistas técnicos supervisores, supervisores especializados o técnicos, jefes de sistemas administrativos (operativo); y el personal de periciales (sustantivo o categorías). Estos datos sugieren que la justificación de la discriminación por embarazo se produce tanto por hombres y por mujeres, aunque entre algunos tipos de personal, los hombres tienden a justificarla en mayor medida.

- En la Tabla 2.9 se analiza la justificación de discriminación por embarazo según características sociodemográficas. Las personas más jóvenes tienden a justificar en mayor medida la discriminación por embarazo que las personas de mayor edad. Por ejemplo, 5.6% de las personas de 56 años y más justifican la discriminación por embarazo comparado con 7.7% de las personas de 25 años y menos. Es precisamente en este grupo de edad que hay una mayor brecha de género ya que por cada mujer que justifica la discriminación por embarazo, hay dos hombres.

Tabla 2.10.
Porcentaje de personas que justifican la discriminación por embarazo según características sociodemográficas y sexo.

	Sexo			
	% Hombres	% Mujeres		% Total
Edad				*
25 y menos	10.9	5.4	**	7.7
26-35	8.4	5.4	***	6.8
36-45	8.1	6.4	*	7.4
46-55	6.5	4.6	*	5.7
56 y más	5.4	6.0		5.6
Escolaridad				n/s
Menos de licenciatura	8.5	5.6	***	7.2
Licenciatura	7.7	5.6	***	6.7
Más de licenciatura	6.7	5.8		6.2
Situación conyugal				*
Soltero/a	9.4	6.5	***	7.5
Casado/a o unión libre	7.2	4.5	***	6.4
Separado/a, divorciado/a, viudo/a	7.2	5.7		6.2
Habla lengua indígena o creció en hogar en donde se hablaba				**
No	7.7	5.5	***	6.7
Sí	9.0	10.1		9.5
Orientación sexual				n/s
No heterosexual	8.7	8.5		8.6
Heterosexual	7.7	5.5	***	6.7
Nunca ha tenido pareja	5.9	6.4		6.2

N= 16,266

Nota: Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- A nivel agregado, la justificación de la discriminación por embarazo no está vinculada con el nivel educativo del personal. Las diferencias de género sólo se manifiestan entre el personal que cuenta con estudios de licenciatura y menos, ya que los hombres tienden a justificar en mayor medida que las mujeres la discriminación por embarazo. La mayor brecha de género se encuentra entre las personas que no fueron a la universidad, ya que el porcentaje de hombres que justifica la discriminación por embarazo es 51% mayor al porcentaje de

mujeres que lo justifica. En el caso de las personas que cuentan con un nivel educativo de licenciatura o equivalente, el porcentaje es 37% mayor.

- Las personas solteras (tanto mujeres como hombres, pero más estos últimos) justifica en mayor medida la discriminación por embarazo que las personas unidas o alguna vez unidas. Esto probablemente suceda porque algunos de ellos/as no se han enfrentado a la experiencia de la ma/paternidad.

- Las actitudes que justifican la discriminación por embarazo no están asociadas a la orientación sexual. Aunque no es significativo, un porcentaje mayor de mujeres que de hombres que nunca han tenido pareja justifican que las mujeres embarazadas sean descartadas de los procesos de ingreso, ascenso o capacitación hasta que hayan concluido su embarazo y lactancia.

3. Experiencias de hostigamiento y acoso sexual (HAS)

La naturaleza del acoso sexual u hostigamiento también ha de ser entendida en el marco del sistema patriarcal. El acoso sexual u hostigamiento sexual en el ámbito laboral "es fundamentalmente un mecanismo de control del cual se vale el varón para mantener la relación de dominación/subordinación, siguiendo los guiones y las normas establecidas en el sistema de género en la organización social" (Inmujeres, 2004:5). Quizás porque este tipo de violencia sea de carácter simbólico (Bourdieu, 1998), y en algunos casos, como es el caso del acoso sexual no quede demasiado clara la línea divisoria entre cortejo, bromas, provocaciones, la violencia y el acoso, (Elsesser & Peplau, 2006)el tratar este tipo de violencia hacia las mujeres no esté exento de controversia. De hecho, incluso las bromas sexuales o acercamientos sexuales son vistas por muchos hombres y mujeres como una forma de cortejo. Debido a que los hombres y las mujeres interactúan durante gran parte de sus vidas en un entorno donde está presente el cortejo, no es sorprendente que este esquema de interacción sea trasladado a las organizaciones. Como muchos argumentan, esta situación no es necesariamente negativa (Alberts, 1992; Williams, Giuffre, & Dellinger, 1999). Sin embargo dado el contexto de poder y dominación masculina en el ámbito laboral (Acker, 1990), muchas mujeres pueden verse afectadas negativamente por este tipo de acciones en un contexto [el laboral] que se encuentra también inmerso en dinámicas patriarcales al tiempo que contribuye a la reproducción del propio sistema patriarcal.

La legislación mexicana prohíbe el acoso sexual en el ámbito laboral, como una forma de protección de los derechos de las mujeres. Este tipo de acciones contra el personal de una

institución refleja la existencia de igualdad o desigualdad entre hombres y mujeres. La Organización Internacional del Trabajo define el acoso sexual, como: 1) una conducta de naturaleza sexual, y toda otra conducta basada en el sexo y que afecte a la dignidad de mujeres y hombres, que resulte ingrata, irrazonable y ofensiva para quien la recibe. 2) Cuando el rechazo de una persona a esa conducta, o su sumisión a ella, se emplea explícita o implícitamente como base para una decisión que afecta al trabajo de esa persona (acceso a la formación profesional o al empleo, continuidad en el empleo, promoción, salario o cualesquiera otras decisiones relativas al empleo), o 3) Conducta que crea un ambiente de trabajo intimidatorio, hostil o humillante para quien la recibe.

En este estudio, la batería de preguntas sobre acoso sexual en el ámbito laboral, fue precedida de la siguiente introducción para homogenizar qué entienden las personas por acoso sexual en el ámbito laboral: "En las instituciones pueden darse casos de acoso sexual. Tanto hombres como mujeres pueden sufrirlo o ejercerlo, y éste se da tanto con personas del mismo sexo como del sexo o puesto. El acoso sexual en el ámbito laboral ocurre por ejemplo cuando sin buscarlo, una persona es objeto de atención sexual, conversaciones de tipo sexual o comportamientos o contactos de índole sexual".

Como también se ha indicado anteriormente en el caso de la discriminación contra las mujeres en el ámbito laboral, el sector público no necesariamente es el tipo de establecimiento donde se las mujeres están salvaguardadas del acoso y violencia sexual (Frías, 2011, 2013, 2014a). Sin embargo, como se verá a lo largo de este capítulo con independencia del sexo, los/as trabajadores de la PGR son objeto de acoso sexual y hostigamiento. Es preciso indicar que la desigualdad estructural entre hombres y mujeres puede explicar que los hombres ejerzan este tipo de comportamientos contra sus pares o subordinadas mujeres. No obstante, tras este tipo de comportamientos por parte de las mujeres no se encuentran las mismas explicaciones, y en todo caso habría que plantear investigaciones futuras al respecto.

En la primera parte de este capítulo se presentan datos sobre la prevalencia y factores asociados al hostigamiento y acoso sexual en el ámbito laboral sufrido por el personal de la PGR en el ejercicio de sus funciones. La segunda parte trata sobre las reacciones y normalización del acoso laboral. La tercera versa sobre el conocimiento que tiene el personal de la PGR sobre instancias y procedimientos para atender el HAS.

3.1. Prevalencia del hostigamiento y acoso sexual (HAS) y factores asociados

- El hostigamiento y acoso sexual (HAS) afecta tanto a hombres como a mujeres en el ejercicio de sus funciones laborales en la PGR. 10% de las personas que participaron en el estudio reportó haber sido objeto de algún acto constitutivo de hostigamiento o acoso sexual. 6.4% de los hombres y 15.3% de las mujeres fueron objeto de hostigamiento o acoso sexual durante el último año.

- Entre las personas que padecieron acoso u hostigamiento sexual por cada hombre que reportó haber padecido algún acto de HAS durante el último año hay tres mujeres. (Figura 3.1.)

Figura 3.1.
Porcentaje de personal que ha padecido algún acto de hostigamiento u acoso sexual durante el último año según sexo.

- Las experiencias de HAS son distintas para hombres y mujeres en términos de frecuencia e individuos involucrados. Para las mujeres las experiencias de HAS son más frecuentes y hay más personas involucradas que en el caso de los varones. Para éstos, no sólo padecen una tercera parte del HAS, sino que también tienden a haberlo padecido en una sola ocasión (38% de hombres vs. 26% de mujeres).

- Las mujeres han padecido con mayor frecuencia y con más personas involucradas HAS que los hombres: 27% de las mujeres lo padeció durante el último año en más de una ocasión, y 42% sufrieron varias experiencias en las que estaban involucradas varias personas. (vs. 23% y 33% de hombres).

Figura 3.2.
Frecuencia y personas involucradas en las experiencias de hostigamiento y acoso sexual del personal de la PGR durante el último año por sexo.
(Porcentajes)

- La prevalencia de actos constitutivos de HAS en el último año desagregados por sexo se especifican en la Tabla 3.1. Los comportamientos más frecuentes son las *pláticas, comentarios o bromas ofensivas relacionadas con el sexo* (6.3%), seguido de los *comentarios sexistas o peyorativos que menosprecian a las mujeres* (4%), las *miradas obscenas o guiños con intenciones sexuales* (3.8%), *comentarios ofensivos o vulgares sobre su cuerpo o apariencia física* (3.6%) y *piropos ofensivos o molestos* (2.8%). En menor medida, 2.4% de las personas indicó que *se le acercan demasiado o han invadido su espacio físico repetidamente*, 2.1% reporta que *han esparcido rumores sobre su sexualidad o su cuerpo* (orientación sexual, disponibilidad, etc.), sendos 2% indican que *les han hecho propuestas directas o indirectas de establecer una relación sexual*, o que *le han hecho comentarios peyorativos que menosprecian a los hombres.*

Tabla 3.1.
Personal que ha experimentado situaciones constitutivas de acoso u hostigamiento sexual durante el último año por sexo. (Porcentajes)

	% Hombres	% Mujeres		%
Pláticas, comentarios o bromas ofensivas relacionadas con el sexo	4.0	9.1	***	6.3
Le han hecho comentarios sexistas o peyorativos que menosprecian a las mujeres	1.8	6.5	***	4.0
Miradas obscenas o guiños con intenciones sexuales	1.4	6.6	***	3.8
Comentarios ofensivos o vulgares sobre su cuerpo o apariencia física	2.2	5.4	***	3.6
Le han dicho piropos ofensivos o molestos	0.7	5.2	***	2.8
Alguien se le ha acercado demasiado o ha invadido su espacio físico repetidamente	0.9	4.3	***	2.4
Han esparcido rumores sobre su sexualidad o cuerpo	1.1	3.3	***	2.1
Propuestas directas o indirectas de establecer una relación sexual	1.0	3.2	***	2.0
Le han hecho comentarios sexistas o peyorativos que menosprecian a los hombres	1.8	2.3	†	2.0
Tocamientos, caricias, o roces que le hagan sentir incómodo/a	0.6	2.5	***	1.5
Se ha sentido presionado/a por alguien para aceptar invitaciones a encuentros o citas no deseadas fuera de su centro de trabajo	0.6	2.1	***	1.3
Alguien en su lugar de trabajo tiene imágenes, carteles, calendarios o pantallas de computadora de naturaleza sexual que lo incomoden	0.4	1.0	***	0.7
Le han mostrado intencionalmente alguna parte del cuerpo o imágenes sexuales	0.4	0.7	**	0.5
Le han dicho que tendría mejores condiciones de trabajo si accedía a hacer algo de carácter sexual	0.2	0.9	***	0.5
Ha intentado tener relaciones sexuales con usted cuando había dicho que no quería	0.3	0.5	*	0.4
Han tomado represalias o la/o han castigado por negarse a propuestas de índole sexual	0.3	0.7	***	0.4
Le han obligado a tener relaciones sexuales cuando usted no quería	0.3	0.3		0.3
Le han amenazado con correrlo/a o castigarlo por no aceptar invitaciones o propuestas	0.2	0.4	*	0.3

N= 15,908. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- En el HAS, en ocasiones se utiliza el *sexo* para obtener *poder* y en otra se utiliza *el poder* para obtener *sexo*. En las situaciones de *quid pro quo* como una de cada 200 personas en la PRG que en el último año reportaron que alguien les dijo que *tendrían mejores condiciones de trabajo si accedían a hacer algo de carácter sexual*, se utiliza el poder para obtener sexo. En cambio, en las situaciones en que las personas se sienten incómodas porque *alguien en su lugar de trabajo tiene imágenes, carteles, calendarios o pantallas de computadora de naturaleza sexual* (0.7%) se utiliza el sexo para obtener poder y en cierta forma generar la auto-exclusión de la persona que se siente incómoda en ciertos espacios.[15]

- Los actos constitutivos de HAS, invariablemente, son significativamente más prevalentes entre las mujeres que entre los hombres. Por ejemplo, el porcentaje de mujeres que reportan que en el último año les han hecho *pláticas, comentarios o bromas ofensivas relacionadas con el sexo* es más del doble que el porcentaje de hombres (9.1% vs. 4%).

- El número promedio de actos de acoso y hostigamiento sexual para los hombres que lo padecieron durante el último año es de 2.8 (2.9 desviación estándar) y para las mujeres de 3.6 (3.0 desviación estándar). El número de conductas constitutivas de HAS que sufren las mujeres es estadísticamente mayor al de los hombres.

- La Figura 3.3. muestra que medida que aumenta el número de personas involucradas como perpetradores en actos de HAS, también tiende a incrementar el número de actos que padece la víctima ($p < 0.0001$).

- La Figura 3.3. muestra que no hay diferencia estadísticamente significativa entre hombres y mujeres con respecto al número de actos que padecieron cuando sólo se identificó a una persona como responsable o cuando fueron varias en una misma ocasión (respectivamente 3.3. y 3.5 actos, y 3.8 y 4.3). Esto quiere decir que por ejemplo una misma persona habría mirado obscenamente o habría hecho guiños con intenciones sexuales, habría incurrido en pláticas, comentarios o bromas ofensivas relacionadas con el sexo y le habría dicho piropos ofensivos o molestos. Cuando las personas reportaron que habían padecido los actos en varias ocasiones con diversas personas, las mujeres reportan un número promedio de acciones significativamente mayor al de los hombres (4.5 vs. 3.4 actos).

[15]Para una mayor discusión sobre los componentes del acoso y hostigamiento sexual y una explicación el rol del sexo y el poder en el acoso ver Frías (2011, 2013).

Figura 3.3.
Número promedio de acciones constitutivas de HAS experimentadas por hombres y mujeres en la PGR durante el último año según número de personas involucradas

Nota: *** p< 0.0001

- En términos de las dependencias que conforman la PGR, los datos de la Tabla 3.2. muestran gran variación entre dependencias. A nivel global, la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada es la dependencia con el mayor porcentaje de casos de HAS en el último año (15.3% de hombres y mujeres). En cambio, la Visitaduría General con 8.2% de casos ocupa el último lugar (ver cuarta columna donde se presenta un ranking descendiente de prevalencia de HAS).

Tabla 3.2.
Prevalencia de actos constitutivos de acoso y hostigamiento sexual en el último año, según sexo y unidad

Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres		% Total	Ranking dependencia	Ranking unidad
Agencia de Investigación Criminal	5.3	21.3	***	10.4	8	
Centro Nacional Análisis, Planeación e Información Combate Delincuencia	7.2	23.4	***	15.4		22
CENAPI u oficina del/la Titular	0.0	17.7	*	8.8		59
Coord. Administrativa CENAPI	17.2	35.3		23.9		6
D.G. Análisis contra la Delincuencia	9.4	21.6		15.9		19
D.G. Información sobre Actividades Delictivas	5.6	27.1	**	16.8		15
D.G. Planeación Estratégica y Comunicación	0.0	0.0		0.0		86
Coord. Administrativa AIC	10.7	10.3	***	10.5		46
Coord. General de Servicios Periciales	7.6	16.5	***	11.7		41
Coord. Administrativa Coord. Serv. Periciales	4.6	17.1		12.3		37
D.G. Especialidades Médico Forenses	9.2	23.5	*	17.3		14
D.G. Especialidades Periciales y Documentales	8.0	19.1	*	13.0		31
D.G. Ingenierías Forenses	8.1	12.1		9.2		55
D.G. Laboratorios Criminalísticos	6.3	13.9	**	10.0		52
Oficina del/la Titular Coord. Serv. Periciales	16.7	15.4		16.1		18
Oficina del Titular AIC	8.6	15.9		12.0		39
Policía Federal Ministerial	4.2	26.3		9.1		56
Centro Federal de Arraigo	3.9	5.6		4.6		81
Coord. administrativa PFM	8.3	7.1		7.7		66
D.G. Apoyo Técnico y Logístico	4.6	22.9	***	13.5		28

D.G. Asuntos Policiales Internacionales e Interpol	1.3	26.5	***	8.8		59
D.G. Centro de Comunicaciones	20.0	33.3		25.0		4
D.G. Investigación Policial en Apoyo a Mandamientos	6.5	31.8	***	12.8		33
D.G. Mandamientos Ministeriales y Judiciales	3.3	26.9	***	7.8		65
Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres		% Total	Ranking dependencia	Ranking unidad
D.G. Servicios Especiales de Seguridad y de Protección a Personas	4.6	34.2	***	8.4		62
PFM u Oficina del/la Titular	3.7	10.3		5.5		78
Coord. de Planeación Desarrollo e Innovación Institucional	5.3	18.1		11.4	7	
Coord. Administrativa COPLADII	12.5	23.8		18.9		11
COPLADII u Oficina del/la Titular	0.0	26.7	**	9.5		54
D.G. Formación Profesional	7.4	16.7		12.3		37
D.G. Planeación y Proyectos Estratégicos	0.0	23.5	**	8.9		58
D.G. Políticas Públicas, Vinculación y Coord. Interinstitucional	10.7	32.0	†	20.8		7
D.G. Servicios de Carrera	5.7	13.1		9.2		55
D.G. Instituto de Formación Ministerial, Policial y Pericial	4.0	12.1		8.3		63
Fiscalía Esp. para la Atención de Delitos Electorales	9.4	19.6	***	15.2	2	
Coord. Administrativa FEPADE	0.0	25.0		12.5		35
D.G. Averiguaciones Previas y Control Procesos en Materia Delitos Electorales	8.2	16.1		12.4		36
D.G. Jurídica en Materia de Delitos Electorales	25.0	33.3		30.3		1
D.G. Política Criminal y Vinculación en Materia de Delitos Electorales	0.0	25.0		15.8		20
FEPADE u Oficina del/la Fiscal	11.1	6.7		8.3		63
Instituto Nacional de Ciencias Penales	8.1	16.2	**	12.5	5	
D. Administración	5.9	13.6		10.3		50
D. Capacitación	22.2	12.5		17.7		13
D. Educación a Distancia	0.0	20.0		14.3		25
D. Educación Continua	9.1	38.5		25.0		4

D. Investigación	0.0	14.3		9.1		56
D. Jurídica	33.3	0.0		20.0		9
D. Posgrado	0.0	16.7		11.1		43
D. Publicaciones	0.0	0.0		0.0		86
Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres		% Total	Ranking dependencia	Ranking unidad
INACIPE u Oficina del Director/a General	0.0	0.0		0.0		86
S.G. Académica	6.4	15.3		10.4		47
S.G. de Extensión	0.0	0.0		0.0		86
U. Enlace y Acceso a la Información Pública y Gubernamental	0.0	0.0		0.0		86
Oficialía Mayor	6.0	14.2	***	9.6	10	
Centro de Evaluación y Control de Confianza	11.8	12.9		12.5		35
Coord. Administrativa OM	0.0	13.2	†	8.2		64
D.G. Control y Registro de Aseguramientos Ministeriales	4.7	13.0		9.0		57
D.G. Programación y Presupuesto	6.8	15.2	†	11.7		41
D.G. Recursos Humanos y Organización	10.2	10.9		10.6		45
D.G. Recursos Materiales y Servicios Generales	6.6	15.4	*	10.8		44
D.G. Seguridad Institucional	8.9	28.0	***	16.1		18
D.G. Servicios Aéreos	3.4	13.1	***	5.4		79
D.G. Tecnologías de Información y Comunicaciones.	5.3	12.5	†	7.6		67
OM u oficina del/la Oficial Mayor	0.0	18.8	**	8.6		61
U. Programación e integración de Recursos Fiscalía General de la República	0.0	0.0		0.0		86
Oficina del C. Procurador/a	8.2	18.2	***	12.8	4	
Centro Federal de Protección a Personas	0.0	0.0		0.0		86
Coord. Administrativa Oficina Procurador/a	0.0	0.0		0.0		86
Coord. Asesores Oficina Procurador/a	0.0	25.0		8.3		63

D.G. Comunicación Social	12.8	14.0		13.3		30
Fiscalía Esp. en materia de Delitos relacionados con Hechos de Corrupción	0.0	0.0		0.0		86
Oficina Procurador/a	3.2	26.9	*	14.0		26
U. Esp. Análisis Financiero	7.5	25.0	*	14.0		26
Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres		% Total	Ranking dependencia	Ranking unidad
U. Implementación del Sistema Procesal Penal Acusatorio	12.5	17.5		15.3		23
U. Jefatura de la Oficina del Procurador/a	0.0	0.0		0.0		86
U. Transparencia y Apertura Gubernamental (UTAG)	18.2	20.0		19.2		10
Órgano Interno de Control	10.4	19.5	***	14.6	3	
Auditoría Interna, Quejas o Responsabilidades dependientes de la Secretaría de la Función pública	0.0	20.0		10.5		46
Auditoría para el desarrollo y Mejora de la Gestión Pública	14.3	14.3		14.3		25
Coord. Administrativa OIC	10.7	20.4		15.5		21
D.G. Adjunta de Investigación y Evaluación	16.7	0.0		9.1		56
OIC u Oficina del/la Titular de la OIC	9.1	40.0		18.8		12
Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	6.5	11.9	**	9.5	11	
Coord. Administrativa	9.8	20.0		15.1		24
Coord. Supervisión y Control Regional	6.4	13.0		9.7		49
D.G. Control Averiguaciones Previas	12.7	11.0		11.8		40
D.G. Control Juicios de Amparo	4.0	15.5		11.1		43
D.G. Control Procesos Penales Federales	7.6	7.0		7.2		70
Delegaciones	5.9	11.6	***	9.1		56
Aguascalientes	2.9	10.5		6.9		
Baja California	0.0	0.0		0.0		
Baja California Sur	20.7	15.6		18.0		
Campeche	16.7	13.8		14.9		
Chiapas	3.3	8.2		5.7		

Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres		% Total	Ranking dependencia	Ranking unidad
Chihuahua	10.7	15.6		13.3		
Ciudad de México	4.1	18.7		13.0		
Coahuila	1.6	7.6		4.7		
Colima	12.0	21.4	***	17.0		
Durango	5.3	22.5	*	14.9		
Guanajuato	3.3	8.2		6.3		
Guerrero	0.0	5.5		4.0		
Hidalgo	15.4	6.5		10.6		
Jalisco	6.0	13.6		10.7		
México	14.9	6.8		9.6		
Michoacán	6.7	12.9		10.3		
Morelos	8.3	16.4		13.0		
Nayarit	9.7	21.2		16.9		
Nuevo León	4.7	13.9	*	8.9		
Oaxaca	6.8	13.2		9.8		
Puebla	5.6	5.8		5.7		
Querétaro	0.0	25.0	*	14.9		
Quintana Roo	6.5	13.3		9.8		
San Luis Potosí	6.7	12.0		9.5		
Sinaloa	0.0	8.0	*	3.9		
Sonora	2.4	3.8		3.0		
Tabasco	12.0	9.8		10.6		
Tamaulipas	7.6	14.8		11.0		
Tlaxcala	0.0	5.1		2.6		
Veracruz	1.5	6.1		4.4		

Yucatán	6.7	9.8		8.6		
Zacatecas	4.8	6.5		5.8		
SCRPPA u oficina del Subprocurador/a	8.4	15.4		12.3		37

Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres		% Total	Ranking dependencia	Ranking unidad
Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad	6.6	16.6	***	12.1	6	
Coord. Administrativa SDHPDySC	11.8	14.3		12.9		32
D.G. Atención y Seguimiento de Recomendaciones y Conciliaciones en Materia de Derechos Humanos	0.0	25.0		15.4		22
D.G. Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad	10.0	14.3		12.7		34
D.G. Promoción de la Cultura en Derechos Humanos, Quejas e inspección	13.0	31.3		20.5		8
Fiscalía Esp. Atención de Delitos cometidos contra la Libertad de Expresión	7.7	40.0	*	16.7		16
Fiscalía Esp. Búsqueda de Personas Desaparecidas	2.7	15.9	*	9.9		53
Fiscalía Esp. Delitos de Violencia contra las Mujeres y Trata de Personas	0.0	15.6	**	10.3		48
SDHPDySC u Oficina del subprocurador/a	11.8	5.3		8.3		63
U. Esp. Atención de Asuntos Indígenas	0.0	0.0		0.0		86
U. Ética y Derechos Humanos en la Procuración de Justicia	25.0	25.0		25.0		4
U. Investigación personas migrantes y Mec Apoyo exterior mexicano de Búsqueda e Investigación	0.0	0.0		0.0		86
Subprocuraduría Esp. Investigación Delincuencia Organizada	11.6	19.8	*	15.3	1	
Coord. Administrativa SEIDO	13.3	12.5		13.0		31
D.G. Apoyo Jurídico y Control Ministerial en Delincuencia Organizada	0.0	11.1	†	6.6		74
D.G. Control de Procesos Penales y Amparo en Materia de Delincuencia Organizada	2.5	10.6		6.9		72
D.G. Cuerpo Técnico y Control	21.2	31.8	†	26.6		2
D.G. Tecnología, Seguridad y Apoyo a la Investigación de Delincuencia Organizada.	4.4	13.6		7.5		68
SEIDO u Oficina del Subprocurador/a	5.6	10.0		7.1		71
U.E.I. Asalto y Robo de Vehículos	24.1	27.3		25.5		3
U.E.I. Delitos contra la Salud	9.5	11.1		10.3		48
U.E.I. Delitos en Materia de Secuestro	8.7	23.1	*	13.6		27

Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres		% Total	Ranking dependencia	Ranking unidad
U.E.I. Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita y de Falsificación o Alteración de Moneda	9.5	23.3		15.3		23
U.E.I. Terrorismo, Acopio y Tráfico de Armas	14.3	8.7		11.4		42
U.E.I. Tráfico de Menores, Personas y Órganos	9.7	22.7		15.1		24
Subprocuraduría Esp. en Investigación de Delitos Federales	3.2	13.1	†	8.7	12	
Coord. Administrativa SEIDF	5.7	13.9		9.9		53
Coord. General de Investigación	4.6	0.0		2.1		85
D.G. Control de Procesos Penales y Amparo en Materia de Delitos Federales	5.0	0.0		2.7		84
SEIDF u oficina del subprocurador/a	3.7	14.3		10.1		51
U.E.I. Delito Tortura	3.7	12.1		8.3		63
U.E.I. Delitos Ambiente y previstos en Leyes Especiales	2.2	23.5		13.4		29
U.E.I. Delitos Comercio de Narcóticos destinados al consumo final	5.0	29.4	*	16.2		17
U.E.I. Delitos Cometidos por Servidores Públicos y Contra la Administración de Justicia	0.0	10.7	*	5.9		77
U.E.I. Delitos Derechos de Autor y Propiedad Industrial	1.8	7.1		4.8		80
U.E.I. Delitos Fiscales y Financieros	4.6	16.7	†	12.1		38
Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales	10.0	10.3		10.2	9	
Agregadurías Legales, Regionales y Oficinas de Enlace	3.7	15.4		7.5		68
Coord. Administrativa SJAI	0.0	15.8	†	7.3		69
Coord. de Asuntos Internacionales y Agregadurías	5.3	20.0		12.8		33
D.G. Análisis Legislativo y Normatividad	35.3	8.3	†	24.1		5
D.G. Asuntos Jurídicos	13.0	7.9		10.3		50
D.G. Constitucionalidad	3.5	9.5		6.0		76
D.G. Cooperación Internacional	7.1	5.3		6.1		75
D.G. Procedimientos Internacionales	13.5	9.2		11.1		43
SJAI u Oficina del Subprocurador/a	5.9	16.7		11.4		42
U. Esp. Atención Delitos Cometidos en el Extranjero	10.5	0.0		6.7		73

Dependencia y Unidad	% Hombres	% Mujeres		% Total	Ranking dependencia	Ranking unidad
Visitaduría General	4.4	11.9	**	8.2	13	
Coord. Administrativa Visitaduría	3.5	5.6		4.3		82
D.G. Adjunta Consultiva y de Apoyo Jurídico	0.0	0.0		0.0		86
D.G. Asuntos Internos	4.9	13.1		9.0		57
D.G. Delitos Cometidos por Servidores Públicos de la Institución	0.0	17.1	**	9.0		57
D.G. Desarrollo Institucional	0.0	23.1		14.3		25
D.G. Evaluación Técnico Jurídica	9.1	8.3		8.7		60
D.G. Procedimientos de Remoción	7.7	14.3		11.1		43
D. Sugerencias y Opiniones Técnico Jurídicas	0.0	14.3		7.1		71
Fiscalía Especial para el Combate a la Corrupción en la Institución	5.9	0.0		3.0		83
VG u Oficina del Visitador/a General	25.0	0.0		14.3		25

Fuente: Elaboración propia. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- Los datos desagregados por sexo de la Tabla 3.2. muestran que más de dos de cada diez mujeres que trabajan en la Agencia de Investigación Criminal (21.3%) han sido objeto de HAS durante el último año. Le siguen con porcentajes cercanos a 20% la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada (19.8%), la Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales (19.6%) y el Órgano Interno de Control (19.5%). En el otro extremo (con los menores niveles) se encuentra la Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales, donde el porcentaje de mujeres que ha padecido HAS en el último año es de 10.3%.

- En términos de subdependencias, direcciones y unidades, los datos se encuentran desagregados en la Tabla X.2. Hay una gran variación en términos de la prevalencia de HAS en cada subunidad.

- En la Tabla 3.3. se muestra la prevalencia de HAS por tipo de personal y sexo en el último año. A nivel general no hay diferencias estadísticamente significativas por tipo de personal. Es decir, el HAS afecta de forma homogénea a todos los tipos de personal, pero las mujeres tienden a padecerlo en mayor medida que los hombres. De esta forma, el porcentaje de mujeres afectadas por HAS es más del doble que el porcentaje de hombres.

Figura 3.4.
Dos principales subcategorías de niveles de puesto en que las mujeres reportan mayor hostigamiento y acoso sexual durante el último año.

Mando

- 16.7% Fiscales Especiales o Titulares COPLADII (mandos superiores)
- 16.5% Subdirectoras de Área, Jefas de Unidades Técnicas, Coordinadoras de Investigación, Supervisoras de Investigación, Asesoras, Secretarioas Privadas, Secretarias Auxiliares, Auditoras Ejecutivas (mandos medios)

Enlace

- 17% Profesional de servicios especializados
- 16.1% Profesional dictaminador de servicios especializados

Operativo

- 28.6% Oficiales técnicas
- 26.3% Médicas Generales

Sustantivo

- 40% Jefas o subjefas de agentes de seguridad (Seguridad a Funcionarios)
- 35.7% Agentes de seguridad (Seguridad a Funcionarios)

Tabla 3.3.
Prevalencia de hostigamiento y acoso sexual en el último año según tipo de personal y sexo. (Porcentajes)

Tipo de personal	% Hombres	% Mujeres	% Total	
Mando	6.7	15.6	10.5	***
Mandos Superiores	4.7	11.1	6.1	
Subproc., Oficial Mayor o Contralor/a Interno/a	0.0	0.0	0.0	
Fiscal Especial o Titular COPLADII[a]	0.0	16.7	12.5	
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General	0.0	0.0	0.0	
Director /a General, Coordinador /a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coordinador de Asesores/as[a]	3.1	0.0	2.5	
Director/a General Adjunto, Director/a Ejecutivo/a, Fiscal, Coordinador/a de Asesores(as), Coordinador/a Administrativo/a[a]	6.3	15.0	8.4	†
Mandos Medios	7.1	15.9	11.1	
Dirección de Área/Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Técnico/a, Secretario/a Particular, Coordinador/a Administrativo/a	6.8	14.1	9.4	*
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a	7.4	16.5	11.6	***
Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados(as) de Seguridad, Secretario/a de oficina	7.0	15.9	11.3	***
Enlace	6.9	15.8	11.7	***
Subcoordinador/a de Servicios	6.6	15.8	11.3	***
Profesional de Servicios Especializados	9.1	17.0	13.8	**
Profesional Dictaminador/a de Servicios Especializados[a]	0.0	16.1	8.8	*
Profesional Ejecutivo/a de Servicios Especializados	6.4	15.1	11.1	***
Operativo	6.7	13.5	10.4	***
Especialista Técnico/a	7.7	13.1	10.2	*
Secretario/a	8.8	14.7	12.8	
Jefe/a de oficina	6.8	8.5	7.5	
Técnico/a Superior	5.2	9.5	7.7	*
Médico/a General[a]	6.3	26.3	17.1	
Oficial Técnico/a	6.3	28.6	12.4	***
Supervisor/a Especializado/a o Técnico/a[a]	1.4	3.2	2.0	
Secretario/a Ejecutivo/a	5.7	22.9	17.1	*
Jefe/a de Sistemas Administrativos	8.4	15.9	12.8	**
Tipo de personal	% Hombres	% Mujeres	% Total	

Sustantivo (de categorías)	6.0	15.8	10.1	***
Delegado/a o Subdelegado/a[a]	2.5	6.7	3.6	
Jefe/a, subjefe/a o Analista de ACIME	15.7	28.0	22.2	**
Policía Federal Ministerial	4.6	30.4	10.2	***
Comisario/a	0.0	0.0	0.0	
Inspector/a o Subinspector/a[a]	6.2	9.1	6.5	
Oficial o Suboficial	4.5	31.0	10.4	***
Agente de Ministerio Público	6.2	13.0	9.5	***
Fiscal Coordinador/a o Supervisor/a (Especializado, Mixto) [a]	4.2	14.3	7.5	†
Fiscal Ejecutivo/a (Titular, Adjunto o Asistente)	6.2	13.0	9.5	***
Visitador	0.0	0.0	0.0	
Oficial Ministerial[a]	11.9	12.8	12.4	
Pericial	7.5	14.6	10.6	***
Campaña contra el Narcotráfico	3.7	17.1	5.7	**
Primer/a Comandante, Comandante o Capitán/a[a]	0.0	33.3	7.4	**
Coordinador/a o Técnico/a de (Control) Mantenimiento Aéreo, Supervisor/a de Normas y Procedimientos Aéreos[a]	3.3	25.0	3.9	*
Jefe/a de Laboratorio, Investigador/a Titular, Laboratorista[a]	16.7	7.7	12.0	
Técnico/a en Apoyo Terrestre, Operador/a de Sistemas de Comunicación, Auxiliar Mecánico/a en Aeronaves, Inspector/a de Aeronaves[a]	2.8	16.7	6.3	†
Seguridad a Funcionarios/as[a]	3.7	36.8	6.4	***
Jefe/a o Subjefe/a de Agentes de Seguridad	3.2	40.0	8.3	**
Agente de Seguridad[a]	3.8	35.7	6.1	***
Oficial Ministerial	7.2	11.5	9.7	**
Fiscal Coordinador/a o Supervisor/a (Especializado o Mixto)	4.2	14.3	7.5	†
Fiscal Ejecutivo/a (Titular, Adjunto/a o Asistente)	6.2	13.0	9.5	***
Visitador/a	0.0	0.0	0.0	
Oficial Ministerial	11.9	12.8	12.4	

N= 15,908. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- La prevalencia del HAS durante el último año es especialmente elevada en algunas subcategorías de personal sustantivo. Casi cuatro de cada diez mujeres (36.8%) empleadas en como personal de *Seguridad a Funcionarios* y tres de cada diez mujeres de la *Policía Federal Ministerial* (especialmente entre las oficiales y suboficiales) padecieron HAS en el último año.

- Con respecto las características sociodemográficas de las personas que padecieron algún tipo de HAS, éste tiende a ser más prevalente entre las personas más jóvenes. Por ejemplo, 10.8% de los hombres y casi 19.9% de las mujeres de 25 años y menos indicó haber sufrido algún acto de HAS en el último año. En cambio, entre las personas de mayor edad (de 56 años y más), el porcentaje de personas afectadas es aproximadamente un tercio del porcentaje de las más jóvenes (3.9% de hombres y 6.3% de mujeres).

- A medida que se incrementa la escolaridad de las personas tiende a incrementarse el reporte de HAS. De esta forma, 11% de las mujeres que no cuentan con estudios universitarios reportó HAS, siendo este porcentaje de 16.9% entre las que tienen estudios de posgrado.

- Las personas solteras (tanto hombres como mujeres) reportan mayores niveles de HAS (uno de cada diez hombres y 16.7% de las mujeres) que las personas casadas o en unión libre (respectivamente, 5.1% y 14%). Los hombres casados o unidos son el grupo que indicó haber padecido HAS en menor medida.

- No hay diferencias estadísticamente significativas entre las experiencias de HAS y la condición de hablante de lengua indígena o haber crecido en un hogar en donde se hablaba.

- Las personas no heterosexuales reportan los mayores niveles de HAS en el último año. Más de una de cada cuatro personas no heterosexuales padeció algún acto de HAS (26.3%), no existiendo diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres. Las personas heterosexuales son las que reportan los menores niveles de HAS, aunque el porcentaje de mujeres es casi tres veces mayor al de los hombres.

Tabla 3.4.
Personas que han padecido algún tipo de hostigamiento o acoso sexual durante el último año según características sociodemográficas, institucionales y sexo. (Porcentajes)

	Sexo			%Total[a]
	Hombre	Mujer		
Edad				***
25 y menos	10.8	19.9	***	16.0
26-35	9.2	17.8	***	13.8
36-45	5.6	14.6	***	9.3
46-55	3.9	10.7	***	6.7
56 y más	3.9	6.3	†	4.7
Escolaridad				***
Menos de licenciatura	4.4	11.0	***	7.4
Licenciatura	6.7	16.4	***	11.1
Más de licenciatura	8.0	16.9	***	12.3
Situación conyugal				***
Soltero/a	9.9	16.7	***	14.2
Casado/a o unión libre	5.1	14.0	***	7.8
Separado/a, divorciado/a, viudo/a	7.4	14.1	***	11.7
Habla lengua indígena o creció en hogar donde se hablaba				
No	6.3	15.3	***	10.5
Sí	7.4	14.8	**	10.4
Orientación sexual				***
No heterosexual	25.0	27.7		26.3
Heterosexual	5.9	15.1	***	10.1
Nunca ha tenido pareja	12.9	13.7		13.4
Antigüedad				***
2 años o menos	8.4	19.5	***	13.5
+2 a 5 años	8.8	17.4	***	13.0
+5 a 10 años	6.6	15.2	***	11.1
+10 a 20 años	4.7	12.5	***	7.7
+20 años	3.7	10.1		6.4
Sexo del/a superior jerárquico				
Hombre	5.7	15.6	***	10.0
Mujer	8.4	14.6	***	11.7

N= 16,266. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p<.10

- En términos de antigüedad, las personas con menor antigüedad tienden a estar más afectadas por el HAS que las de mayor antigüedad en la institución. Esto, probablemente esté asociado a la correlación entre edad del individuo y antigüedad en la institución.

- No hay diferencia estadísticamente significativa en las experiencias de HAS de hombres y mujeres en función del sexo del superior jerárquico. Esto quiere decir que con independencia de que el superior jerárquico sea hombre o mujer, las personas presentan porcentajes semejantes de HAS.

- Con respecto a las personas responsables del HAS, en la Tabla 3.5 revela que, en el caso de las mujeres, son compañeros de trabajo, en mayor medida, los responsables de los actos de HAS. Es decir, son objeto de acoso sexual. Por ejemplo, casi tres de cada cuatro mujeres a quien alguien les hizo pláticas, comentarios o bromas ofensivas relacionadas con el sexo, y quienes reportaron que les habían mirado de forma obscena o les habían hecho guiños con fines sexuales indicó que había sido un compañero.

- De la misma forma, 70% de las mujeres a quienes le hicieron comentarios ofensivos o vulgares sobre su cuerpo o apariencia física, y las que fueron objeto de caricias, tocamientos o roces que la hicieron sentir incómodas, señalaron a un compañero.

- Los superiores jerárquicos (hostigamiento sexual) también son señalados como responsables de casi todos los actos constitutivos de HAS hacia mujeres. Por ejemplo, 64% de las mujeres que indicó haberse sentido presionada para aceptar invitaciones a encuentros o citas no deseadas fuera de su lugar de trabajo, indicó que fue un jefe. Asimismo 57% de las mujeres que indicó que alguien había intentado tener relaciones sexuales con ellas cuando habían dicho que no querían, señalaron también a un jefe. 73% de las mujeres a quienes les dijeron que tendrían mejores condiciones de trabajo si accedían a algo sexual, también señalaron a su jefe.

Tabla 3.5.
Personas identificadas como responsables de perpetrar actos constitutivos de HAS durante el último año. (Porcentajes)

	Compañero	Compañera	Jefe	Jefa	Hombre otra institución	Mujer otra institución
Pláticas, comentarios o bromas ofensivas relacionadas con sexo						
Hombres	54.3	39.5	26.2	7.6	8.1	10.0
Mujeres	73.7	13.4	45.2	4.5	11.0	1.9
Miradas obscenas o guiños con intenciones sexuales						
Hombres	42.5	36.7	20.0	6.7	10.0	15.0
Mujeres	73.3	10.6	43.7	3.5	13.0	1.9
Propuestas directas o indirectas de establecer una relación sexual						
Hombres	42.4	41.2	12.9	9.4	8.2	17.7
Mujeres	66.1	9.9	57.9	3.4	11.6	1.7
Comentarios ofensivos o vulgares sobre su cuerpo o apariencia física						
Hombres	53.5	35.1	26.0	9.7	5.4	8.1
Mujeres	70.3	17.1	49.4	6.4	9.7	1.8
Se ha sentido presionado/a por alguien para aceptar invitaciones a encuentros o citas no deseadas fuera de su centro de trabajo						
Hombres	32.1	41.5	18.9	5.7	3.8	15.1
Mujeres	60.4	9.7	64.3	3.3	11.0	2.0
Tocamientos, caricias, o roces que le hagan sentir incómodo(a)						
Hombres	44.2	40.4	13.5	7.7	7.7	15.4
Mujeres	70.6	7.8	50.0	4.4	10.0	2.2
Alguien se le ha acercado demasiado o ha invadido su espacio físico repetidamente						
Hombres	46.0	47.3	20.3	9.5	6.8	18.9
Mujeres	72.9	11.3	49.0	4.2	11.9	1.9

	Compañero	Compañera	Jefe	Jefa	Hombre otra institución	Mujer otra institución
Ha intentado tener relaciones sexuales con usted cuando había dicho que no quería						
Hombres	36.0	28.0	12.0	8.0	8.0	20.0
Mujeres	65.8	5.3	57.9	2.6	10.5	2.6
Le han obligado a tener relaciones sexuales cuando usted no quería						
Hombres	34.8	43.5	13.0	4.4	4.4	26.1
Mujeres	66.7	0.0	44.4	0.0	11.1	5.6
Le han mostrado intencionalmente alguna parte de su cuerpo o imágenes de contenido sexual						
Hombres	35.5	38.7	12.9	9.7	9.7	25.8
Mujeres	70.6	11.8	54.9	7.8	13.7	3.9
Le han dicho que tendría mejores condiciones de trabajo si accedía a hacer algo de carácter sexual						
Hombres	44.4	33.3	11.1	11.1	5.6	11.1
Mujeres	55.6	9.5	73.0	4.8	6.4	4.8
Le han amenazado con correrlo/a o castigarlo por no aceptar invitaciones o propuestas						
Hombres	31.6	47.4	36.8	15.8	5.3	15.8
Mujeres	51.6	6.5	64.5	9.7	6.5	0.0
Han tomado represalias o la/o has castigado por haberse negado a propuestas de índole sexual						
Hombres	45.5	36.4	22.7	22.7	9.1	9.1
Mujeres	35.4	8.3	79.2	2.1	10.4	0.0
Le han dicho piropos ofensivos o molestos						
Hombres	46.6	43.1	25.9	8.6	6.9	10.3
Mujeres	74.0	13.4	50.0	3.7	11.3	1.8

	Compañero	Compañera	Jefe	Jefa	Hombre otra institución	Mujer otra institución
Han esparcido rumores sobre su sexualidad o cuerpo (ej. Orientación sexual, disponibilidad)						
Hombres	45.3	42.1	26.3	10.5	6.3	8.4
Mujeres	65.0	23.2	48.1	5.1	9.3	3.0
Alguien en su lugar de trabajo tiene imágenes, carteles, calendarios o pantallas de computadora de naturaleza sexual que lo incomoden						
Hombres	43.3	33.3	33.3	6.7	3.3	13.3
Mujeres	67.6	14.9	50.0	9.5	12.2	1.4

Nota: Los porcentajes no suman 100% porque las personas pueden haber padecido el mismo acto por parte de diversas personas durante el último año.

- Los datos de la Tabla 3.5 muestran que las mujeres también son objeto de actos de HAS por parte de personas de su mismo sexo. Por ejemplo 17.1% de las mujeres que reportó haber sido objeto de comentarios vulgares u ofensivos sobre su cuerpo o apariencia física indicó que había sido una compañera. También, entre las mujeres que reportaron que alguien se le acerca demasiado o que invade su espacio físico repetidamente, 11.3% de las mujeres indicaron que había sido una compañera.

- Las mujeres empleadas en la PGR, reportan que, en el ejercicio de sus funciones, personas de otras instituciones (principalmente hombres) también han incurrido en actos constitutivos de HAS hacia ellas. Por ejemplo, 11.3% de las que recibió piropos ofensivos o molestos y 13.7% que indicó que alguien le había mostrado intencionalmente alguna parte de su cuerpo o imágenes de contenido sexual reportó que había sido un hombre de otra institución.

- Los hombres son en menor medida que las mujeres objeto de HAS. Los actos que padecen son en mayor medida tanto por compañeros como por compañeras de trabajo que por superiores jerárquicos. Esto no implica, que el hostigamiento sexual ejercido tanto por hombres como mujeres no sea prevalente. Por ejemplo, si centramos la atención en los hombres que se han sentido presionados por alguien para aceptar invitaciones a encuentros o citas no deseadas fuera de su centro de trabajo, 32% de ellos indicó que había sido un compañero, 41.5% indicó que había sido una compañera, 18.9% un jefe, 5.7% una jefa, 3.8% un hombre de otra institución, y 15.1% una mujer de otra institución. Una tendencia semejante se observa entre aquellos a quienes en el último año fueron objeto de tocamientos, caricias o roces que les hicieron sentir incómodos, 44.2% de ellos indicó que la persona responsable había sido un compañero, 40.4% una compañera, 13.5% un jefe, 7.7% una jefa, 7.7% un hombre de otra institución, y 15.4% una mujer de otra institución.

- En general se observa una tendencia a que los hombres sean objeto de acoso por personas de su mismo sexo. En dos terceras partes (10 de los 15 que se presentan en la Tabla 3.5) de los actos constitutivos de acoso, el porcentaje de hombres que reportó que la persona responsable era un compañero es mayor que el de compañeras. Unos ejemplos de estas excepciones son, por ejemplo, que 43.5% de los hombres a quienes se les obligó a tener relaciones sexuales cuando no querían señalaron a una compañera, y 34.8% a un compañero. Con respecto a las situaciones de hostigamiento sexual (generadas por comportamientos de superiores jerárquicos), con excepción de dos actos examinados en la Tabla 3.5, los hombres reportan en mayor medida perpetradores del sexo masculino (jefes) que del masculino (jefas).

3.2. Reacciones ante el Hostigamiento y Acoso Sexual

- En la Figura 3.5 se muestran cuáles fueron las reacciones de las personas ante algunas manifestaciones de hostigamiento y acoso sexual ocurridas con varias personas en varias ocasiones durante el último año por sexo. Las manifestaciones que se examinan son algunas de las más frecuentes tal y como se reportó en la Tabla 3.1.

- Las personas, especialmente un mayor porcentaje de mujeres, tienden a afrontar situaciones de acoso u hostigamiento como las pláticas, comentarios o bromas ofensivas relacionadas con el sexo; las miradas obscenas o guiños con intenciones sexuales o los tocamientos o caricias no deseadas, a partir de estrategias evasivas. Es decir, ante las pláticas, comentarios o bromas ofensivas relacionadas con el sexo, 20.3% de las mujeres reportó que no hacía *nada o ignoraba el comportamiento*, 22.2% indicó evitar la persona (vs. 12.6% y 6.7% de los hombres). Lo mismo sucede en el caso de las miradas obscenas o guiños con intenciones sexuales, más de una de cada cuatro mujeres reportó ignorar el comportamiento y/o evitar a la persona. Ante los tocamientos, caricias y roces que le hacen sentir incómodo, un porcentaje semejante de hombres y mujeres ignoran el comportamiento o no hacen algo. Sin embargo, el porcentaje de mujeres que evita a la persona es casi el doble que el de hombres (21.6% vs. 11.5%).

- Las personas también hacen uso de estrategias de afrontamiento activas ante las situaciones de HAS ocurridas el último año, pero éstas son menos prevalentes que las evasivas. Casi el doble de mujeres que hombres reportaron que *le pusieron un alto* a la persona(s) que les hizo pláticas, comentarios o bromas ofensivas relacionadas con el sexo, y/o que las miraba obscenamente o les hacía guiños con intenciones sexuales (13.1% vs. 6.7% y 12% vs. 5.8%). De la misma forma, en el caso de los tocamientos, caricias o roces, más mujeres que hombres le pusieron un *alto* a la persona (16.6% vs. 11.5%).

Figura 3.5.
Reacciones de las personas ante algunas manifestaciones de hostigamiento y acoso sexual ocurridas con varias personas en varias ocasiones durante el último año por sexo.

- Ante estas situaciones de hostigamiento y acoso sexual examinadas, un porcentaje muy pequeño de personas (pero más entre las mujeres que entre los hombres) se quejan con un/a superior jerárquica: 3.6% de las mujeres que padecieron bromas, pláticas o comentarios ofensivos relacionados con el sexo; 2.9% de las que fueron objeto de miradas obscenas o guiños con intenciones sexuales; y, 2.8% de las que recibieron tocamientos, caricias o roces que le hicieron sentir incómoda.

- Ningún hombre que fue acosado/hostigado sexualmente en varias ocasiones acudió a recursos humanos, puso una denuncia en la Visitaduría u otra instancia ministerial el último

año por situaciones vinculadas con pláticas, comentarios o bromas ofensivas relacionadas con el sexo, tocamientos, caricias o roces que lo hicieron sentir incómodo, o por miradas obscenas o guiño con intenciones sexuales. El porcentaje de mujeres que acudieron es muy pequeño, inferior a 1%.

- Sólo 3% de las personas afectadas por cualquier forma de HAS en el último año reportó haber interpuesto una queja o denuncia en FEVIMTRA, en el Órgano Interno de Control o en la Visitaduría General. De éstas dos terceras partes son mujeres (67.4%) y la tercera parte restante son hombres.

- Con respecto a cuál fue el resultado de la acción de denuncia o queja interpuesta por las personas que padecieron algún tipo de HAS durante el último año, no hay diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres. En la Figura 3.6. se muestra qué sucedió cuando la persona presentó una denuncia o queja. En más de la mitad de las quejas o denuncias (formales o informales) por situaciones de HAS entre el personal de la PGR, *no pasó nada, se archivó el asunto o se dictaminó que la queja no procedía* (52%). En 28% de los casos la queja/denuncia estaba procesándose y atendiendo en el momento de la realización del estudio. En 8% de los casos *no pasó nada porque retiró la denuncia/queja*. Sólo en poco más de uno de cada diez quejas/denuncias por HAS interpuestas el último año, la persona reportó que *se investigó y se sancionó a la persona responsable* (12%).

Figura 3.6.
Resultado de la acción de denuncia o queja interpuesta por las personas que padecieron algún tipo de HAS durante el último año.

- La Figura 3.7. muestra el motivo principal por el que las personas que padecieron HAS el último año no interpusieron una queja o denuncia según sexo. Los porcentajes hacen referencia a las personas que proporcionaron cada respuesta como primer motivo. Hombres y mujeres difieren en el principal motivo por el que no interpusieron una queja o una denuncia. Casi una de cada cuatro mujeres reportó que no lo hizo porque no quería arriesgar su trabajo (24.7%). Para los hombres, en cambio, el principal motivo es que *lo que sucedió no tuvo importancia*. Esta opción de respuesta es la opción de respuesta mencionada en segundo lugar como el principal motivo para las mujeres (23.1%).

- Respuestas como *sentía vergüenza* o *pensé que no me iban a creer* son proporcionadas en porcentajes muy semejantes por hombres y mujeres (10.8% vs. 6.4% y 7.9% vs. 6.6%). Esto sugiere que las dificultades de credibilidad y vergüenza asociadas a la violencia sexual afectan por igual a hombres y mujeres.

- La Figura 3.7. también muestra que, para más de una de cada diez personas, el principal motivo por el cual no denunció o interpuso una queja está vinculado con la falta de confianza en las autoridades correspondientes, ya que *no vale la pena hacerlo porque nunca pasa nada* (12.5% de los hombres y 16.4% de las mujeres). Esta opinión parece estar en consonancia con la cifra reportada anteriormente que señalaba que en 52% de los casos de quejas/denuncias presentadas *no pasó nada, se archivó el asunto o se dictaminó que no procedía la denuncia/queja.*

- Aunque reducido, es importante destacar que 3.2% de los hombres y 4.4% de las mujeres indicaron que el principal motivo por el cual no interpusieron una queja o denuncia ante las situaciones de HAS acontecidas el último año es porque *no sabían dónde acudir.*

Figura 3.7.
Motivo principal por el que las personas que padecieron HAS el último año no interpusieron una queja o denuncia según sexo (en porcentaje de personas que proporcionaron cada respuesta).

De haber contado con acompañamiento o asesoría por parte de la institución, una tercera parte de las personas que no interpusieron una queja o denuncia la hubieran interpuesto. En la Figura 3.8 se presentan estos datos que muestran como un porcentaje significativamente mayor de mujeres que de hombres (34.1% vs. 29.1%) hubieran interpuesto una denuncia o queja de contar con apoyo de la institución. 31% de las personas, aunque hubieran contado con acompañamiento o asesoría no la hubieran interpuesto, siendo este porcentaje mayor para los hombres que para las mujeres (36.2 % s. 28.7%). 36% de las personas no sabe si el hecho de contar con acompañamiento hubiera influido en que presentaran una queja o denuncia.

Figura 3.8.
Personal que de haber contado con acompañamiento o asesoría por parte de la institución hubieran interpuesto una queja o denuncia por HAS en el último año, según sexo. (Porcentajes)

- 24% de las personas no sabe o indicó que no existe un procedimiento institucional para presentar quejas sobre casos de HAS. Entre las personas que sí saben que existe, la prevalencia de HAS en los últimos 12 meses es significativamente menor a los que no lo conocen (8.9% vs. 15.9%).

- 33% de las personas no saben o indicaron que no existe un comité u órgano responsable de atender o sancionar casos de HAS. Entre las personas que sí saben que existe, la prevalencia de HAS en los últimos 12 meses es significativamente menor a los que no lo conocen de la existencia de un comité u órgano responsable de atender y/o sancionar los casos de HAS (8.9% vs. 13.9%).

- 13.3% de las personas indicaron que en su institución existe difusión sobre HAS. El resto, las que no lo saben o dijeron que no existe, reportan mayor prevalencia de HAS en los últimos 12 meses (17.7%) que las que reportaron que se difunde información al respecto (9.4%)

3.3. Conocimiento de los Mecanismos Institucionales para Abordar el Acoso y Hostigamiento Sexual

- Casi una de cada cuatro personas (23.8%) indicó que no existe un procedimiento institucional para presentar quejas sobre casos de HAS o indicó que no lo sabe (ver tabla 3.6).

- Las tres dependencias en las que un mayor porcentaje de personas indicó que no existe un procedimiento institucional para presentar quejas sobre casos de HAS o indicó que no lo sabe son en el siguiente orden: 1) Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo (29.7%), el Instituto Nacional de Ciencias Penales (27.7%), y la Agencia de Investigación Criminal (26.4%). En el otro extremo, en el Órgano Interno de Control y en la Coordinación de Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional 14% o menos de las personas empleadas indicaron que no existe un procedimiento institucional para presentar quejas sobre casos de HAS o manifestaron no saberlo.

- Una tercera parte de las personas empleadas en la PGR desconoce de la existencia de un comité u órgano responsable de atender o sancionar los casos de acoso y hostigamiento sexual o indicó que éste no existe. Más de una de cada cuatro personas de la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo (41.6%); 36% de la Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales 35% del personal de la Agencia de investigación Criminal. En el otro extremo, otra vez se encuentran el Órgano Interno de Control y en la Coordinación de Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional, respectivamente con 15.7% y 19.7%.

Tabla 3.6.
(des)Conocimiento de Procedimientos para Atender el Acoso y Hostigamiento y Difusión de Información, por Dependencia.

Dependencia	No existe/ No sabe sobre procedimiento para presentar quejas sobre HAS	No existe/ no sabe sobre existencia de comité u órgano para atender / sancionar HAS	No existe / no sabe si se difunde información HAS
	***	***	***
Agencia de Investigación Criminal	26.4	35.2	15.2
Coord. Planeación Desarrollo e Innovación Institucional	14.0	19.7	7.4
Fisc. Especializada Atención Delitos Electorales	19.2	35.9	11.6
Instituto Nacional de Ciencias Penales	27.7	34.3	24.1
Oficialía Mayor	17.0	22.7	8.7
Oficina del C. Procurador/a	24.1	29.8	10.6
Órgano Interno de Control	13.5	15.7	6.7
Subproc. Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	29.7	41.6	17.3
Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios Comunidad	18.3	28.9	10.4
Subproc. Esp. Investigación Delincuencia Organizada	22.2	29.9	10.7
Subprocuraduría Especializada Investigación Delitos Federales	16.8	24.6	9.6
Subproc. Jurídica Asuntos Internacionales	18.1	24.3	8.5
Visitaduría General	17.1	29.7	8.4
TOTAL	23.8	32.7	13.3

Nota: a Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías
Fuente: Elaboración propia. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p<.10

- 13.3% de las personas que participaron en la encuesta indicaron que no se difunde información sobre HAS en la institución o que no saben si se difunde. Las dependencias con mayor porcentaje de personas que indicaron que no sabían si se difundía información sobre HAS o que no se difundía son: el Instituto Nacional de Ciencias Penales (24.1%), la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo (17.3%); y la Agencia de investigación Criminal (15.2%).

Figura 3.9.
Oportunidades de mejora.
Dependencias en las que existe mayor desconocimiento de los procedimientos e instancias para atender o sancionar el HAS, y la difusión de información sobre HAS llega en menor medida.

Desconocimiento de un procedimiento institucional para presentar quejar sobre HAS	Desconocimiento de un comité u órgano responsable para atender o sancionar los casos de HAS	Desconocimiento / No existe difusión de información sobre HAS en la institución
•Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo (29.7%) •Instituto Nacional de Ciencias Penales (27.7%) •Agencia de Investigación Criminal (26.4%)	•Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo (41.6%) •Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales (36%) •Agencia de Investigación Criminal (35%)	•Instituto Nacional de Ciencias Penales (24.1%) •Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo (17.3%) •Agencia de Investigación Criminal (15.2%)

- La Tabla 3.7 presenta información sobre el nivel de conocimiento de los procedimientos para atender el acoso y hostigamiento sexual y difusión de información, por nivel de puesto. Hay diferencias estadísticamente significativas en términos del conocimiento de los procedimientos y difusión de información por nivel de puesto. El personal sustantivo (de categorías) es el que desconoce si existe o indica que no existe un procedimiento para presentar quejar vinculadas con el HAS en la PGR, tampoco conoce de la existencia de un comité u órgano para atender y/o sancionar el HAS, y es el tipo de personal al que menos llega información sobre HAS. Le sigue el personal operativo (respetivamente, 25.4%, 33.1% y 15.1%), el personal de enlace (21.6%, 27.7%, y 10.6%). El personal que tiene mayor conocimiento de los mecanismos para afrontar el HAS y al que [aparentemente] le llega mayor información sobre esta problemática es el personal de mando (respectivamente, 15.09%, 25.3% y 6.5%).

Tabla 3.7.
Conocimiento de Procedimientos para Atender el Acoso y Hostigamiento y Difusión de Información, por nivel de puesto.

	No existe/ No sabe sobre procedimiento para presentar quejas sobre HAS	No existe/ no sabe sobre existencia de comité u órgano para atender / sancionar HAS	No existe / no sabe si se difunde información HAS
Mando	15.9	25.3	6.5
Enlace	21.6	27.7	10.6
Operativo	25.4	33.1	15.1
Sustantivo (de categorías)	26.4	36.7	15.7
	***	***	***

Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p<.10

4. Acoso laboral

El acoso laboral, también conocido como mobbing ”consiste en cualquier conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un trabajador por parte de un patrón, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno o de los empleados a los jefes, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo (Sánchez Miguel & Ambrosio Mora, 2010: 456-457). Aunque algunos de los casos de acoso sexual en el trabajo pueden ser constitutivos de mobbing o acoso laboral (usar sexo para obtener poder), otros responden a lógica de usar el poder para obtener sexo, sin que eso se traduzca en la intención de quien lo perpetra de infundir miedo, intimidación, generar perjuicio laboral o desmotivación.

En la primera parte de esta sección se examina la prevalencia del acoso laboral y los factores asociados, y la segunda parte examina las reacciones del personal ante el acoso laboral frecuente.

4.1. La prevalencia del acoso laboral y factores asociados

- La Tabla 4.1. examina la prevalencia de actos constitutivos de acoso laboral (o mobbing) en el desempeño de las funciones en la PGR durante el último año. Los actos se ordenan en función del porcentaje total de personas que los han padecido (cuarta columna).

- La Figura 4.1. muestra que a más de una de cada cuatro personas le asignan trabajos que no se pueden completar para la fecha solicitada. 4.6% del total de las personas indicó que esto les sucedía de forma frecuente[16]. Es necesario precisar que es posible que algunos de estos casos estén más vinculados a la carga de trabajo que a una situación intencional de asignar trabajo a las personas aún a sabiendas de que no va a ser posible completarlo en tiempo y forma.

[16] Las opciones de respuesta en la encuesta en línea eran: nunca, una o dos veces, algunas veces, frecuentemente.

Figura 4.1.
Prevalencia de actos constitutivos de acoso laboral (o mobbing) en el desempeño de las funciones en la PGR durante el último año y frecuencia de las mismas (Porcentajes)

- 16.5% de las personas reportaron algún evento en que las excluyeron de las reuniones y no les informaron debidamente de sus responsabilidades y deberes. 4% del total indicó que esto le sucedió frecuentemente durante el último año.

- 15.8% de las personas indicó que durante el último año alguien les había limitado la posibilidad de hablar con sus superiores. 4.8% del personal reveló que le había sucedido esto con frecuencia.

- 14.5% de las personas indicó que durante el último año alguien había evitado asignarle tareas o habían ignorado sus opiniones. 3.3% del personal indicó que le había sucedido con frecuencia.

- 13.4% de las personas indicó que durante el último año habían recibido instrucciones mediante gritos e insultos. 2.2% del personal indicó que le había sucedido con frecuencia en el último año.

Tabla 4.1.
Prevalencia de actos constitutivos de acoso laboral (o mobbing) en el desempeño de las funciones en la PGR durante el último año por sexo y frecuencia de las mismas (Porcentajes)

	% Hombres	% Mujeres		% Total	N	% Frecuente
Me asignan trabajos que no se pueden completar para la fecha solicitada	25.7	27.1	†	26.4	4,152	4.6
Me excluyen de reuniones laborales y no me informan oportunamente de mis deberes	14.4	18.9	***	16.5	2,594	4.0
Me limitan la posibilidad de hablar con mis superiores	13.8	18.2	***	15.8	2,485	4.8
Evitan asignarme tareas o ignoran mis opiniones	12.5	16.8	***	14.5	2,281	3.3
He recibido instrucciones mediante gritos e insultos	11.8	15.2	***	13.4	2,109	2.2
Me ocultan información necesaria para realizar mi trabajo	11.7	14.4	***	12.9	2,037	2.9
Critican sin motivo o razón mi forma de hacer el trabajo	10.8	15.4	***	12.9	2,034	2.1
Juzgan mi desempeño de manera ofensiva	9.9	13.1	***	11.3	1,786	2.8
He recibido agresiones verbales	9.9	12.6	***	11.2	1,757	1.9
Difunden rumores y comentarios injuriosos sobre mí	9.0	13.4	***	11.0	1,734	2.4
Me excluyen o me aplican la ley del hielo	7.5	12.9	***	10.0	1,569	2.1
Me asignan tareas que considero degradantes	6.0	6.3		6.1	965	1.3
He sufrido alguna agresión física	2.1	2.0		2.1	324	0.3
Alguna de las anteriores	27.4	35.3	***	31.0	4,888	10.6

N=15, 759. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- Casi 13% de las personas reportó que durante el último año les habían ocultado información necesaria para realizar su trabajo. con sus superiores. 3.9% indicó que le había sucedido con frecuencia.

- También, casi 13% de las personas reportó que durante el último año alguien le había criticado sin motivo o razón su forma de hacer el trabajo. 2.1% del personal indicó que le había sucedido con frecuencia.

- 11.3% de las personas indicó que durante el último año alguien había juzgado su desempeño de forma ofensiva. 2.8% del personal reveló que le había sucedido con frecuencia.

- 11.2% de las personas indicó que durante el último año había recibido agresiones verbales. 1.9% del personal sostuvo que le había sucedido esto frecuencia en el último año.

- 11% de las personas indicó que durante el último año habían difundido rumores o comentarios injuriosos sobre él/ella. 2.4% del personal reveló que le había sucedido con frecuencia.

- Una de cada diez personas reportó que la/le excluían o le aplicaban la ley del hielo. 2.1% señaló que esta situación se producía con frecuencia.

- 6.1% de las personas que participaron en la encuesta en línea revelaron que durante el último año le asignaron tareas que considera degradantes. 1.3% del personal indicó que esto se producía con frecuencia.

- Finalmente, 2.1% de las personas indicaron que durante el último año habían sufrido alguna agresión física. Una de cada mil personas de la PGR que participaron en la encuesta en línea indicó que esto le sucedía con frecuencia en el ejercicio de sus funciones laborales.

- La Tabla 4.1. muestra diferencias estadísticamente significativas por sexo en la mayoría de actos constitutivos de acoso laboral en el último año que muestran que un porcentaje mayor de mujeres que de hombres es objeto de estos actos. No se encontraron diferencias por sexo entre aquellas personas que indicaron que les asignaban tareas que consideraban degradantes, y las que habían padecido alguna agresión física. Las diferencias entre hombres y mujeres que indicaron que les asignaban trabajos que no se pueden completar para la fecha solicitada son marginalmente significativas ($p < .10$).

- La Tabla 4.2. presenta la prevalencia de actos constitutivos de acoso laboral (o mobbing) en el desempeño de las funciones que desempeñan las personas en la PGR durante el último año por sexo y frecuencia de las mismas, según dependencia. Los datos, construidos a partir de las respuestas de las personas que participaron en la encuesta en línea muestran diferencias estadísticamente significativas entre dependencias.

NOTA METODOLÓGICA

La variable *acoso laboral* está creada a partir de las respuestas sobre las trece experiencias descritas en la Tabla 4.1. Se excluyeron dos reactivos ("me asignan trabajos que no se pueden completar para la fecha solicitada" y "he recibido alguna agresión física") ya que el análisis de consistencia interna reveló que tenían una correlación pequeña con los demás y que su exclusión conllevaba un incremento en el Cronbach Alfa. Esto sugiere que estos dos reactivos miden algo distinto a acoso laboral.

De las once experiencias restantes, se consideró que la persona había padecido acoso laboral si reportó que había padecido más de un acto al menos en una ocasión o había padecido un acto en varias ocasiones (31% de las personas que participaron en el estudio):

1. Evitan asignarme tareas o ignoran mis opiniones.
2. Me excluyen de reuniones laborales y no me informan oportunamente de mis deberes.
3. Me ocultan información necesaria para la realización de mi trabajo.
4. Me limitan la posibilidad de hablar con mis superiores.
5. Me asignan tareas que considero degradantes.
6. Juzgan mi desempeño de manera ofensiva.
7. He recibido agresiones verbales.
8. He recibido instrucciones mediante gritos e insultos.
9. Critican sin motivo o razón mi forma de hacer el trabajo.
10. Me excluyen o me aplican la ley del hielo.
11. Difunden rumores y comentarios injuriosos sobre mí.

La consistencia interna de esta variable es muy aceptable (Cronbach Alpha = .92).

La variable *acoso laboral frecuente* es una variable dicotómica creada en función de si la persona indicó que había padecido alguno de las once experiencias anteriores de forma frecuente.

- Más de una de cada tres personas que trabaja en la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada y en el Instituto Nacional de Ciencias Penales ha padecido acoso laboral durante el último año (respectivamente 34.2% y 33. 1%).Otras dependencias como la Visitaduría General tiene el menor porcentaje de personal que reportó padecer acoso laboral.

- En cinco de las trece dependencias que conforman la PGR el porcentaje de mujeres que participó en la encuesta en línea y reportó padecer acoso laboral es significativamente mayor al de los hombres. Por ejemplo, en la dependencia en donde se reportó un mayor porcentaje de casos de acoso laboral durante el último año –la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada- 30% de los hombres y 39% de las mujeres reportaron haber padecido algún acto de acoso laboral.

- En la Oficialía Mayor, el porcentaje de mujeres que reveló padecer algún acto de acoso laboral el último año es 28% mayor al porcentaje de los hombres (32.9% y 25.6%). En el caso de la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Federales, el porcentaje de mujeres que reportó padecer algún acto de acoso laboral el último año es 40% mayor al porcentaje de los hombres (respectivamente, 26.7% y 19%). De forma semejante el porcentaje de mujeres que reportó padecer algún acto de acoso laboral el último año en La Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo es 18% mayor al porcentaje de los hombres, y 70% mayor en la Agencia de Investigación Criminal. También se encontraron diferencias marginalmente significativas en la Oficina del Procurador/a.

- Existen diferencias estadísticamente significativas entre dependencias en términos de la prevalencia de actos de acoso laboral frecuentes. La Figura 4.2 muestra que las tres dependencias con mayor acoso frecuente son: el Instituto Nacional de Ciencias Penales (16.4%), la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada (15.6%) y la Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales (14.5%). En el otro extremo, las tres dependencias con menor porcentaje de casos de acoso laboral frecuente son: la Visitaduría General (6.4%), la Oficina del Procurador/a (9.3%) y, la Agencia de Investigación Criminal y Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Federales (9.5%).

Tabla 4.2.
Prevalencia de actos constitutivos de acoso laboral (o mobbing) en el desempeño de las funciones en la PGR durante el último año por sexo y frecuencia de las mismas, según dependencia. (Porcentajes)

Dependencia	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Frecuente
Agencia de Investigación Criminal	17.8	30.2	***	21.7	9.5
Coord. Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional	27.9	32.1		29.8	12.8
Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales	24.1	30.6		27.8	10.9
Instituto Nacional de Ciencias Penales	33.3	32.9		33.1	16.4
Oficialía Mayor	25.6	32.9	***	28.8	11.6
Oficina del C. Procurador/a	24.5	32.4	†	28.2	9.3
Órgano Interno de Control	25.3	32.1		28.5	10.9
Subproc. Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	20.7	24.5	**	22.9	9.8
Subproc. Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad	23.1	28.9		26.3	11.9
Subproc. Especializada Investigación Delincuencia Organizada	30.0	39.3	**	34.2	15.6
Subproc. Especializada en Investigación de Delitos Federales	19.0	26.7	*	23.2	9.5
Subproc. Jurídica de Asuntos Internacionales	29.4	32.0		30.7	14.5
Visitaduría General	14.4	19.1		16.8	6.4

N=15,759. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

Figura 4.2.
Dependencias donde se produce la mayor y menor prevalencia de actos frecuentes constitutivos de acoso laboral (o mobbing) en el desempeño de las funciones en la PGR durante el último año.

Mayor prevalencia de acoso laboral frecuente

- 16.4% Instituto Nacional de Ciencias Penales
- 15.6% Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada
- 14.5% Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales

Menor prevalencia de acoso laboral frecuente

- 6.4% Visitaduría General
- 9.3% Oficina del Procurador/a
- 9.5% Agencia de Investigación Criminal y Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Federales

- La Tabla 4.3 presenta toda esta información desagregada por subdependencia. Como se puede observar, en la gran mayoría de las dependencias no se hay diferencias en la prevalencia de acoso laboral por sexo que sean estadísticamente significativas. No obstante, hay algunas unidades o subdependencias en que el porcentaje de mujeres que reportó haber experimentado acoso laboral el último año es mayor al de los hombres[17] en:

Agencia de Investigación Criminal:

- ✓ 41% mayor en la Dirección General Centro de Comunicaciones.
- ✓ 69% mayor en el Centro Nacional de Análisis, Planeación e Información para el Combate a la Delincuencia.
- ✓ 165% mayor en la Dirección General de Investigación Policial en Apoyo a Mandamientos.
- ✓ 229% mayor en la Dirección General de Mandamientos Ministeriales y Judiciales.

Oficialía Mayor:

- ✓ Más del doble (107% mayor) en la Dirección General de Servicio Aéreos.
- ✓ 216% mayor en la Oficina del Oficial Mayor.

Oficina del Procurador/a:

- ✓ 215% mayor en la Unidad de Implementación del Sistema Procesal Penal Acusatorio.

Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo:

- ✓ En las delegaciones de Aguascalientes, Colima, y Durango también es mayor, respectivamente 222%, 250%, y 394%.

Subprocuraduría Especializada de Investigación Delincuencia Organizada:

- ✓ 162% mayor en la U.E.I. Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita y de Falsificación o Alteración de Moneda.

Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Federales:

- ✓ 115% mayor en la Coordinación Administrativa.

Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales:

[17] Sólo en dos dependencias el porcentaje de hombres que reportó padecer acoso laboral es mayor al de mujeres, no obstante, las pruebas de significancia estadística pueden no ser confiables por el reducido número de casos en cada categoría.

- ✓ 300% mayor en la Dirección General de Constitucionalidad.

Visitaduría General:

- ✓ 150% mayor en la Dirección General de Asuntos Internos.

Tabla 4.4.

Prevalencia de actos constitutivos de acoso laboral (o mobbing) en el desempeño de las funciones en la PGR durante el último año por sexo y frecuencia de las mismas, según dependencia, unidad y sexo. (Porcentajes)

Unidad y Dependencia	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Frecuente
Agencia de Investigación Criminal	17.8	30.2	***	21.7	9.5
Centro Nacional de Análisis, Planeación e Información para el combate a la Delincuencia	15.7	33.6	***	19.6	9.8
CENAPI u oficina del/la Titular	40.6	29.0		34.9	15.4
Coord. Administrativa CENAPI	33.3	23.5		29.6	11.4
D.G. Análisis contra la Delincuencia.	34.5	51.4		43.8	17.2
D.G. Información sobre Actividades Delictivas	25.5	42.9	†	34.6	17.4
D.G. Planeación Estratégica y Comunicación[a]	0.0	33.3		22.2	10.0
Coord. Administrativa AIC	40.7	17.9	†	29.1	10.7
Coord. General de Servicios Periciales	31.7	39.3		35.5	15.8
Coord. Administrativa Coord. Serv. Periciales	23.8	26.5		25.5	8.9
D.G. Especialidades Médico Forenses	21.9	28.1		25.3	12.8
D.G. Especialidades Periciales y Documentales	23.3	24.7		23.9	7.0
D.G. Ingenierías Forenses	19.6	29.1		22.2	6.0
D.G. Laboratorios Criminalísticos	20.3	24.3		22.3	7.2
Oficina del/la Titular Coord. Serv. Periciales[a]	16.7	23.1		19.4	0.0
Oficina del Titular AIC	11.8	21.3		16.3	4.7
Policía Federal Ministerial	40.7	17.9	†	29.1	10.7
Centro Federal de Arraigo[a]	3.9	5.6		4.6	2.3
Coord. Administrativa PFM[a]	18.2	41.7		30.4	13.0
D.G. Apoyo Técnico y Logístico	23.5	32.1		27.6	10.9
D.G. Asuntos Policiales Internacionales e Interpol	31.2	39.4		33.6	18.2
D.G. Centro de Comunicaciones	26.2	37.1	*	28.9	15.2
D.G. Investigación Policial en Apoyo a Mandamientos	12.5	33.2	***	16.3	7.7
D.G. Mandamientos Ministeriales y Judiciales	12.0	39.4	***	15.4	9.1

D.G. Servicios Especiales de Seguridad y de Protección a Personas[a]	33.3	33.3		33.3	33.3
PFM u Oficina del/la Titular[a]	11.3	19.2		13.2	3.8

Unidad y Dependencia	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Frecuente
Coord. de Planeación Desarrollo e Innovación Institucional	29.4	32.0		30.7	14.5
Coord. Administrativa COPLADII[a]	25.0	35.0		30.6	13.9
COPLADII u Oficina del/la Titular[a]	19.2	38.5		25.6	17.5
D.G. Formación Profesional	33.3	50.0		42.3	14.8
D.G. Instituto de Formación Ministerial, Policial y Pericial[a]	25.9	35.7		29.3	14.6
D.G. Planeación y Proyectos Estratégicos	33.3	40.0		36.5	13.5
D.G. Políticas Públicas, Vinculación y Coord. Interinstitucional	28.4	24.1		26.4	12.8
D.G. Servicios de Carrera	28.0	24.1		26.0	8.7
Fiscalía Esp. para la Atención de Delitos Electorales	20.7	24.5	**	22.9	9.8
Coord. Administrativa FEPADE[a]	25.0	37.5		31.3	6.3
D.G. Averiguaciones Previas y Control de Procesos en Materia de Delitos Electorales	16.3	28.9		22.8	7.8
D.G. Jurídica en Materia de Delitos Electorales[a]	16.7	58.3	†	44.4	31.6
D.G. Política Criminal y Vinculación en Materia de Delitos Electorales[a]	58.3	19.1	*	33.3	9.1
FEPADE u Oficina del/a Fiscal[a]	25.0	26.7		26.1	13.0
Instituto Nacional de Ciencias Penales	23.1	28.9		26.3	11.9
D. Administración	57.1	38.1		45.7	25.0
D. Capacitación[a]	33.3	25.0		29.4	17.7
D. Educación a Distancia[a]	0.0	50.0		40.0	20.0
D. Educación Continua	0.0	0.0		0.0	0.0
D. Investigación[a]	50.0	28.6		36.4	18.2
D. Jurídica[a]	0.0	60.0		42.9	0.0
D. Posgrado	50.0	0.0		50.0	25.0
D. Publicaciones[a]	33.3	50.0		40.0	40.0
INACIPE u Oficina del Director/a General[a]	0.0	20.0		12.5	0.0
S.G. Académica	0.0	0.0		0.0	0.0
S.G. de Extensión	0.0	0.0		0.0	0.0

U. Enlace y Acceso a la Información Pública y Gubernamental	100.0	0.0		100.0	0.0
Unidad y Dependencia	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Frecuente
Oficialía Mayor	19.0	26.7	*	23.2	9.5
Centro de Evaluación y Control de Confianza	29.9	30.7		30.4	16.3
Coord. Administrativa OM	17.4	32.4		26.7	6.7
D.G. Control y Registro de Aseguramientos Ministeriales	26.2	22.5		24.4	15.7
D.G. Programación y Presupuesto	38.6	37.8		38.1	14.1
D.G. Recursos Humanos y Organización	30.6	35.4		33.3	10.9
D.G. Recursos Materiales y Servicios Generales	30.6	28.6		29.7	9.9
D.G. Seguridad Institucional	26.3	36.1		30.0	13.1
D.G. Servicios Aéreos	19.5	40.5	***	24.0	11.1
D.G. Tecnologías de Información y Comunicaciones.	29.4	21.4		26.8	8.9
OM u Oficina del/la Oficial Mayor	10.5	33.3	*	20.6	5.8
U. Programación e integración de Recursos para la Fiscalía General de la República	0.0	0.0		0.0	0.0
Oficina del C. Procurador/a	30.0	39.3	**	34.2	15.6
Centro Federal de Protección a Personas	0.0	0.0		0.0	0.0
Coord. Administrativa Oficina Procurador/a[a]	17.7	0.0	†	9.1	3.0
Coord. de Asesores Oficina Procurador/a[a]	12.5	0.0		8.3	0.0
D.G. Comunicación Social	25.0	35.0		29.8	11.8
Fiscalía Esp. en materia de Delitos relacionados con Hechos de Corrupción	0.0	0.0		0.0	0.0
Oficina del Procurador/a	23.3	24.0		23.6	9.1
U. Esp. de Análisis Financiero	28.1	36.8		31.4	8.7
U. Implementación del Sistema Procesal Penal Acusatorio	13.3	42.1	**	29.4	10.3
U. Jefatura de la Oficina del Procurador/a[a]	25.0	0.0		14.3	14.3
U. Transparencia y Apertura Gubernamental (UTAG)	54.6	53.3		53.9	11.5
Órgano Interno de Control	25.6	32.9	***	28.8	11.6
Auditoría Interna, Quejas o Responsabilidades dependientes Secretaría Función Pública	27.5	33.3		30.4	13.7
Auditoría para Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública[a]	22.2	0.0		11.1	0.0
Coord. Administrativa OIC[a]	22.2	60.0		35.7	0.0

D.G. Adjunta de Investigación y Evaluación[a]	23.1	42.9		30.0	20.0
OIC u Oficina del/la Titular de la OIC[a]	20.0	20.0		20.0	0.0
Unidad y Dependencia	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Frecuente
Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	14.4	19.1		16.8	6.4
Coord. Administrativa	26.0	32.1		29.1	8.7
Coord. Supervisión y Control Regional	33.3	18.0		26.2	14.3
D.G. Control Averiguaciones Previas	26.5	32.4		29.8	15.5
D.G. Control Juicios de Amparo	14.3	23.5		20.0	14.3
D.G. Control Procesos Penales Federales	28.1	26.5		27.2	11.6
Delegaciones	19.4	23.9	**	21.9	9.1
Aguascalientes	6.3	25.0	*	16.2	4.4
Baja California[a]	11.8	4.6		7.7	0.0
Baja California Sur	25.0	29.0		27.1	18.3
Campeche[a]	12.5	25.9		20.9	4.6
Chiapas	10.3	20.3		15.6	8.2
Chihuahua	37.5	52.2		44.7	22.5
Ciudad de México	12.3	17.0		14.7	6.0
Coahuila	35.2	30.9		32.9	17.4
Colima	11.1	27.7	***	21.3	8.8
Durango	10.8	42.6	**	28.6	9.5
Guanajuato	15.5	22.7		20.0	7.7
Guerrero[a]	7.4	11.4		10.3	2.1
Hidalgo	42.1	31.8		36.6	15.9
Jalisco	18.4	30.3		25.6	9.5
México	23.3	24.1		23.8	11.1
Michoacán	27.3	32.1		30.0	16.7
Morelos	42.2	21.7	*	30.5	17.4
Nayarit	22.6	27.5		25.6	12.2
Nuevo León	10.6	13.9		12.1	4.5

Oaxaca	29.8	40.0		34.6	10.2
Puebla	21.2	21.4		21.3	5.2
Querétaro[a]	11.1	34.8	†	24.4	14.0
Unidad y Dependencia	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Frecuente
Quintana Roo	30.0	34.5		32.2	3.4
San Luis Potosí	21.4	32.6		27.3	16.7
Sinaloa	13.0	12.5		12.8	2.7
Sonora	7.3	6.8		7.1	3.2
Tabasco	21.7	22.5		22.2	6.3
Tamaulipas	25.0	22.4		23.8	11.5
Tlaxcala	16.7	10.8		13.7	4.1
Veracruz	19.1	15.9		17.1	6.4
Yucatán	18.5	27.1		24.0	7.8
Zacatecas	28.6	33.3		31.4	11.8
SCRPPA u Oficina del Subprocurador/a	25.3	23.2		24.1	6.8
Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad	27.9	32.1		29.8	12.8
Coord. Administrativa SDHPDySC	50.0	53.9		51.7	20.7
D.G. Atención y Seguimiento Recomend. y Conciliaciones Materia de Derechos Humanos[a]	20.0	28.6		25.0	8.3
D.G. Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad[a]	20.0	25.7		23.6	7.3
D.G. Promoción de la Cultura en Derechos Humanos, Quejas e Inspección[a]	13.0	18.8		15.4	7.7
Fiscalía Esp. Atención de Delitos cometidos contra la Libertad de Expresión[a]	30.4	44.4		34.4	15.2
Fiscalía Esp. Búsqueda de Personas Desaparecidas	20.6	28.6		25.0	7.9
Fiscalía Esp. Delitos de Violencia contra las Mujeres y Trata de Personas	22.2	33.8		30.0	17.3
SDHPDySC u Oficina del Subprocurador/a[a]	23.5	11.8		17.7	11.4
U. Esp. Atención de Asuntos Indígenas	0.0	0.0		0.0	0.0
U. Ética y Derechos Humanos en la Procuración de Justicia[a]	25.0	0.0		12.5	0.0
U. Inv. Personas migrantes y Mec Apoyo Exterior Mexicano de Búsqueda e Investigación[a]	0.0	20.0		11.1	11.1
Subprocuraduría Esp. Investigación Delincuencia Organizada	24.1	30.6		27.8	10.9
Coord. Administrativa SEIDO	30.0	30.0		30.0	14.1

D.G. Apoyo Jurídico y Control Ministerial en Delincuencia Organizada	29.2	28.1		28.6	12.1
D.G. Control de Procesos Penales y Amparo en Materia de Delincuencia Organizada	15.4	31.8	†	24.1	8.4
D.G. Cuerpo Técnico y Control	52.7	59.0		55.9	30.8
Unidad y Dependencia	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Frecuente
D.G. Tecnología, Seguridad y Apoyo a la Investigación de Delincuencia Organizada[a]	22.7	23.8		23.1	7.7
SEIDO u Oficina del Subprocurador/a[a]	41.2	22.2		34.6	19.2
U.E.I. Asalto y Robo de Vehículos	35.7	54.6		44.0	12.0
U.E.I. Delitos contra la Salud	24.1	29.6		26.8	12.4
U.E.I. Delitos en Materia de Secuestro	24.7	29.4		26.4	10.3
U.E.I. Operaciones con Recursos Procedencia Ilícita y Falsificación/Alteración de Moneda	15.0	39.3	*	25.0	7.4
U.E.I. Terrorismo, Acopio y Tráfico de Armas	15.8	36.4		26.8	9.5
U.E.I. Tráfico de Menores, Personas y Órganos	20.7	33.3		26.0	12.0
Subprocuraduría Esp. en Investigación de Delitos Federales	25.3	32.1		28.5	10.9
Coord. Administrativa SEIDF	27.3	58.8	*	41.0	15.0
Coord. General de Investigación[a]	50.0	36.4		44.4	18.5
D.G. Control de Procesos Penales y Amparo en Materia de Delitos Federales	37.5	21.3		28.4	9.9
SEIDF u Oficina del Subprocurador/a [a]	11.8	35.3		23.5	14.7
U.E.I. Delito Tortura[a]	35.3	27.3		32.1	14.3
U.E.I. Delitos Ambiente y previstos en Leyes Especiales	36.8	50.0		43.2	27.0
U.E.I. Delitos Comercio de Narcóticos destinados al consumo final	23.1	33.3		27.7	16.7
U.E.I. Delitos Cometidos por Servidores Públicos y Contra la Administración de Justicia	27.1	24.6		25.7	13.6
U.E.I. Delitos Derechos de Autor y Propiedad Industrial[a]	19.2	46.2	†	28.2	18.0
U.E.I. Delitos Fiscales y Financieros[a]	23.1	35.3		30.0	6.5
Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales	33.3	32.9		33.1	16.4
Agregadurías Legales, Regionales y Oficinas de Enlace	20.8	16.4		18.3	5.0
Coord. Administrativa SJAI	0.0	0.0		0.0	0.0
Coord. Asuntos Internacionales y Agregadurías	25.0	22.9		23.9	8.8
D.G. Análisis Legislativo y Normatividad	18.2	30.4		24.4	10.9
D.G. Asuntos Jurídicos	18.2	21.6		20.0	6.3

D.G. Constitucionalidad[a]	10.0	40.0	*	22.9	8.6
D.G. Cooperación Internacional	25.0	35.3		31.5	17.1
D.G. Procedimientos Internacionales[a]	0.0	5.9		2.7	0.0
SJAI u Oficina del Subprocurador/a[a]	0.0	26.8	**	16.2	4.4
Unidad y Dependencia	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Frecuente
U. Esp. Atención Delitos Cometidos en el Extranjero	41.7	44.8		43.4	18.5
Visitaduría General	24.5	32.4	†	28.2	9.3
Coord. Administrativa Visitaduría[a]	3.7	5.6		4.4	2.2
D.G. Adjunta Consultiva y de Apoyo Jurídico	0.0	0.0		0.0	0.0
D.G. Asuntos Internos	10.2	25.4	*	17.8	5.1
D.G. Delitos Cometidos por Servidores Públicos de la Institución	19.4	29.7		24.7	10.8
D.G. Desarrollo Institucional[a]	37.5	15.4		23.8	9.5
D.G. Evaluación Técnico Jurídica[a]	28.6	17.4		22.7	11.4
D.G. Procedimientos de Remoción[a]	7.7	28.6		18.5	7.4
D. Sugerencias y Opiniones Técnico Jurídicas	0.0	0.0		0.0	0.0
Fiscalía Especial para el Combate a la Corrupción en la Institución[a]	18.8	0.0	†	9.4	0.0
VG u Oficina del Visitador/a General[a]	25.0	0.0		14.3	14.3

N=15,759. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10.

[a] Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es reducido, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas no sea un test válido.

- La Tabla 4.5 muestra la prevalencia de los actos constitutivos de acoso laboral en el desempeño de las funciones en la PGR según categoría de puesto y sexo. Las personas que trabajan en puestos de enlace no sólo tienden a reportar en mayor medida que las que trabajan en otros niveles de puesto que padecieron acoso laboral el último año, sino que también indicaron padecerlo de manera frecuente (respectivamente, 30.4% y 13.5%). El personal sustantivo (de categorías) es el que reporta en menor medida (22.2%) padecer acoso laboral. También son las que reportan padecer acoso laboral frecuente en menor medida (9.8%).

- La Figura 4.3 muestra los cinco niveles de puesto en los que hay mayor prevalencia de acoso laboral y acoso laboral frecuente. Más de cuatro de cada diez personas que trabajan como *jefes/as, subjefes/as o analistas de ACIME* (personal sustantivo) reportaron padecer los mayores niveles de acoso laboral durante el último año (42.3%). Le siguen, las personas que se desempeñan como *jefe/a de departamento, jefe(a) de investigación, jefe/a de empleados/as de seguridad, secretario/a de oficina* (personal de mando) (32.2%), y tres subniveles de personal de enlace (*subcoordinadores/as de servicios, profesionales de servicios especializados* y *profesionales dictaminadores/as de servicios especializados*), donde alrededor de 31% del personal en cada una de estas categorías padeció acoso laboral durante el último año.

- En términos de acoso laboral frecuente, tres de los niveles de puesto indicados anteriormente como en los que hay mayor prevalencia de acoso laboral también ocupan los primeros puestos de acoso laboral frecuente. Las personas cuyo nivel de puesto es *jefe/a, subjefe/a o analista de ACIME* (personal sustantivo) reportaron padecer los mayores niveles de acoso laboral durante el último año. Más de dos de cada diez personas indicaron padecerlo (23%). Le siguen, a una distancia considerable, las personas que se desempeñan como *subcoordinadores/as de servicios* (personal de enlace), los/as *oficiales técnicos* (personal operativo), los/as de *personal ejecutivo de servicios* (enlace) y *profesionales de servicios especializados* (enlace). Entre éstos, el porcentaje que indica que reportó padecer acoso laboral frecuente durante el último año oscila entre 14.2% y 12.8%.

Figura 4.3.
Niveles de puesto donde un mayor porcentaje de personas indicó padecer acoso laboral y acoso laboral frecuente en el desempeño de las funciones en la PGR durante el último año. (Porcentajes)

Mayor prevalencia de acoso laboral	Mayor prevalencia de acoso laboral frecuente
• Jefe/a, subjefe/a o Analista de ACIME (sustantivo) - 42.3% • Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados(as) de Seguridad, Secretario/a de oficina (mando) - 32.2% • Subcoordinador(a) de Servicios (enlace) - 31.9% • Profesional de Servicios Especializados (enlace) - 31.6% • Profesional Dictaminador(a) de Servicios Especializados (enlace) - 31.5%	• Jefe/a, subjefe/a o Analista de ACIME (sustantivo) - 23.0% • Subcoordinador/a de Servicios (enlace) - 14.2% • Oficial Técnico/a (operativo) - 14.1% • Profesional Ejecutivo/a de Servicios Especializados (enlace) - 13.3% • Profesional de Servicios Especializados (enlace) - 12.8%

- En la mayoría de niveles de puesto no hay diferencias estadísticamente significativas por sexo. Sin embargo, en nueve subniveles de puesto las mujeres experimentaron mayores niveles de acoso laboral que los hombres.[18] Es especialmente notorio entre el personal de *seguridad a funcionarios/as* (personal sustantivo) y entre el personal que se desempeña en puestos de *delegado/a o subdelegado/a*. Las mujeres en estas categorías de puestos experimentan, respectivamente, 5.4 y 5.6 veces mayor acoso que los hombres.

- También es el caso de las mujeres en que trabajan en la Policía Federal Ministerial y como Agentes del Ministerio Público. En el caso de las primeras, el porcentaje de mujeres que padeció acoso laboral es más del doble que el de los hombres (34.4% vs. 16.9%).

[18] En otros dos subniveles de puesto también hay diferencias, pero éstas son marginalmente significativas (subcoordinador/a de servicios entre el personal de enlace, y oficiales ministeriales entre el personal sustantivo).

Tabla 4.5.

Prevalencia de actos constitutivos de acoso laboral (o mobbing) en el desempeño de las funciones en la PGR durante el último año por sexo y frecuencia de las mismas, según nivel de puesto y sexo. (Porcentajes)

Nivel de puesto	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Frecuente
Mando	24.2	31.5	***	27.3	10.8
Mando superior	13.0	25.0	*	15.6	4.0
Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor/a Interno	0.0	0.0		0.0	0.0
Fiscal Especial o Titular COPLADII	0.0	0.0		0.0	0.0
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General[a]	0.0	100.0	***	6.3	6.3
Director /a General, Coordinador /a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coordinador/a de Asesores/as[a]	10.8	26.7		13.8	0.0
Director/a General Adjunto, Director/a Ejecutivo/a, Fiscal, Coordinador/a de Asesores/as, Coordinador/a Administrativo/a	16.5	26.3		18.8	6.0
Mando medio	26.2	31.9	**	28.8	11.6
Dirección de Área/Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Técnico/a, Secretario/a Particular, Coordinador Administrativo/a	19.3	31.0	**	23.4	9.4
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a	26.3	29.9		28.0	12.0
Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados/as de Seguridad, Secretario/a de oficina	30.3	34.1		32.2	12.3
Enlace	27.8	32.6	*	30.4	13.5
Subcoordinador/a de Servicios	29.1	34.6	†	31.9	14.2
Profesional de Servicios Especializados	30.3	32.5		31.6	12.8
Profesional Dictaminador/a de Servicios Especializados	30.8	32.1		31.5	11.1
Profesional Ejecutivo/a de Servicios Especializados	25.2	31.1	*	28.4	13.3
Operativo	23.1	27.7	**	25.6	10.5
Especialista Técnico/a	23.7	28.0		25.7	10.1
Secretario/a	26.6	24.4		25.2	10.1
Jefe/a de oficina	20.4	30.9		24.7	12.7
Técnico/a Superior	21.0	29.0	*	25.6	10.6
Médico/a General[a]	6.3	31.6	†	20.0	2.9
Oficial Técnico/a	17.4	37.8	**	22.9	14.1
Supervisor/a Especializado/a o Técnico/a	26.2	25.8		26.0	10.2
Secretario/a Ejecutivo/a	20.6	34.9		30.0	10.0
Jefe/a de Sistemas Administrativos	28.2	24.6		26.1	9.9
Nivel de puesto	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Frecuente
Sustantivo (de categorías)	19.0	26.9	***	22.2	9.8
Delegado/a o Subdelegado/a[a]	5.1	28.6	*	11.3	5.7

Jefe/a, Subjefe/a o Analista de ACIME	40.0	44.3		42.3	23.0
Policía Federal Ministerial	16.9	34.4	***	20.6	10.3
Agente de Ministerio Público	20.3	25.8	***	22.9	9.3
Pericial	20.5	25.2		22.5	7.9
Campaña contra el Narcotráfico	22.6	21.2		22.4	9.9
Seguridad a Funcionarios/a[a]	5.9	31.6	***	8.1	6.7
Oficial Ministerial	19.0	22.9	†	21.3	8.8

N= 16,819. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10
[a] Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es reducido, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas no sea un test válido.

- También se encuentran diferencias estadísticamente significativas que muestran una mayor prevalencia de acoso laboral entre las mujeres que entre los hombres entre los/as *directores de área/asesores(as)* (31% vs. 19.3%, personal de mando), los/as *oficiales técnicos* (37.8% vs. 17.4%, personal operativo), *profesionales ejecutivos/as de servicios especializados* (31.1% vs. 25.2%, personal de enlace), y *técnicos/as superiores* (29% vs. 21%, personal operativo).

- Las mujeres que padecen mayores niveles de acoso laboral son las *jefas, subjefas o analistas de ACIME* ya que 44.3% ha experimentado acoso laboral durante el último año. Aunque los hombres en su mismo nivel de puesto tienden a experimentarlo en igual medida, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas por sexo.

- La Tabla 4.6 muestra las características sociodemográficas de las personas que experimentaron algún acto de acoso laboral el último año por sexo. De acuerdo con las respuestas de las personas que participaron en el estudio, las experiencias de acoso tienden a ser más frecuentes entre las personas más jóvenes (35 años y menos). Con independencia de la edad, todas las mujeres menores a 56 años tienden a reportar los mismos niveles de acoso laboral (entre 28.2% y 30.5%, sin haber diferencias estadísticamente significativas). Sin embargo, entre las mujeres de 56 años y más, el porcentaje se reduce a poco menos de una de cada cuatro (24.7%).

- A medida que se incrementa el nivel de escolaridad de las personas tiende a incrementar el reporte de acoso laboral durante el último año. Por ejemplo, las personas que no estudiaron en la universidad, 22.4% indicó que había padecido acoso laboral el último año; este porcentaje se incrementa a 28.6% entre las que tienen estudios de posgrado. Esta misma tendencia se constata tanto para hombres como para mujeres. Como se ha mencionado anteriormente, este hecho puede estar asociado a un mayor reconocimiento del fenómeno entre las personas que tienen mayor escolaridad.

- Las personas casadas reportan los menores niveles de acoso laboral durante el último año (22.7%) y las personas separadas, divorciadas y viudas los mayores (casi tres de cada diez). En estos dos grupos, un porcentaje significativamente mayor de mujeres que de hombres reportan haber padecido acoso laboral (respectivamente, 28.6% vs. 20.2% y 32.2% vs. 23.2%). No se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres nunca unidos/as o solteros/as.

- Las personas no exclusivamente heterosexuales, reportan en mayor medida acoso laboral (35% de ellas), las personas que nunca han tenido pareja es el segundo grupo de personas más afectadas por el acoso laboral y en última instancia se encuentran las personas exclusivamente heterosexuales. Entre éstas últimas, es el único grupo en que las mujeres reportan significativamente mayores niveles de acoso laboral que los hombres.

Tabla 4.6.
Prevalencia de actos constitutivos de acoso laboral (o mobbing) en el desempeño de las funciones en la PGR durante el último año por sexo, según características sociodemográficas y sexo. (Porcentajes)

		Sexo			
		% Hombres	% Mujeres		% Total
Edad					***
	25 y menos	23.2	28.2	†	26.0
	26-35	25.9	28.4	*	27.3
	36-45	20.5	29.0	***	24.0
	46-55	19.5	30.5	***	24.0
	56 y más	17.3	24.7	**	19.7
Escolaridad					***
	Menos de licenciatura	19.0	26.6	***	22.4
	Licenciatura	21.7	28.6	***	24.9
	Más de licenciatura	25.2	32.3	***	28.6
Situación conyugal					***
	Soltero/a	25.9	27.9		27.2
	Casado/a o unión libre	20.2	28.6	***	22.7
	Separado/a, divorciado/a, viudo/a	23.2	32.2	***	29.0
Orientación sexual					***
	No heterosexual	36.2	33.8		35.1
	Heterosexual	21.3	28.8	***	24.7
	Nunca ha tenido pareja	32.7	26.4		29.0
Habla lengua indígena o creció en un hogar en que se hablaba					
	No	21.6	28.9	***	25.0
	Sí	24.3	27.4		25.5
Antigüedad					***
	2 años o menos	22.8	27.9	**	25.1
	2 a 5 años	27.2	29.8		28.5
	5 a 10 años	24.0	30.9	***	27.6
	10 a 20 años	18.2	25.6	***	21.1
	20 años	16.8	30.3	***	22.5

N= 16,819. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- En términos de antigüedad, las personas con más años de experiencia en la institución, tienden a reportar menores niveles de acoso laboral que las personas que se incorporaron más recientemente. En todos los grupos de antigüedad con excepción del de 2 a 5 años, las

mujeres reportan más acoso laboral que los hombres. Por ejemplo, el porcentaje de mujeres que lleva trabajando en la PGR entre 10 y 30 años que reportó haber padecido algún acto de acoso laboral el último año es 71% mayor al de hombres (25.6% vs. 18.2%).

4.2. Reacciones del personal ante el acoso laboral frecuente

Las reacciones ante el acoso laboral son variadas. Esta sección se centra en los casos de acoso laboral frecuentes ocurridos durante el último año, para poder capturar de una forma más confiable las experiencias repetidas de acoso laboral ya que en las organizaciones pueden darse situaciones de conflictos eventuales que no siguen un determinado patrón ni buscan "infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo" (Sánchez Miguel & Ambrosio Mora, 2010: 456-457).

- El porcentaje de mujeres que ha padecido acoso laboral frecuente en el último año es significativamente superior al de hombres (12.5% vs. 9.1%). Además, tal y como se observa en la Figura 4.4, el porcentaje de mujeres que sufre acoso laboral frecuente por parte de diversas personas es mayor al de los hombres ($p < .05$). De todas las mujeres de la PGR que participaron en el estudio, 8.5% reveló que padeció acoso laboral frecuente durante el último año por parte de una persona y 4% por parte de varias personas.

Figura 4.4.
Personas que sufrieron acoso laboral frecuente durante el último año según sexo y número de personas que están involucradas. (Porcentajes)

- En el caso de los hombres, de todos los que participaron en el estudio, 6.6% padeció acoso laboral frecuente el último año por parte de una persona, y 2.5% por parte de varias personas.

- Hombres y mujeres tienden a diferir en términos de las consecuencias que les generan las situaciones de acoso laboral frecuente acontecidas en el último año. La Tabla 4.7. muestra que un porcentaje mayor (estadísticamente significativo) de mujeres que de hombres: sienten que no quieren ir al trabajo (38.1% vs. 22.1%); han pensado solicitar cambio de adscripción (40.1% vs. 34%); se han enfermado (25.6% vs. 16.8%); han pensado en renunciar al trabajo (28.9% vs. 21.9%); se sienten mal cuando en a la persona(s) responsables (24.2% vs. 17.2%).

Tabla 4.7.
Consecuencias/Reacciones que tuvo para las personas el acoso laboral frecuentes durante el último año según sexo. (Porcentajes)

	% Hombres	% Mujeres		% Total
Siento que no quiero ir al trabajo	22.1	38.1	***	30.7
Siento que no puedo concentrarme en el trabajo	19.4	18.4		18.9
He (pensado) solicitar/do cambio de adscripción	34.0	40.1	*	37.3
Me he enfermado	16.8	25.6	***	21.5
He pensado en renunciar al trabajo	21.9	28.9	**	25.7
Me siento mal cuando veo a esa persona(s)	17.2	24.2	**	20.9
Me he ausentado del trabajo	3.2	5.0	†	4.1
Me ha ocasionado conflictos personales o familiares	11.4	13.3		12.4

N= 1,620. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10.
Los porcentajes de la Tabla no suman 100% porque las personas podían indicar más de una consecuencia/reacción.

- Las mujeres reportan más de una consecuencia negativa que los hombres. Éstos, a partir del análisis de la categoría “otras reacciones/consecuencias”, tienden a reportar en mayor medida que las mujeres que no le dan importancia, que no sienten nada, que lo ignoran o “lo supero”. Otros tienen otras reacciones que se presentan de forma resumida (más no representativa) en el Cuadro 4.1.

Cuadro 4.1.
Consecuencias para los hombres del acoso laboral frecuente que experimentaron el último año.

Reacciones de los hombres ante el acoso laboral frecuente ocurrido durante el último año

- No siento nada.
- Lo ignoro.
- Lo supero.
- Me siento molesto y desmoralizado.
- No hay con quien denunciar ni información.
- Pensionarme por mi edad.
- Trato de superarme y hacer bien mi trabajo.
- Sigo dando lo mejor de mí, profesionalmente.
- Me aíslo
- Me enfado
- Me estreso.
- Mejoro mi desempeño para continuar con mis actividades laborales de manera eficiente.
- Temporalmente me siento incómodo.
- Hemos tenido fuertes discusiones por sus malos tratos y prepotencia porque dice que a él no le hacen nada porque es amigo del secretario particular y del subprocurador.
- No tomarlo como agresión, simplemente es la forma de ser de las personas.

- En el caso de las mujeres, hay menos mujeres que reportan que no hay que darle importancia, que ignoran los comportamientos, o que no se toman las cosas de forma personal. Algunas mujeres, como se puede observar en el Cuadro 4.2 equiparan su situación de acoso laboral frecuente a "una tortura", también mencionan el estrés, la baja autoestima, el miedo, la falta de motivación y las consecuencias sobre la salud mental como la depresión. Además, algunas mujeres proporcionaron detalles sobre las consecuencias sobre su salud de la situación como "Me dañaron tanto fisica, psicológicamente y emocionalmente que fui hospitalizada en diversas ocasiones durante todo mi embarazo".

Cuadro 4.2.
Consecuencias para las mujeres del acoso laboral frecuente que experimentaron el último año.

Reacciones de las mujeres ante el acoso laboral frecuente acontecido durante el último año

- Tengo problemas del sistema nervioso.
- No le tomo importancia porque son palabras necias.
- No me ha causado conflicto.
- No tomarme las cosas de manera personal
- Me deprimí.
- Mucho estrés.
- He pensado denunciar en el Órgano Interno.
- Trato de olvidar el incidente para desempeñarme lo mejor posible en mi trabajo.
- Incómoda.
- No quiero ir a su oficina
- Autoestima baja.
- Amenaza de aborto.
- Ya no deseo ir a trabajar por el simple hecho de saber que mi titular nos espía mediante cámaras.
- Ignoro al hostigador.
- Quiero iniciar mi jubilación.
- Me he sentido tan deprimida o atemorizada que creo que debo buscar ayuda profesional.
- Estoy menos motivada.
- Me tuve que cambiar de área de adscrición (sic.).
- Sigo desempañando mi trabajo lo mejor que puedo.
- Solicité mi retiro voluntario.
- Informé a mis superiores.
- Ya no me aguantan en mi casa porque salgo enojada todos los días.
- Me causó sentimientos encontrados de impotencia por no poder entender como un superior jerárquico trata tan mal a su personal.
- Me dañaron tanto fisica, psicológicamente y emocionalmente que fui hospitalizada en diversas ocasiones durante todo mi embarazo.
- Actualmente estoy bien porque me cambiaron de área.

- Con respecto a las reacciones tras las situaciones de acoso laboral frecuente, la Tabla 4.8. muestra que éstas son diversas y que también tienden a variar por sexo. Las reacciones más frecuentes son evasivas, ya que 44.3% de las personas indicaron que ignoraron el comportamiento, y 28% indicaron que evitaron a la persona. Sin embargo, 19.4% de las personas se quejaron con alguien de mayor jerarquía, 2.8% acudieron a recursos humanos, y sólo 1.7% puso una denuncia en FEVIMTRA o en otra instancia ministerial. 17.8% comentaron sobre la situación a un familiar u amistad, 20% se lo dijo a su pareja y 10.3% buscó el respaldo de compañeros/as.

Tabla 4.8.
Reacciones de las personas ante el acoso laboral frecuente durante el último año en términos de (no)búsqueda de ayuda por sexo. (Porcentajes)

	% Hombres	% Mujeres		% Total
Nada (ignoré el comportamiento)	49.2	40.1	***	44.3
Evité a la persona	25.8	30.0	†	28.0
Busqué respaldo de compañeros/as	9.3	11.2		10.3
Me quejé con alguien de mayor jerarquía	13.6	24.4	***	19.4
Acudí a Recursos Humanos	1.6	3.8	**	2.8
Puse denuncia en FEVIMTRA u otra instancia ministerial	0.9	2.3	*	1.7
Le comenté a un familiar u amistad	11.3	23.4	***	17.8
Le comenté a mi pareja	20.7	19.9		20.3

N= 1,620. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10
Los porcentajes no suman 100% porque las personas pudieron tener más de una reacción.

- La Tabla 4.8. muestra que casi la mitad de los hombres y cuatro de cada diez mujeres no hicieron nada (p< .0001) ante la situación de acoso laboral frecuente el último año. Tres de cada diez mujeres evitaron a la persona, así como 25.8% de los hombres (estas diferencias son marginalmente significativas; p< .10).

- Hombres y mujeres en la misma medida, buscaron el respaldo de compañeros/as, y lo comentaron con su pareja.

- Las mujeres tienden a tener en mayor medida que los hombres reacciones proactivas de búsqueda de ayuda formal. Casi una de cada cuatro mujeres se quejó con alguien de mayor jerarquía (vs. 13.6% de los hombres). El porcentaje de mujeres que acudió a recursos humanos o presentó una denuncia en FEVIMTRA u otra instancia ministerial es respectivamente 137% y 155% mayor al porcentaje de hombres que lo hicieron (1.6% y 0.9%).

5. Percepciones del personal sobre la promoción y respeto de la igualdad de género en la PGR

En esta sección se examina la percepción de los/as empleados de la PGR que participaron en la encuesta con respecto a la promoción institucional de la igualdad de género y la promoción de la misma. La primera parte aborda el nivel de acuerdo con que en la PGR se promueve y respeta la igualdad de género. La segunda, estudia el respeto a uno u otro sexo en posiciones de mando y la percepción de quién desempeña mejor su trabajo.

5.1. Nivel de acuerdo con que en la PGR se promueve y respeta la igualdad de género

- La Tabla 5.1 muestra el porcentaje de personal que está de acuerdo con que en la PGR se promueve y se respeta la igualdad de género. 94% del personal está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Existen, no obstante, diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres, ya que estas últimas tienden a estar de acuerdo en menor medida que los hombres (91.7% vs. 95.7%).

Nota Metodológica

Para examinar el nivel de acuerdo del personal con que en la PGR se promueve y se respeta la igualdad de género, se creó una variable dicotómica en función del nivel de acuerdo con varios reactivos que miden la percepción sobre la existencia de un ambiente de trabajo en la PGR en el que se promueve y se respeta la igualdad de género.

Estos reactivos son: 1) En su lugar de trabajo prevalece el respeto por igual para mujeres y hombres; 2) se respeta por igual la autoridad de mujeres y hombres; c) las cargas de trabajo y responsabilidades en un mismo nivel de puesto son iguales para mujeres y hombres; d) Las decisiones y objetivos del trabajo se comunican sin distinguir entre mujeres y hombres; e) Se promueve la participación proporcional de mujeres y hombres en órganos de representación como comités, actos protocolarios, reuniones y eventos oficiales; f) la igualdad entre mujeres y hombres es una prioridad en su lugar de trabajo. Esta variable tiene una buena consistencia interna (Cronbach Alpha = . 96).

Esta variable dicotómica tiene dos categorías en función de: a) la persona está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo, o si b) la persona está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Los porcentajes que se presentan en este capítulo hacen

- Las distintas dependencias que conforman la PGR también varían en su nivel de acuerdo con que se promueve y se respeta la igualdad de género. El Instituto Nacional de

Ciencias Penales y la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada son las dos dependencias en las que el personal está de acuerdo en menor medida con que se respeta y se promueve la igualdad de género (alrededor de 91%). En el otro extremo, con casi 96% de acuerdo, están la Coordinación de Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional y la Visitaduría General.

Tabla 5.1.
Porcentaje de personal que está de acuerdo con que en el lugar de trabajo se promueve y respeta la igualdad de género según dependencia y sexo

Dependencia	% Hombres	% Mujeres		% Total
Agencia de Investigación Criminal	96.6	91.0	***	94.8
Coord. de Planeación Desarrollo e Innovación Institucional	96.5	95.3		95.9
Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales	96.7	90.8	†	93.4
Instituto Nacional de Ciencias Penales	92.4	89.9		91.0
Oficialía Mayor	95.0	89.3	***	92.5
Oficina del C. Procurador/a	97.4	89.6	**	93.7
Órgano Interno de Control	96.0	91.9		94.1
Subproc. Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	95.5	93.2	**	94.2
Subproc. Derechos Humanos, Prev. Delito y Serv. Comunidad	95.6	93.3		94.3
Subproc. Esp. Investigación Delincuencia Organizada	94.6	87.4	***	91.3
Subproc. Esp. en Investigación de Delitos Federales	94.2	92.3		93.2
Subproc. Jurídica de Asuntos Internacionales	95.4	92.3		93.8
Visitaduría General	95.6	95.7		95.7
Total	95.7	91.7	***	93.9

N= 16,504. Nota: Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- Al interior de algunas de las dependencias encontramos diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres. Este es el caso de la Agencia de Investigación Criminal, en donde el porcentaje de mujeres que está de acuerdo con que en el lugar de trabajo se promueve y se respeta la igualdad de género es de 91% vs. 96.6% de hombres. También hay diferencias estadísticamente significativas en la Oficialía Mayor (89.9% vs. 95%), en la Oficina del Procurador/a (89.9% vs. 97.4%), en la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo (93.2% vs. 95.5%), y en la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada (87.4% vs. 94.6%).

- El nivel de acuerdo con que en el lugar de trabajo se promueve y se respeta la igualdad de género varía por tipo de puesto (ver Tabla 5.2). El nivel de acuerdo es más elevado entre el

personal de mando y el sustantivo (casi 95%) que entre el personal de enlace y el operativo (poco más de 92%). En todos los niveles de puesto las mujeres tienden a estar de acuerdo en menor medida que los hombres con que en el lugar de trabajo se promueve y se respeta la igualdad de género. Estas diferencias son mayores entre el personal de enlace (90.4% vs. 94.5%).

- Los cinco niveles de puesto en donde las mujeres están menos de acuerdo con que en el lugar de trabajo se promueve y se respeta la igualdad de género se presentan en la Figura 5.1.

Figura 5.1.
Cinco niveles de puesto en donde las mujeres están menos de acuerdo con que en el lugar de trabajo se promueve y se respeta la igualdad de género

1- 75% Seguridad a Funcionarios/as (personal sustantivo)[a]
2- 83.2% Jefas, subjefas o analistas de ACIME (personal sustantivo)
3- 85% Médicas Generales (personal operativo)
4- 87% Policía Federal Ministerial (personal sustantivo)
5- 88.3% Secretarias Ejecutivas (personal operativo)

Tabla 5.2.
Porcentaje de personal que está acuerdo con que en el lugar de trabajo se promueve y respeta la igualdad de género según nivel de puesto y sexo.

Nivel de puesto	% Hombres	% Mujeres	% Total	
Mando	96.4	93.0	94.9	***
Mando superior	98.2	95.5	97.6	
Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor Interno	100.0	100.0	100.0	
Fiscal Especial o Titular COPLADII	100.0	100.0	100.0	
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General	100.0	100.0	100.0	
Director/a General, Coordinador /a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coordinador de Asesores/as[a]	100.0	93.3	98.8	*
Director/a General Adjunto, Director/a Ejecutivo/a, Fiscal, Coordinador/a de Asesores/as, Coordinador/a Administrativo/a [a]	97.0	95.4	96.6	
Mando medio	96.1	92.9	94.6	***
Dirección de Área/Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Técnico/a, Secretario/a Particular, Coordinador/a Administrativo/a [a]	98.4	95.8	97.5	†
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a	96.2	93.4	94.9	†
Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a Empleados/a de Seguridad, Secretario/a de oficina	94.6	91.5	93.0	†
Enlace	94.5	90.4	92.2	***
Subcoordinador/a de Servicios	94.3	88.8	91.5	**
Profesional de Servicios Especializados	93.0	91.1	91.9	
Profesional Dictaminador/a de Servicios Especializados[a]	85.7	93.8	90.0	
Profesional Ejecutivo/a de Servicios Especializados	95.8	91.0	93.2	**
Operativo	94.1	90.5	92.1	***
Especialista Técnico/a	94.9	88.7	92.1	**
Secretario/a	87.5	89.9	89.1	
Jefe(a) de oficina	92.3	89.3	91.1	
Técnico(a) Superior	96.1	90.0	92.5	***
Médico(a) General[a]	93.8	85.0	88.9	
Oficial Técnico/a [a]	93.8	92.0	93.3	
Supervisor/a Especializado/a o Técnico/a [a]	95.8	93.8	95.2	
Secretario/a Ejecutivo/a [a]	94.4	88.3	90.3	
Jefe/a de Sistemas Administrativos	93.7	93.1	93.3	

Nivel de puesto	% Hombres	% Mujeres	% Total	
Sustantivo (de categorías)	96.3	92.5	94.7	***
Delegado/a o Subdelegado/a[a]	97.5	100.0	98.2	
Jefe/a, subjefe/a o Analista de ACIME	91.5	83.2	87.1	*
Policía Federal Ministerial	96.2	87.0	94.2	***
Agente de Ministerio Público	96.7	92.8	94.8	***
Pericial	97.4	96.4	97.0	
Campaña contra el Narcotráfico[a]	95.9	91.9	95.2	
Seguridad a Funcionarios/as[a]	98.2	75.0	96.2	***
Oficial Ministerial	95.6	94.5	95.0	

N= 16,504. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10
[a]Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es reducido, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas no sea un test válido.

- La Tabla 5.3. presenta información sobre el porcentaje de personal que está acuerdo con que en el lugar de trabajo se promueve y respeta la igualdad de género según características sociodemográficas y sexo. No existe un patrón claro de edad o antigüedad con respecto al porcentaje de personas que está de acuerdo con la afirmación anterior.

- Aquellas personas que han recibido capacitación en temas de género en los últimos dos años tienden a percibir en mayor medida que en su lugar de trabajo se promueve y respeta la igualdad de género (95.6% vs. 93.5%).

Tabla 5.3.
Porcentaje de personal que está acuerdo con que en el lugar de trabajo se promueve y respeta la igualdad de género según características sociodemográficas y sexo.

		Sexo			
		% Hombres	% Mujeres		% Total
Edad					*
	25 y menos	95.4	94.2		94.7
	26-35	94.7	92.2	***	93.4
	36-45	96.2	91.7	***	94.3
	46-55	96.2	89.6	***	93.5
	56 y más	96.6	92.7	**	95.3
Escolaridad					
	Menos de licenciatura	95.7	90.6	***	93.4
	Licenciatura	95.7	92.0	***	94.0
	Más de licenciatura	96.0	92.1	***	94.1
Situación conyugal					***
	Soltero/a	95.2	92.2	***	93.3
	Casado/a o unión libre	96.0	91.3	***	94.5
	Separado/a, divorciado/a, viudo/a	95.3	91.3	***	92.7
Habla lengua indígena o creció en hogar donde se hablaba					
	No	95.8	91.8	***	93.9
	Sí	94.9	90.6	*	93.2
Orientación sexual					**
	No heterosexual	91.4	87.6		89.5
	Heterosexual	95.8	91.8	***	94.0
	Nunca ha tenido pareja	95.8	91.5		93.2
Antigüedad					**
	2 años o menos	95.9	93.2	***	94.6
	> 2 a 5 años	95.2	92.9	*	94.1
	> 5 a 10 años	95.1	90.9	***	92.9
	> 10 a 20 años	96.6	91.4	***	94.6
	> 20 años	95.3	90.0	***	93.0
Capacitación de género últimos 2 años					***
	No	95.5	91.1	***	93.5
	Sí	96.7	94.4	**	95.6

N= 17,265. Nota: Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

5.2. A quién se respeta más en posiciones de mando y percepción de quién desempeña mejor su trabajo

Otro de los ámbitos en que se puede manifestar la igualdad de género es en el respeto al mando. En la encuesta en línea se indagó sobre si en el lugar de trabajo se respetaba más el mando de un hombre, el de una mujer o era indistinto.

- 90.3% del personal que participó en el estudio está de acuerdo con que se respeta por igual el mando de un hombre que el de una mujer. 8.8% cree que se respeta más el mando de un hombre y menos de 1% cree que se respeta más el mando de una mujer (ver Figura 5.2).

Figura 5.2.
Percepción sobre si se respeta más el mando de un hombre, mujer o es indistinto.

- En la Figura 5.3 se muestra el porcentaje de personas que participaron en la encuesta en línea que indicaron que se respeta por el igual el mando de un hombre que una mujer por dependencia. El porcentaje oscila entre 86.2% en la Coordinación de Planeación de desarrollo e Innovación Institucional y 93.2% en la Visitaduría General.

Figura 5.3.
Personal que reportó que en su lugar de trabajo se respeta por el igual el mando de un hombre que una mujer por dependencias. (Porcentajes)

- La Tabla 5.4 muestra la mayor tendencia de los hombres a contestar que se respeta por igual el mando de un hombre y el de una mujer. El porcentaje de mujeres que dice que se respeta por igual el mando de un hombre que el de una mujer es menor al de hombres. Un mayor porcentaje de mujeres que de hombres sostiene que se respeta más el mando de los hombres.

Tabla 5.4.

Respeto al mando de un hombre o una mujer según dependencia y sexo. (Porcentajes)

Dependencia	Respuesta de los hombres			Respuesta de las mujeres			Total			
	% Hombres	% Mujeres	% Indistinto	% Hombres	% Mujeres	% Indistinto	% Hombres	% Mujeres	% Indistinto	
Agencia de Investigación Criminal	4.6	0.7	94.7	19.0	0.8	80.3	9.3	0.7	90.0	***
Coord. Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional	7.6	1.1	91.3	18.6	0.8	80.7	12.9	1.0	86.2	**
Fiscalía Especializada Atención Delitos Electorales	4.3	1.1	94.6	16.0	0.0	84.0	11.0	0.5	88.5	
Instituto Nacional de Ciencias Penales	6.9	2.7	90.4	11.0	0.0	89.0	9.2	1.2	89.6	
Oficialía Mayor	5.0	1.8	93.3	13.2	1.3	85.5	8.6	1.5	89.8	***
Oficina del Procurador/a	5.0	0.4	94.6	18.6	0.0	81.4	11.4	0.2	88.4	***
Órgano Interno de Control	2.9	1.9	95.2	9.9	0.0	90.1	6.1	1.0	92.9	†
Subproc. Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	4.2	0.9	94.9	11.0	0.5	88.5	8.0	0.7	91.3	***
Subproc. Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad	2.3	1.8	95.9	12.8	1.5	85.7	8.1	1.7	90.3	***
Subproc. Esp. Inv. Delincuencia Organizada	5.2	0.3	94.5	16.9	1.1	82.0	10.6	0.7	88.8	***
Subproc. Especializada en Investigación de Delitos Federales	2.1	0.5	97.4	12.3	1.3	86.3	7.7	1.0	91.4	***
Subproc. Jurídica de Asuntos Internacionales	3.5	1.0	95.5	8.2	3.4	88.4	5.8	2.2	91.9	**
Visitaduría General	2.7	0.5	96.8	10.4	0.0	89.6	6.6	0.2	93.2	**

N= 17,260. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- Por ejemplo, en la Coordinación de Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional, la dependencia en que un menor porcentaje de personas indicó que se respetaba por igual el mando de hombres y mujeres, 18.6% de las mujeres indicaron que se respeta más el mando de un hombre. En cambio, sólo 7.6% de los hombres proporcionaron esa misma respuesta. En la Visitaduría General (la dependencia con mayor nivel de acuerdo), se observa la misma tendencia. Sólo 2.7% de los hombres cree que se respeta más el mando de los hombres, mientras que el porcentaje de mujeres que así lo cree es de 10.4%.

- 3.4% de las mujeres que laboran en la Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales cree que se respeta más el mando de las mujeres que el de los hombres. 2.7% de los hombres que trabajan en el Instituto Nacional de Ciencias Penales cree que se respeta más el mando de las mujeres que el de los hombres.

- La Tabla 5.5. muestra esta información desagregada por nivel de puesto. Las mujeres en nivel de mando tienen la percepción de que en su lugar de trabajo se respeta más el mando de un hombre que el de una mujer. Por ejemplo, una de cada tres mujeres con puesto de jefas de unidad o visitadoras generales cree que se respeta más el mando de un hombre que el de una mujer. De forma semejante, dos de cada diez mujeres que desempeñan como directoras generales, coordinadoras generales, delegadas estatales, secretarias particulares o coordinadoras de asesores/as indicó que se respeta más el mando de un hombre que el de una mujer.

- Entre el personal sustantivo, poco más de una de cada cuatro mujeres que son delegadas o subdelegadas, así como jefas, subjefas o analistas de ACIME creen que se respeta más el mando de los hombres que de las mujeres. También ocurre con 40% de las mujeres que tienen puestos de seguridad a funcionarios/as. Estos hallazgos deben tomarse con cautela porque en algunos de los casos, como se indica en la tabla, es posible que las pruebas de diferencias estadísticas puedan no ser válidas.

Tabla 5.5. Respeto al mando de un hombre o una mujer según nivel de puesto y sexo. (Porcentajes)

Nivel de puesto	Respuesta de los hombres			Respuesta de las mujeres			Total			
	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	
Mando	4.0	0.9	95.1	16.0	0.6	83.4	9.2	0.8	90.1	***
Mando superior	4.3	0.0	95.7	14.1	1.4	84.5	6.6	0.3	93.1	**
Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor/a Interno/a	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0	
Fiscal Especial o Titular COPLADII	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0	
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General[a]	0.0	0.0	100.0	33.3	0.0	66.7	5.0	0.0	95.0	*
Director/a General, Coordinador/a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coordinador de Asesores/as[a]	4.4	0.0	95.6	20.0	6.7	73.3	7.2	1.2	91.6	**
Director/a General Adjunto, Director/a Ejecutivo/a, Fiscal, Coordinador/a de Asesores/a, Coordinador/a Administrativo/a [a]	5.1	0.0	94.9	13.0	0.0	87.0	7.1	0.0	92.9	†
Mando medio	4.0	1.0	95.0	16.2	0.5	83.3	9.5	0.8	89.7	***
Dirección de Área/Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Técnico/a, Secretario/a Particular, Coordinador Administrativo/a [a]	5.0	0.6	94.4	17.8	0.6	81.6	9.5	0.6	89.9	***
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a [a]	3.9	1.2	95.0	16.8	0.5	82.8	9.8	0.8	89.4	***
Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados/a de Seguridad, Secretario/a de oficina[a]	3.5	1.1	95.4	15.1	0.6	84.3	9.2	0.9	90.0	***

Nivel de puesto	Respuesta de los hombres			Respuesta de las mujeres			Total			
	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	
Enlace	4.7	1.7	93.7	12.7	1.2	86.1	9.1	1.4	89.5	***
Subcoordinador/a de Servicios	4.0	1.3	94.7	13.3	0.8	85.9	8.8	1.0	90.2	***
Profesional de Servicios Especializados	5.0	1.7	93.4	12.8	2.0	85.2	9.6	1.9	88.5	**
Prof. Dictamin. Servicios Especializados[a]	10.3	10.3	79.3	11.1	2.8	86.1	10.8	6.2	83.1	
Profesional Ejecutivo/a de Servicios Especializados	4.7	1.6	93.7	12.3	1.0	86.7	8.9	1.2	89.8	***
Operativo	4.9	1.2	93.9	11.8	0.9	87.3	8.7	1.0	90.3	***
Especialista Técnico/a [a]	7.2	2.0	90.9	10.7	0.4	89.0	8.8	1.2	90.0	†
Secretario/a [a]	4.0	0.8	95.2	11.4	1.1	87.5	9.0	1.0	90.0	†
Jefe/a de oficina[a]	2.8	0.9	96.2	16.3	2.5	81.3	8.6	1.6	89.8	**
Técnico/a Superior[a]	3.8	1.1	95.1	12.0	0.5	87.5	8.8	0.8	90.5	***
Médico/a General[a]	5.9	0.0	94.1	14.3	0.0	85.7	10.5	0.0	89.5	
Oficial Técnico/a [a]	1.5	2.3	96.2	15.4	0.0	84.6	5.5	1.7	92.9	***
Supervisor/a Especializado/a o Técnico/a [a]	9.5	0.0	90.5	17.1	0.0	82.9	11.9	0.0	88.1	
Secretario/a Ejecutivo/a [a]	0.0	0.0	100.0	17.1	1.2	81.7	11.4	0.8	87.8	*
Jefe(a) de Sistemas Administrativos[a]	6.1	0.7	93.2	9.6	1.3	89.1	8.2	1.0	90.8	
Sustantivo (de categorías)	4.4	0.7	94.9	14.2	0.8	85.0	8.5	0.7	90.7	***
Delegado/a o Subdelegado/a [a]	0.0	0.0	100.0	17.7	0.0	82.4	5.1	0.0	94.9	**
Jefe/a, subjefe/a o Analista de ACIME[a]	10.8	2.6	86.6	25.4	1.1	73.5	18.6	1.8	79.6	**
Policía Federal Ministerial	4.5	0.5	95.0	25.7	0.7	73.6	9.1	0.5	90.4	***
Agente de Ministerio Público	4.0	0.7	95.3	13.9	0.9	85.3	8.8	0.8	90.4	***
Pericial[a]	4.5	1.2	94.4	12.2	0.5	87.3	7.8	0.9	91.3	***
Campaña contra el Narcotráfico[a]	7.5	0.0	92.5	23.8	0.0	76.2	10.4	0.0	89.6	**
Seguridad a Funcionarios/as[a]	3.6	0.0	96.4	40.0	0.0	60.0	6.6	0.0	93.4	***
Oficial Ministerial	3.1	1.0	95.9	7.9	0.8	91.3	5.9	0.9	93.2	***

N= 17,260 Nota: Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

[a]Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es reducido, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas entre categorías no sea un test válido.

- En la Figura 5.4 se describen las percepciones de las personas sobre qué sexo realiza mejor las distintas funciones que se desarrollan en la PGR. Con excepción de cuatro actividades de las descritas en la Figura 5.4, más de nueve de cada diez personas piensan que, indistintamente, hombres y mujeres realizan igual de bien actividades de dirección, administrativas, planeación, investigación académica, recursos humanos, relaciones públicas, periciales, ministeriales y de tecnologías de la información.

- 17% de las personas indicaron que las actividades secretariales las realiza mejor una mujer que un hombre, y 13% sostiene que la atención a víctimas también la realiza mejor una mujer que un hombre. De forma contraria, poco más de una de cada cuatro personas indicó que las actividades de seguridad institucional o escolta son mejor desempeñadas por hombres. De la misma forma, 16% de las personas indicó que las actividades policiales son mejor realizadas por un hombre que por una mujer.

Figura 5.4.
Percepción de qué sexo realiza mejor distintas funciones que se desarrollan en la PGR

6. Conciliación entre la vida personal y laboral

La conciliación de la vida personal y profesional no está exenta de conflicto para la mayoría de las personas, especialmente para las mujeres, ya que su progresiva incorporación al mercado laboral ha comportado un incremento de las horas de trabajo al sumar aquéllas dedicadas al hogar, y al cuidado de personas dependientes a las de su desempeño profesional. La incorporación de la mujer al ámbito laboral ha ido asociada de un aumento de la carga de trabajo total si se tiene en cuenta el trabajo doméstico y el extra-doméstico, ya que en México la mujer trabaja en promedio 10 horas más a la semana que el hombre (Pedrero Nieto, 2002) y es quien realiza la mayoría de actividades domésticas como el cuidado de los hijos y otras personas dependientes, preparación de alimentos y aseo del hogar (García & de Oliveira, 1994; Pedrero Nieto, 2002). Aunque la brecha de género con respecto al trabajo doméstico ha disminuido progresivamente a lo largo del tiempo, las mujeres continúan dedicando mucho más tiempo al trabajo doméstico que los hombres (Baxter, 1993).

La primera sección de este apartado versa sobre los problemas y tensiones para conciliar la vida personal y laboral según las experiencias de los hombres y mujeres que participaron en el estudio. La segunda examina el conocimiento y prácticas del personal que pueden favorecer la conciliación de la vida profesional y personal. La tercera parte trata el tema de las condiciones de trabajo, específicamente la duración de la jornada laboral y extra-laboral. Y finalmente, la cuarta parte versa sobre los permisos y facilidades que tienen la potencialidad de facilitar la conciliación de la vida profesional y laboral en la PGR.

6.1. Los problemas y tensiones para conciliar la vida personal y laboral

- 18.6% de las personas que participaron en la encuesta en línea indicaron experimentar problemas para conciliar su vida personal y laboral. Como indica la Figura 6.2, el porcentaje de mujeres que reporta experimentar tensiones de conciliación es significativamente mayor al de hombres (20.6% vs. 17.6%).

Figura 6.1.
Personas que han experimentado algunas situaciones
en que les ha sido complicado conciliar la vida personal y laboral

Figura 6.2.
Personal que reporta experimentar tensiones
para conciliar su vida personal y laboral por sexo. (Porcentajes)

Nota metodológica sobre la variable *tensiones para conciliar la vida personal y laboral*

Esta variable se creó a partir de cuatro reactivos que miden la frecuencia con que las personas experimentan las siguientes situaciones:

- Siento que no puedo desempeñarme como quisiera en mi trabajo debido a mis responsabilidades familiares.
- Siento que no puedo desempeñarme como quisiera en el ámbito familiar debido a mis responsabilidades laborales.
- He pensado en renunciar a mis actividades familiares por motivos de trabajo.
- He pensado en renunciar a mi trabajo por mis responsabilidades familiares.
- He tenido que declinar alguna propuesta de crecimiento laboral o capacitación en la PGR por mis responsabilidades familiares.

Para facilitar el análisis se creó una variable dicotómica a partir de la variable que integraba los cinco reactivos anteriores (Cronbach Alpha = .83) en la que se consideró que una persona experimentaba tensiones de conciliación si se producían alguna de estas dos situaciones:

a) Que la frecuencia en la que experimentaban tensiones para conciliar la vida personal y profesional estuviera por encima de 2.5 (1 totalmente desacuerdo y 4 totalmente de acuerdo), o

b) Indicara que estaba totalmente de acuerdo con alguna de las cinco situaciones expresadas en los reactivos anteriores.

- En la Tabla 6.1 se examina qué tan de acuerdo están las personas con algunas situaciones que reflejan dificultades para conciliar la vida personal y laboral. Las mujeres que participaron en el estudio revelaron mayores dificultades que los hombres para conciliar su vida personal y laboral.

- El personal de la PGR deja a un lado su vida familiar y sus responsabilidades en ese ámbito para centrarse en su trabajo. De esta forma, poco más de tres de cada diez mujeres (30.6%) y poco más de uno de cada cuatro hombres (26.2%) indicaron que sienten que no se pueden desempeñar como quisieran en el ámbito familiar por sus responsabilidades laborales.

Tabla 6.1.
Nivel de acuerdo con situaciones que reflejan tensiones para conciliar su vida personal y laboral según sexo.

	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Siento que no puedo desempeñarme como quisiera en mi trabajo por responsabilidades familiares					**
Hombres	59.4	34.6	4.1	1.9	
Mujeres	56.9	37.0	4.4	1.7	
Siento que no puedo desempeñarme como quisiera en el ámbito familiar por responsabilidades laborales					***
Hombres	42.9	30.9	19.3	6.9	
Mujeres	37.7	31.7	22.1	8.5	
He renunciado a actividades familiares por motivos de trabajo					***
Hombres	32.9	26.4	28.2	12.5	
Mujeres	27.9	27.1	30.9	14.2	
He pensado en renunciar al trabajo por responsabilidades familiares					***
Hombres	59.4	29.6	7.8	3.2	
Mujeres	53.0	32.7	9.9	4.4	
He declinado alguna propuesta de crecimiento laboral o capacitación en la PGR por responsabilidades familiares					***
Hombres	63.7	30.8	3.6	1.9	
Mujeres	59.0	32.6	5.5	2.9	

N= 17,699
Nota: Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- Más de cuatro de cada diez personas (45.1% de las mujeres y 40.7% de los hombres) ha renunciado a actividades familiares por motivos de trabajo.

- Las tensiones para conciliar la vida personal y laboral están asociadas a que los/as trabajadores de la PGR hayan pensado en renunciar a su trabajo por sus responsabilidades familiares. 14.3% de las mujeres y 11% de los hombres están de acuerdo o totalmente de acuerdo con el enunciado "he pensado en renunciar al trabajo por mis responsabilidades familiares".

- La Tabla 6.2. presenta información sobre el porcentaje de personas que experimentan tensiones para conciliar su vida personal con la laboral. Se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre dependencias. De acuerdo con las personas que

participaron en el estudio, la dependencia donde el porcentaje de personas que experimenta tensiones para conciliar su vida personal y laboral es menor, es la Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales (11.3%), seguida del Instituto de Ciencias Penales (13.7%) y la Oficialía Mayor (14.3%). El hecho de que la Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales sea la dependencia en la que el porcentaje de personas experimentan problemas para conciliar la vida personal y laboral es menor, puede ser debido a que se trata de la dependencia en la que existe el mayor porcentaje de personas jóvenes -que contestaron la encuesta- así como el mayor porcentaje de personas que reportaron estar solteras. En las otras dependencias, nos obstante no hay una tendencia clara.

- En el otro extremo se encuentra la Oficina del Procurador/a donde 23.1% de las personas reportaron experimentar problemas para conciliar la vida personal y laboral, seguida de la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada (22.9%) y la Subprocuraduría Especializada para la Investigación de Delitos Federales (21.5%).

Tabla 6.2.
Tensiones conciliación vida personal y laboral por dependencia y sexo.

Dependencia	% Hombres	% Mujeres		% Total
				***
Agencia de Investigación Criminal	17.6	24.1	***	19.8
Coordinación de Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional	15.3	17.9		16.6
Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales	8.7	13.2		11.3
Instituto Nacional de Ciencias Penales	13.8	13.6		13.7
Oficialía Mayor	12.9	16.0	*	14.3
Oficina del C. Procurador/a	19.7	27.0	*	23.1
Órgano Interno de Control	18.0	19.8		18.8
Subproc. Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	19.7	20.4		20.1
Subproc. Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad	15.9	20.3		18.4
Subproc. Esp. Investigación de Delincuencia Organizada	21.4	24.6		22.9
Subproc. Especializada Investigación de Delitos Federales	17.7	24.8	**	21.5
Subproc. Jurídica de Asuntos Internacionales	23.2	16.6	*	19.8
Visitaduría General	15.3	15.3		15.3

N= 17,690. Nota: Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- En la mayoría de dependencias no existen diferencias estadísticamente significativas por sexo en términos de tensiones de conciliación, con excepción de cinco dependencias:

Agencia de Investigación Criminal, Oficialía Mayor, Oficina del Procurador/a, Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Federales y la Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales. En esta última, los hombres experimentan significativamente más tensiones para conciliar su vida personal con la laboral que las mujeres (23.2% vs. 16.6%).

Figura 6.3.
Dependencias según existencia de diferencias de género en el porcentaje de hombres y mujeres que experimentan tensiones para conciliar su vida personal y laboral

Mismas tensiones	Mujeres más tensiones que los hombres	Hombres más tensiones que las mujeres
• Coordinación de Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional • Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales • Instituto Nacional de Ciencias Penales • Órgano Interno de Control • Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo • Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad • Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada • Visitaduría General	• Oficina del Procurador/a (27% vs. 19.7%) • Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Federales (24.8% vs. 17.7%) • Agencia de Investigación Criminal (24.1% vs. 17.6%) • Oficialía Mayor (16.0% vs. 12.9%)	• Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales (23.2% vs. 16.6%)

- Existen diferencias estadísticamente significativas en términos de las tensiones que las personas experimentan en la institución por nivel de puesto (ver Tabla 6.3). 12.8% de las personas que contestaron la encuesta y ocupan puestos operativos reportó experimentar tensiones para conciliar su vida personal y laboral. Entre el personal de mando (el que experimenta las mayores tensiones) el porcentaje de personas que indicaron experimentar tensiones es 73% mayor, que el porcentaje entre el personal operativo. Dos de cada diez personas que ocupa puestos de mando y el personal sustantivo experimenta tensiones para conciliar su vida personal y laboral (respectivamente 22.1% y 20.8%). Entre el personal de enlace, 17.5% reportó experimentar tensiones.

- La Tabla 6.3 muestra que en todos los niveles de puesto con excepción del personal operativo, un porcentaje mayor de mujeres que de hombres reportó experimentar tensiones. Entre el personal operativo, no hay diferencias estadísticamente significativas entre las personas del sexo masculino y femenino que indicaron dificultades de conciliación.

- En la mayoría de dependencias el porcentaje de mujeres que reporta tensiones para conciliar la vida personal y laboral es mayor al de los hombres. Aunque en algunas dependencias los hombres reportan mayores tensiones que las mujeres, las diferencias no son estadísticamente significativas o el número de observaciones en cada una de las categorías de análisis es muy reducido para que las pruebas de diferencias estadísticas sean confiables[19].

[19] Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es menor a 5, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas no sea un test válido. Estos casos están señalados con una ([a]) en la tabla.

Figura 6.4.
Niveles de puesto según existencia de diferencias de género en el porcentaje de hombres y mujeres que experimenta tensiones para conciliar la vida personal y laboral.

Mayores tensiones de conciliación tanto de hombres como de mujeres	Mayores tensiones de mujeres
•28%: Jefe/a, subjefe/a o Analista de ACIME (sustantivo) •25.6%: Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a (mandos medio). •25.3%: Pericial (sustantivo) •21.9%: Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados/a de Seguridad, Secretario/a de oficina (mando medio) •21.4% : Agente del Ministerio Público (sustantivo)	•32.1%: Jefe/a, subjefe/a o Analista de ACIME (sustativo) vs. 23.3% •29.1%: Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a (mandos medio) vs. 22.7% •27.7% Policía Federal Ministerial (sustantivo) vs. 17%. •24.1%: Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados/a de Seguridad, Secretario/a de oficina (mando medio) vs. 19.8%

Menores tensiones de conciliación tanto de hombres como de mujeres
•8.5%: Supervisor/a Especializado Técnico (sustantivo) •8.7%: Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General (mando superior). •8.9%: Campaña contra el Narcotráfico (sustantivo) •9.0%: Técnico/a Superior (operativo) •9.4% : Seguridad a funcionarios (sustantivo)

Tabla 6.3.
Porcentaje de personal que reporta experimentar tensiones para conciliar la vida personal y laboral experimentar, según nivel de puesto.

Nivel de puesto	% Hombres	% Mujeres		% Total
Mando	20.1	24.9	**	22.1
Mando superior	15.7	19.2		16.5
Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor Interno	0.0	0.0		0.0
Fiscal Especial o Titular COPLADII[a]	0.0	16.7		10.0
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General[a]	5.0	33.3		8.7
Director/a General, Coordinador/a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coordinador Asesores/as[a]	15.8	16.7		16.0
Director/a General Adjunto, Director/a Ejecutivo/a, Fiscal, Coordinador/a Asesores/a, Coordinador/a Administrativo/a	18.5	20.0		18.8
Mando medio	20.9	25.2	**	22.8
Dirección de Área/Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Técnico/a, Secretario/a Particular, Coordinador Administrativo/a	19.8	18.7		19.5
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a	22.7	29.1	*	25.6
Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados/as de Seguridad, Secretario/a de oficina	19.8	24.1	†	21.9
Enlace	15.8	18.9	*	17.5
Subcoordinador/a de Servicios	15.6	18.8		17.3
Profesional de Servicios Especializados	18.1	18.8		18.5
Profesional Dictaminador/a de Servicios Especializados	19.4	17.1		18.1
Profesional Ejecutivo/a de Servicios Especializados	14.7	19.1	*	17.1
Operativo	12.7	12.9		12.8
Especialista Técnico/a	14.5	13.9		14.2
Secretario/a	18.0	14.1		15.3
Jefe/a de oficina	11.5	14.3		12.8
Técnico/a Superior	8.1	9.6		9.0
Médico/a General[a]	15.8	17.4		16.7
Oficial Técnico/a	15.3	15.9		15.5
Supervisor/a Especializado/a o Técnico/a[a]	7.6	10.3		8.5
Secretario/a Ejecutivo/a	19.1	12.4		14.5
Jefe/a de Sistemas Administrativos	14.0	15.5		14.8

Nivel de puesto	Hombres	Mujeres		% Total
Sustantivo (de categorías)	18.6	23.7	***	20.8
Delegado/a o Subdelegado/a [a]	11.4	20.0		14.1
Jefe/a, subjefe/a o Analista de ACIME	23.3	32.1	†	28.0
Policía Federal Ministerial	17.0	27.7	***	19.3
Agente de Ministerio Público	20.4	22.3		21.4
Pericial	24.0	26.9		25.3
Campaña contra el Narcotráfico[a]	6.6	19.6	**	8.9
Seguridad a Funcionarios/as[a]	7.7	26.1	**	9.4
Oficial Ministerial	20.2	21.5		21.0

N= 16,819. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

[a] Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es reducido, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas no sea un test válido.

- En la Tabla 6.4. analiza la asociación entre características sociodemográficas y la experiencia de tensiones de conciliación. Los datos muestran que las personas entre 26 y 45 años son las que experimentan mayores tensiones de conciliación de la vida laboral y profesional. Por ejemplo, casi a 23% de las personas de entre 26 y 35 años se le complica compaginar sus actividades laborales y personales, comparado con 10.5% de las personas de 56 años y más. Esto puede estar asociado al ciclo vital y a la presencia de personas dependientes en el hogar. Sólo se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres en el grupo de edad de 26 a 35 años, en el que el porcentaje de mujeres que experimentan tensiones de conciliación es 17% mayor al porcentaje de hombres.

- En términos de escolaridad, las personas tienden a reportar mayores tensiones para conciliar la vida personal y laboral a medida que aumenta su escolaridad. Por ejemplo, casi poco más de una de cada diez personas con escolaridad inferior a la licenciatura reportaron experimentar tensiones de conciliación, mientras que el porcentaje de aquellas con licenciatura o más es aproximadamente el doble (21.2% para los/as que cuentan con licenciatura y 22.8% entre los/as que cuentan con estudios de posgrado). Sólo se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres entre aquellos que cuentan con nivel de licenciatura o superior.

- La situación conyugal no discrimina en términos de las tensiones para conciliar la vida personal y laboral. Sin embargo, entre las personas casadas el porcentaje de mujeres que reportó experimentarlas es significativamente mayor al de hombres (22.5% vs. 17%). No se encontraron diferencias de género entre las personas en otras situaciones conyugales.

- Las personas que nunca han tenido pareja son las que reportan en menor medida tensiones de conciliación (11.2%), porcentaje que contrasta con el 23.3% de las personas no exclusivamente heterosexuales y las que lo son (19.1%).

- En términos de antigüedad, las personas con menor antigüedad (especialmente aquellas que llevan laborando en la institución entre 2 y 10 años) son las que reportan mayores tensiones de conciliación. Es preciso recordar que esta asociación puede estar vinculada con la edad.

- No existe asociación entre el sexo del superior/a inmediato y las tensiones para conciliar la vida personal y laboral. Un porcentaje similar de hombres y mujeres tienden a reportar dificultades para compaginar su vida personal y laboral cuando su superior jerárquico es una mujer (20.3% y 20.6%). En cambio, entre aquellas personas cuyo superior jerárquico es del sexo masculino, el porcentaje de mujeres que reporta tensiones es significativamente mayor al de hombres (17.4% vs. 21.6%).

- Las horas de trabajo en la institución están claramente asociadas con las tensiones para conciliar la vida personal y laboral. A medida que se incrementa el número de horas de trabajo, también tienden a incrementarse las tensiones. 11.9% de las personas que trabajan 40 horas y menos reportó experimentar tensiones, el porcentaje se incrementa a 17.6% entre los/as que trabajan entre 41 y 50 horas. Entre los que trabajan más de 50 horas, una de cada cuatro personas experimenta tensiones para conciliar su vida personal y laboral. Es especialmente notable la diferencia entre hombres y mujeres en este grupo, ya que mientras 22.8% de los hombres indicó dificultades para conciliar su vida personal y laboral, el porcentaje de mujeres es de 29.4%.

Tabla 6.4. Porcentaje de personal que reporta experimentar tensiones de conciliación entre la vida personal y laboral según características sociodemográficas e institucionales por sexo.

	% Hombres	% Mujeres		% Total
Edad				***
25 y menos	17.7	18.2		17.9
26-35	20.8	24.3	***	22.7
36-45	18.8	20.7	†	19.6
46-55	14.0	16.0		14.8
56 y más	11.1	9.4		10.5
Escolaridad				***
Menos de licenciatura	10.3	11.4		10.8
Licenciatura	19.5	23.2	***	21.2
Más de licenciatura	21.3	24.3	*	22.8
Situación conyugal				
Soltero/a	19.4	19.5		19.4
Casado/a o unión libre	17.0	22.5	***	18.7
Separado/a, divorciado/a, viudo/a	18.4	19.7		19.2
Orientación sexual				***
No heterosexual	23.6	23.0		23.3
Heterosexual	17.5	20.9	***	19.1
Nunca he tenido pareja	15.3	8.5	*	11.2
Antigüedad				***
2 o menos	17.9	21.6	**	19.6
> 2-5 años	22.4	25.6	*	24.0
> 5-10 años	20.9	23.6	*	22.3
> 10-20 años	16.5	18.2		17.2
> 20 años	10.7	12.3		11.4
Sexo del superior				
Hombre	17.4	21.6	***	19.2
Mujer	20.3	20.6		20.4
No tengo superior inmediato	25.0	21.4		22.7
Número de horas de trabajo				***
40 horas y menos	10.5	12.8	*	11.9
41-50 horas	15.5	19.8	***	17.6
más de 50 horas	22.8	29.4	***	25.4
Personas dependientes				
Niños/as menores				***
No	16.9	17.9		17.4
Sí	18.3	23.9	***	20.7
Dependientes no menores				**
No	17.6	20.1	***	18.7
Sí	18.3	23.6	**	21.3

N= 17,265. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- Las personas que tienen a dependientes en su hogar (niños/as menores de 15 años) o personas que requieran cuidados especiales, reportan en mayor medida que los que no los tienen tensiones para conciliar la vida personal y laboral (20.7% vs. 17.4% y 21.3% vs. 18.7%).

- Entre los que no tienen niños/as menores no hay diferencias estadísticamente significativas en el porcentaje de hombres y mujeres que experimentan tensiones de conciliación. Entre los que los tienen, las mujeres reportan significativamente mayores tensiones para conciliar que los hombres (23.9% vs. 18.3%). En el caso de que haya personas dependientes en el hogar, las mujeres tanto con dependientes o sin ellos reportan mayores tensiones que los hombres.

6.2. Conocimiento y prácticas del personal que pueden favorecer la conciliación de la vida profesional y personal

- 51.1% de las personas que participaron en la encuesta dicen conocer que existe el permiso o licencia por paternidad (51.7% de los hombres y 50.4% de las mujeres). 12.9% de las personas indicó que no existe en la PGR, y 36.1% indicó desconocer si el permiso de paternidad existe en la institución.

Tabla 6.5.
Personal de la PGR que tiene conocimiento de la existencia del permiso o licencia por paternidad según sexo. (Porcentaje)

	% Hombres	% Mujeres	% Total
Sí	51.7	50.4	51.1
No	13.7	11.9	12.9
No sabe	34.6	37.7	36.1

N=17,752. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001;

- Con respecto las percepciones sobre prácticas vinculadas con la maternidad/paternidad y licencias según sexo, poco más de dos de cada tres personas que participaron en la encuesta en línea indicaron que se respeta el permiso o licencia por maternidad/paternidad en la institución (ver Figura 6.4). Casi tres de cada cuatro personas (73.9%) indicó que se facilita la reincorporación laboral de persona que hacen uso de licencias. Sólo 44% de las personas creen que las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia cuentan con espacios acondicionados de acuerdo con sus necesidades.

Figura 6.5.
Personal que está de acuerdo con prácticas institucionales vinculadas con permisos de maternidad/paternidad y licencias

- En la Tabla 6.6 se presentan datos desagregados por sexo. El porcentaje de hombres y mujeres que opina que las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia cuentan con espacios acondicionados es semejante. Sin embargo, difieren con respecto a sus percepciones sobre la facilitación de la reincorporación laboral de las mujeres que hacen uso de licencias. De esta forma, un porcentaje mayor de mujeres que de hombres (77.7% vs. 70.5%) indicó que se facilita la reincorporación laboral de las mujeres que hacen uso de licencias. La misma tendencia se observa en el caso de la percepción sobre el respeto del permiso o licencia por maternidad/paternidad (76.8% vs. 59.6%). Es relevante que sólo seis de cada diez hombres indiquen que los permisos se respetan. Como se verá posteriormente en este capítulo, esto puede estar vinculado con las prácticas de la institución hacia los permisos de paternidad.

Tabla 6.6.

Percepciones sobre prácticas vinculadas con la maternidad/paternidad y licencias según sexo. (Porcentajes)

	Sí			No			No lo sé		
	% Hombres	% Mujeres	% Total	% Hombres	% Mujeres	% Total	% Hombres	% Mujeres	% Total
Se respeta el permiso o licencia por maternidad/paternidad	59.9	76.8	67.8	7.9	3.6	5.9	32.2	19.6	26.3
Se facilita la reincorporación laboral de las mujeres que hacen uso de licencias	70.5	77.7	73.9	2.2	3.9	3.0	27.3	18.4	23.2
Las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia cuentan con espacios acondicionados	42.8	45.7	44.1	22.0	30.5	26.0	35.3	23.7	29.9

N= 17,750. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- La Tabla 6.7 presenta información sobre el personal que participó en la encuesta en línea que ha solicitado una licencia en los últimos cinco años. De acuerdo con los datos una de cada diez personas ha solicitado algún tipo de licencia. Éstas son en mayor medida solicitadas por mujeres que por hombres. Sólo 3.4% de los hombres ha solicitado una licencia vs. 17.7% de las mujeres.

Tabla 6.7.
Personal que ha solicitado una licencia en los últimos 5 años y ha experimentado problemas/dificultades, según sexo. (Porcentajes)

	% Hombres	% Mujeres	% Total		N
Personal que ha solicitado licencia	3.4	17.7	10.1	***	1,782
Dificultades para obtener licencia	51.4	9.1	16.7	***	297
Problemas, maltrato tras reincorporación de la licencia	15.4	14.7	14.8		264

Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- Conseguir una licencia no está exento de dificultades, especialmente para los hombres. 16.7% de las personas que solicitaron una licencia reportaron problemas para obtenerla. Poco más de la mitad de los hombres así lo indicó (51.4%), mientras que esto le sucedió a menos de una de cada diez mujeres.

- 14.8% de las personas indicaron que experimentaron problemas o maltrato tras la reincorporación al trabajo tras la licencia. Los datos muestran que hombres y mujeres tienden a experimentar el mismo nivel de problemas. Existe una correlación entre tener dificultades para obtener licencia y el tener problemas tras la reincorporación después de la misma. Esta correlación estadísticamente significativa –aunque no muy elevada- es mayor para las mujeres que para los hombres (respectivamente .43 y .33; p> 0.0001).

- La Tabla 6.8. muestra que en algunas dependencias el porcentaje de personas que ha solicitado algún tipo de licencia varía por dependencia. En la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo, 12.8% de las personas que participaron en la encuesta solicitaron una licencia, en cambio en la Oficina del Procurador/a, sólo 7.6% de las personas lo hicieron.

Tabla 6.8.
Personal que ha solicitado licencia en los últimos cinco años, y personal que experimentó dificultades para obtener licencia o problemas tras la misma, según dependencia y sexo. (Porcentajes)

		Dificultades para obtener licencia				Problemas al reincorporarse por licencia			
Dependencia	% Solicitó Licencia	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Hombres	% Mujeres		% Total
Agencia de Investigación Criminal	8.3	61.7	8.0	***	21.3	16.0	17.1		16.8
Coord. Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional[a]	10.9	0.0	4.3		3.5	0.0	12.8		10.5
Fiscalía Especializada Atención de Delitos Electorales[a]	8.0	0.0	0.0		0.0	0.0	10.0		5.6
Instituto Nacional de Ciencias Penales	7.7	0.0	7.7		7.7	0.0	15.4		15.4
Oficialía Mayor	8.9	45.5	8.0	***	14.8	15.9	12.6		13.2
Oficina del C. Procurador/a[a]	7.6	7.7	21.7		16.7	0.0	30.4	*	19.4
Órgano Interno de Control[a]	9.1	50.0	7.1	*	16.7	50.0	7.1	*	16.7
Subproc. Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	12.8	65.8	8.7	***	15.0	15.1	12.1		12.4
Subproc. Derechos Humanos, Prev. Delito y Servicios Comunidad[a]	8.5	66.7	9.1	***	21.4	55.6	18.2	*	26.2
Subproc. Especializada Investigación Delincuencia Organizada	10.4	61.5	11.9	***	22.1	19.2	23.8		22.8
Subproc. Especializada en Investigación de Delitos Federales[a]	9.9	21.4	15.5		16.5	14.3	18.3		17.7
Subproc. Jurídica de Asuntos Internacionales[a]	8.4	44.4	15.6	*	26.0	5.6	21.9		16.0
Visitaduría General[a]	9.8	33.3	5.3	*	9.1	16.7	5.3		6.8
Total	10.0	51.4	9.1	***	16.7	15.4	14.7	***	14.8

N= 17,265. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

[a] Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es reducido, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas no sea un test válido.

- En la Figura 6.5 se muestran organizadas las dependencias donde un porcentaje mayor de hombres reportó dificultades para obtener una licencia. Más de seis de cada diez hombres que solicitan una licencia en la Agencia de Investigación Criminal; la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo; la Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad y en la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada, así como la mitad de los hombres que la solicitaron en el Órgano Interno de Control, indicaron que tuvieron dificultades para obtener una licencia. La situación contraria se produjo, según lo reportado por los hombres que participaron en el estudio, en la Coordinación de Planeación de Desarrollo e Innovación Institucional, la Fiscalía Especializada en Atención de Delitos Electorales y el Instituto Nacional de Ciencias Penales, donde ninguno reportó tener problemas para obtener una licencia.

Figura 6.6.
Personas que han solicitado una licencia en los últimos cinco años y han tenido dificultades para que se la otorguen, según dependencia y sexo. (Porcentajes)

- En el caso de las mujeres, 21.7% de las mujeres que solicitaron alguna licencia en la Oficina del Procurador/a reportó tener dificultades, así como entre 11.9% y 15.6% de las que lo hicieron en la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia

Organizada, la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Federales y la Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales.

- Con respecto a si las personas experimentaron algún tipo de dificultad al reincorporarse a la institución tras la licencia. La segunda parte de la Tabla 6.8. muestra que más de dos de cada diez personas que solicitaron una licencia tuvieron problemas al reincorporarse en la Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad (26.2%) y en la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada (22.8%).

- En general, los hombres reportan mayores problemas al reincorporarse al trabajo tras el goce de una licencia que las mujeres ($p < .0001$). Por ejemplo, destaca que la mitad o más de los hombres que solicitaron una licencia tuvieran problemas al reincorporarse en el Órgano Interno de Control (50%) y en la Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad (55.6%). Sin embargo, como se indica al pie de la Tabla 6.7 estas pruebas de diferencias estadísticas pueden no ser validas por el reducido número de casos.

- La Tabla 6.9. revela que no hay diferencias estadísticamente significativas entre el porcentaje de personal que ha solicitado una licencia en los últimos cinco años por tipo de personal. Como se mostraba en la tabla anterior, los hombres tienen mayores dificultades que las mujeres, especialmente entre el personal operativo y el sustantivo o de categorías ($p < 0.0001$). En estos dos grupos de personal, casi seis de cada diez hombres que solicitaron una licencia reportaron que tuvieron problemas (respectivamente 57.1% y 58.8%). Entre los hombres trabajando como personal de enlace, 46.8% así lo reportó. Los hombres que trabajan en puestos de mando son los que reportan en menor medida haber experimentado problemas para obtener una licencia, no obstante, poco más de uno de cada tres que solicitó una licencia indicó haber tenido problemas.

- Entre los hombres que indicaron haber solicitado una licencia, aquellos en puestos de enlace u operativos reportan haber experimentado mayores problemas al reincorporarse que los que están en puestos de mando o sustantivos. Por ejemplo, 26.2% de los hombres de puestos operativos que solicitaron una licencia indicaron haber tenido problemas al reincorporarse, mientras que sólo 4.8% de los hombres en puestos de mando así lo indicó.

Tabla 6.9.
Porcentaje de personal que experimentó dificultades para obtener licencias o dificultades para reincorporarse según tipo de personal y sexo.

Tipo de personal	% Solicitó Licencia	Dificultades para obtener licencia: % Hombres	% Mujeres		% Total	Problemas al reincorporarse por licencia: % Hombres	% Mujeres		% Total
		***				***			
Mando	9.1	33.9	9.4	***	15.2	4.8	16.8	*	14.0
Enlace	10.2	46.8	10.6	***	18.4	22.6	14.6		16.3
Operativo	10.2	57.1	8.8	***	14.8	26.2	11.2	**	13.1
Sustantivo/categorías	10.2	58.8	8.7	***	17.3	13.7	15.5		15.2

N= 1,782. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- Entre las mujeres, 9.1% tuvo dificultades para obtener su licencia, y 14.7% problemas al reincorporarse tras la licencia. Como se observa en la Tabla 6.8, las diferencias por tipo de personal son muy pequeñas y no son estadísticamente significativas. Esto indica que las mujeres de todos los tipos de personal experimentan las mismas dificultades para obtener licencias y al reincorporarse a su puesto tras gozar una.

- Se realizaron análisis para examinar si las dificultades de los hombres y mujeres a la hora de que les fueran concedidas licencias o problemas a la hora de reincorporarse y/o problemas al reincorporarse estaban asociadas con el sexo del superior jerárquico, pero no se encontró evidencia empírica significativa para respaldar dicha asociación.

Tabla 6.10.
Personal que experimentó dificultades para obtener licencia y/o tuvo problemas al reincorporarse tras la misma según sexo y características sociodemográficas. (Porcentajes)

	Dificultades para obtener licencia				Problemas al reincorporarse tras licencia			
	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Hombres	% Mujeres		% Total
Edad								
25 y menos	20.0	6.1		8.5	10.0	8.2		8.5
26-35	54.9	8.4	***	15.4	17.4	13.8		14.3
36-45	53.7	9.5	***	18.5	15.7	15.8		15.8
46-55	45.0	17.9	*	25.0	10.0	19.6		17.1
56 y más	0.0	0.0		0.0	0.0	50.0	*	11.1
Escolaridad								
Menos de licenciatura	37.3	9.5	***	14.7	18.6	10.6	†	12.1
Licenciatura	54.2	8.4	***	16.0	13.7	14.5		14.4
Más de licenciatura	55.7	11.2	***	20.7	17.1	19.4		18.9
Situación conyugal								
Soltero/a	31.6	6.2	***	7.6	10.5	14.2		14.0
Casado/a o unido	52.4	9.8	***	19.6	15.6	13.9		14.3
Separado/a, divorciado/a, viudo/a	58.3	11.1	***	14.4	16.7	20.4		20.1

N= 1,782. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- 84% de los hombres que trabajan en la PGR que participaron en la encuesta en línea estarían dispuestos a tomar una licencia de paternidad para quedarse en casa cuidando a un bebé recién nacido para que su pareja pudiera seguir trabajando.

6.3. Las percepciones de las personas sobre las prácticas institucionales relativas a promover la conciliación entre la vida personal y laboral

- La Figura 6.7 muestra que hay pocas diferencias entre hombres y mujeres con respecto a las percepciones sobre las prácticas relativas a promover la conciliación. Cuatro de cada diez personas indican que no creen que normalmente se respete la jornada de trabajo en la institución. Alrededor de una de cada tres personas cree que se ve mal solicitar permisos para atender asuntos familiares o personales. Alrededor de una de cada cuatro personas cree que está mal visto que un hombre solicite permisos para atender asuntos familiares o

personales. Finalmente, sólo alrededor de dos de cada tres personas cree que los permisos se otorgan sin diferenciar entre mujeres y hombres.

Figura 6.7.
Personal que está de acuerdo con enunciados sobre prácticas institucionales relativas a promover la conciliación entre la vida personal y laboral por sexo. (Porcentajes)

- Hay diferencias entre dependencias en términos del porcentaje de personal que está de acuerdo con algunas prácticas institucionales que pueden promover la conciliación entre la vida personal y laboral. En la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada sólo 50% de las personas está de acuerdo con que normalmente se respeta la jornada laboral. De forma semejante, en la Oficina del Procurador/a, sólo 55.3% del personal está de acuerdo. En el otro extremo se encuentra el Instituto Nacional de Ciencias Penales, donde más de tres de cada cuatro personas está de acuerdo con que se respeta la jornada de trabajo (76.7%), y el Órgano Interno de Control (72.6%).

Tabla 6.11.
Acuerdo con enunciados sobre prácticas institucionales relativas a promover la conciliación entre la vida personal y laboral por dependencia.

Dependencia	Normalmente se respeta la jornada de trabajo	No está mal visto pedir permisos por asuntos familiares / personales	No está mal visto que los hombres pidan permisos por asuntos familiares/personales	Se otorgan permisos sin hacer diferencias de sexo
	***	***	***	***
Agencia de Investigación Criminal[a]	58.5	35.3	26.5	73.2
Coordinación de Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional	62.3	31.1	22.5	75.9
Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales	68.6	25.1	15.1	84.8
Instituto Nacional de Ciencias Penales	76.7	39.9	24.5	82.8
Oficialía Mayor	70.9	34.2	24.5	75.8
Oficina del C. Procurador/a	55.3	39.2	27.5	74.7
Órgano Interno de Control	72.6	31.4	23.0	79.5
Subproc. Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo[a]	56.7	35.9	26.5	73.5
Subproc. Derechos Humanos, Prevención Delito y Servicios Comunidad	57.6	35.7	22.9	75.6
Subproc. Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada[a]	50.5	47.6	37.6	69.6
Subproc. Especializada en Investigación de Delitos Federales	58.5	38.9	29.1	74.9
Subproc. Jurídica de Asuntos Internacionales	64.0	39.0	27.6	75.9
Visitaduría General	66.8	33.1	24.9	77.1

N=17, 718. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

[a] Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es reducido, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas no sea un test válido.

- De acuerdo con la opinión de las personas que participaron en el estudio, hay dependencias donde está peor visto que en otras pedir permisos por asuntos personales. Por ejemplo, en la Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales, sólo una de cada cuatro personas cree que está mal visto pedir permisos por asuntos personales o familiares (25.1%) o que los soliciten los hombres (15.1%). O lo que es lo mismo, tres de cada cuatro personas cree que no está mal visto pedir permisos por asuntos familiares/laborales y 84.9% de las personas empleadas en la Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales cree que no está mal visto que en esta dependencia los hombres los pidan.

- Este también es la situación de la Coordinación de Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional y del Órgano Interno de Control, donde sólo 31.1% de las personas creen que no está mal visto pedir permisos, y 22.5% que no está mal visto que los pidan los hombres.

- En cambio, en la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada, la dependencia donde hay mayor porcentaje de personas que cree que normalmente se respeta la jornada de trabajo, es donde en mayor medida (47.6%) se está de acuerdo en que ni está mal visto pedir permisos en general, ni que los pidan los hombres en particular (37.6%). En otras dependencias como el Instituto Nacional de Ciencias Penales, en la Oficina del Procurador/a, la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Federales y la Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales, alrededor de cuatro de cada diez personas está de acuerdo con que no está mal visto pedir permisos por asuntos familiares o personales.

- Hay también diferencias por dependencia con respecto al personal que está de acuerdo que se otorgan permisos sin hacer diferencias de sexo. Más de ocho de cada diez personas de la Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales y del Instituto Nacional de Ciencias Penales están de acuerdo. En cambio, en la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada, la Agencia de Investigación Criminal y la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo el personal tiende a estar menos de acuerdo con que se otorgan permisos y licencias por igual a hombres y mujeres (respectivamente, 69.6%, 73.2% y 73.5%).

- En la Tabla 6.12. se examina el nivel de acuerdo con enunciados sobre prácticas institucionales relativas a promover la conciliación entre la vida personal y laboral por nivel de puesto. El nivel de acuerdo con éstos tiende a ser menor entre el personal sustantivo. Sólo 56% del personal sustantivo está de acuerdo con que normalmente se respeta la jornada

laboral (vs. 70.2% del personal operativo); 38.1% está de acuerdo que está mal visto pedir permisos por asuntos familiares o personales (vs. 32% del personal operativo); y 23.7% cree que está mal visto que sean los hombres quien los pidan.

Tabla 6.12.
Acuerdo con enunciados sobre prácticas institucionales relativas a promover la conciliación entre la vida personal y laboral por nivel de puesto. (Porcentajes)

Nivel de puesto	Normalmente se respeta la jornada de trabajo	Está mal visto pedir permisos por asuntos familiares / personales	Está mal visto que los hombres pidan permisos por asuntos familiares/personales	Se otorgan permisos sin hacer diferencias de sexo
	***	***	***	***
Mando	56.3	35.8	26.5	78.4
Mando superior				
Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor Interno	55.6	11.1	11.1	77.8
Fiscal Especial o Titular COPLADII	62.5	37.5	0.0	100.0
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General	66.7	15.0	10.0	85.0
Director /a General, Coordinador /a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coordinador de Asesores.	75.3	23.2	12.5	88.9
Director/a General Adjunto, Director/a Ejecutivo/a, Fiscal, Coordinador/a de Asesores/as, Coordinador/a Administrativo/a	61.8	25.3	20.2	87.9
Mando medio				
Dirección de Área/Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Técnico/a, Secretario/a Particular, Coordinador Administrativo/a	55.5	27.8	19.7	83.6
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar “C”, Auditor/a Ejecutivo/a	52.0	39.3	31.0	76.7
Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados/a de Seguridad, Secretario/a de oficina	57.8	39.7	28.7	74.6

Nivel de puesto	Normalmente se respeta la jornada de trabajo	Está mal visto pedir permisos por asuntos familiares / personales	Está mal visto que los hombres pidan permisos por asuntos familiares/personales	Se otorgan permisos sin hacer diferencias de sexo
Enlace	65.3	35.9	25.9	74.7
Subcoordinador/a de Servicios	64.4	38.6	29.0	73.3
Profesional de Servicios Especializados	63.9	37.3	26.8	75.7
Profesional Dictaminador/a de Servicios Especializados	68.2	39.3	26.7	72.4
Profesional Ejecutivo/a de Servicios Especializados	66.6	32.7	22.7	75.6
Operativo	70.2	32.2	23.7	72.9
Especialista Técnico/a	70.8	34.9	28.5	72.2
Secretario/a	66.3	36.0	24.3	73.4
Jefe/a de oficina	66.0	34.6	25.0	75.1
Técnico/a Superior	74.4	31.7	25.3	72.4
Médico/a General	56.4	27.8	19.4	76.5
Oficial Técnico/a	67.9	32.2	19.9	65.7
Supervisor/a Especializado/a o Técnico/a	69.3	37.1	24.0	67.0
Secretario/a Ejecutivo/a	64.2	31.4	21.4	78.9
Jefe/a de Sistemas Administrativos	69.9	27.3	18.3	74.9
Sustantivo (de categorías)	56.1	38.1	28.2	73.1
Delegado/a o Subdelegado/a	70.7	35.9	22.6	81.1
Jefe/a, Subjefe/a o Analista de ACIME	54.9	54.5	42.6	62.1
Policía Federal Ministerial	56.2	31.1	23.3	74.6
Agente de Ministerio Público	54.3	42.0	30.7	72.6
Pericial	53.7	47.3	36.3	69.7
Campaña contra el Narcotráfico	72.0	31.2	26.6	75.6
Seguridad a Funcionarios/as	74.1	28.0	23.5	80.3
Oficial Ministerial	55.3	33.7	23.8	74.9

N= 17,716

Nota: Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

7. Capacitación

En sección se examina la capacitación que ha recibido el personal de la PGR que participó en el estudio. En la primera parte se aborda los factores asociados a la capacitación (en género y no en género) que recibe el personal de la PGR que participó en el estudio. En la segunda parte se examinan las valoraciones sobre la capacitación de género y su aplicabilidad en el trabajo que realizan. Finalmente, en la tercera parte se analizan las opiniones que tiene el personal sobre algunos aspectos vinculados con la capacitación que reciben en la PGR: promoción de la capacitación y actualización del personal en la institución, adecuación de la capacitación a las necesidades del trabajo del personal, papel de la capacitación en la consecución de ascensos, y los horarios en que se lleva a cabo la capacitación.

7.1. La capacitación (en género y no en género) que recibe el personal de la PGR

- La Tabla 7.1 muestra que 76.2% de las personas que participaron en la encuesta en línea han recibido algún tipo de capacitación en los dos últimos años. El porcentaje de hombres que ha recibido capacitación es mayor al porcentaje de mujeres (77.6% vs. 74.5%).

- Poco menos de dos de cada diez personas (18.7%) que participó en la encuesta en línea ha recibido algún tipo de capacitación en temas de género en los dos últimos años. Hombres y mujeres la han recibido por igual.

- En los últimos dos años, 10.2% del personal de la PGR que participó en la encuesta en línea fue capacitado en perspectiva de género, 14.7% en igualdad de género, 11.1% en derechos humanos, 5.1% en derechos de las mujeres, 5.9% en no discriminación, 7.3% en temas vinculados con la violencia de género y violencia contra las mujeres. En menor medida (menos de 1%), se ha capacitado al personal en aspectos vinculados con la conciliación de la vida laboral y profesional, presupuestos con perspectiva de género, así como indicadores y planeación con perspectiva de género.

Tabla 7.1.
Personal que ha recibido capacitación y capacitación de género en los dos últimos años por sexo. (Porcentajes)

	% Hombres	% Mujeres		% Total
Algún tipo de capacitación	77.6	74.5	***	76.2
Algún tipo de capacitación de género	18.8	18.6		18.7
Contenido de la capacitación de género				
Perspectiva de género	10.2	10.2		10.2
Igualdad de género	15.1	14.1	†	14.7
Derechos de las mujeres	4.9	5.4	†	5.1
Derechos humanos	11.8	10.2	†	11.1
No discriminación	6.6	5.0	***	5.9
Violencia de género y contra las mujeres	7.2	7.4		7.3
Conciliación trabajo y familia	0.9	0.6	*	0.8
Presupuesto con perspectiva de género	1.0	0.9		1.0
Indicadores y planeación con perspectiva género	0.8	0.5	†	0.7
Otro tema con perspectiva de género	2.0	4.1	***	

N= 18,355. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10
Nota: Los porcentajes no suman 100% porque las personas han podido recibir capacitación en más de un tema

- Entre los otros temas de género, el personal mencionó el diplomado Género, Sexualidad y Derecho, así como cursos en los que se abordaron los derechos sexuales y reproductivos, elaboración de documentos de oficiales utilizando lenguaje incluyente, lenguaje incluyente, *lenguaje de género* (sic.), *lenguaje sexista* (sic.), [nuevas] masculinidades, prevención y atención del acoso y hostigamiento sexual, así como prevención de desigualdad en el ámbito laboral.

- La Tabla 7.2. muestra información sobre el personal que ha recibido capacitación y capacitación de género en los dos últimos años por dependencia y sexo. La tercera columna muestra que el porcentaje de personal que participó en la encuesta en línea que indicó haber recibido algún tipo de capacitación varía por dependencia, oscilando entre cerca de 40% en el Órgano Interno de Control y más de 80% en la Agencia de Investigación Criminal, la Fiscalía Especializada en Atención de Delitos Electorales, la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo, la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Federales y la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada.

- En cuatro de las trece dependencias, hay diferencias estadísticamente significativas por sexo en términos de capacitación en los dos últimos años. En la Agencia de Investigación Criminal, en la Oficialía Mayor y en la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo, un mayor porcentaje de hombres que de mujeres recibieron algún tipo de capacitación en los dos últimos años (respectivamente, 83% vs. 78%, 66.7% vs. 60.7% y 82.9% vs. 78.2%). El caso opuesto se produce en la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Electorales, donde el porcentaje de mujeres que recibió capacitación es mayor al de hombres (86.9% vs. 80.1%).

- La última columna de la Tabla 7.2 muestra que la capacitación en temas de género ha sido heterogénea entre las dependencias que componen la PGR. Según las respuestas de las personas que participaron en el estudio, el porcentaje del personal que ha sido capacitado en temas de género oscila entre 13.1% (Visitaduría General) y 32.7% (Coordinación de Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional).

- En la mayoría de dependencias la capacitación de género se otorga indistintamente a hombres y mujeres. Sin embargo, en dos dependencias, hay un porcentaje mayor de mujeres que de hombres que han sido capacitadas en temas de género: la Oficialía Mayor (20.3% vs. 16.2%) y la Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales (20.2% vs. 13.2%). En otras dos dependencias el porcentaje de hombres capacitados en temas de género es mayor al de mujeres: la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo (22.7% vs. 16.9%) y la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Federales (28.3% vs. 22.2%).

Tabla 7.2.
Personal que ha recibido capacitación y capacitación de género en los dos últimos años por dependencia y sexo. (Porcentajes)

	Capacitación				Capacitación en género			
Dependencia	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Hombres	% Mujeres		% Total
				***				***
Agencia de Investigación Criminal	83.0	78.0	***	81.3	15.4	16.5		15.7
Coordinación Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional	66.8	69.5		68.1	30.7	34.7		32.7
Fiscalía Especializada Atención de Delitos Electorales	80.0	80.9		80.5	26.0	28.2		27.3
Instituto Nacional de Ciencias Penales	42.3	41.2		41.7	11.5	12.4		12.0
Oficialía Mayor	66.7	60.7	**	64.0	16.2	20.3	**	18.0
Oficina del C. Procurador/a	62.8	66.8		64.7	16.9	21.0		18.8
Órgano Interno de Control	44.6	33.7		39.5	19.1	13.7		16.6
Subproc. Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	82.9	78.2	***	80.3	22.7	16.9	***	19.4
Subproc. Derechos Humanos, Prev. Delito y Serv. Comunidad	76.7	76.8		76.8	24.6	24.2		24.4
Subproc. Especializada Investigación Delincuencia Organizada	80.1	86.9	**	83.2	19.1	17.3		18.3
Subproc. Especializada en Investigación de Delitos Federales	79.8	80.5		80.2	28.3	22.2	*	25.0
Subproc. Jurídica de Asuntos Internacionales	72.6	73.6		73.1	13.2	20.2	*	16.7
Visitaduría General	76.5	69.5	†	73.0	14.4	11.9		13.1

N= 18,355. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- La Figura 7.1 presenta información sobre el porcentaje de personal que participó en la encuesta que recibió algún tipo de capacitación y capacitación en temas de género en los dos últimos años según nivel de puesto. Revela que existen diferencias estadísticamente significativas ($p < 0.0001$) en la capacitación recibida en los distintos niveles de puesto. 87% del personal sustantivo recibió algún tipo de capacitación, porcentaje que contrasta con el 63-64% del personal de enlace y operativo. Los datos del estudio también muestran que el personal de mando recibió en mayor medida (24%) que el personal de enlace, operativo y sustantivo capacitación en temas de género (entre 15 y 18%).

Figura 7.1.
Personal que recibió algún tipo de capacitación y capacitación en temas de género en los últimos dos años según sexo y nivel de puesto. (Porcentajes)

- En la Tabla 7.3. se presentan los datos desagregados por subniveles y sexo. En términos de capacitación en general, no hay diferencias estadísticamente significativas en la capacitación recibida en los dos últimos años por sexo entre el personal de mando, enlace y operativo. Entre el personal sustantivo, no obstante, se encuentran algunas diferencias que favorecen a los hombres en comparación con las mujeres. Un porcentaje mayor de hombres que de mujeres reportó haber recibido capacitación en la Policía Federal Ministerial (84.8% vs. 79.9%) y en la categoría de Oficial Ministerial (84.5% vs. 80.4%). Entre los hombres y las mujeres de Campaña contra el Narcotráfico, la diferencia es mucho mayor, ya que el porcentaje de hombres que reportó haber recibido capacitación en los dos últimos años es 57% mayor al porcentaje de mujeres (83.9% vs. 53.3%).

- En la Tabla 7.3. muestra algunas diferencias por subnivel de puesto en la capacitación en género que han recibido hombres y mujeres en los dos últimos años. En algunos subniveles de puesto, de acuerdo con las personas que participaron en el estudio, la capacitación en género la recibieron en mayor medida las mujeres. Este es el caso de las *profesionales dictaminadoras de servicios especializados* (27.5% vs. 6.5%, enlace) y las *jefas de sistemas administrativos* (16.6% vs. 7%, operativo). Se produce la situación opuesta en un mayor número de subniveles de puesto: profesionales ejecutivos de servicios especializados (21.4% de hombres recibieron capacitación en género vs. 16.1% de las mujeres, enlace), *secretarios* (20% vs. 11.8%, operativo), *agentes del Ministerio Público* (25.2% vs. 21.6%, sustantivo), *periciales* (23% de hombres vs. 16.8% de mujeres) y *oficiales ministeriales* (19.2% vs. 15.3%).

.

Tabla 7.3.

Personal que ha recibido capacitación y capacitación de género en los dos últimos años por nivel de puesto y sexo.

Nivel de puesto	Capacitación			Capacitación en género			
	% Hombres	% Mujeres	% Total	% Hombres	% Mujeres		% Total
Mando	71.4	71.1	71.3	23.9	24.8		24.3
Mando superior	76.3	77.3	76.5	25.3	30.7		26.5
Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor Interno	62.5	100.0	66.7[a]	25.0	100.0		33.3[a]
Fiscal Especial o Titular COPLADII	100.0	66.7	75.0[a]	100.0	0.0	**	25.0[a]
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General	65.0	66.7	65.2[a]	25.0	33.3		26.1[a]
Director /a General, Coordinador /a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coordinador de Asesores	84.9	75.0	83.2[a]	35.6	37.5		36.0
Director/a General Adjunto/a, Director/a Ejecutivo/a, Fiscal, Coordinador/a de Asesores/as, Coordinador/a Administrativo/a	74.0	79.6	75.4	19.2	30.6	†	22.1
Mando medio	70.6	70.7	70.6	23.7	24.4		24.0
Dirección de Área/Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Técnico/a, Secretario/a Particular, Coordinador/a Administrativo/a	75.9	70.3	74.0	26.7	25.8		26.4
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a	72.0	74.3	73.0	25.1	26.2		25.6
Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados/as de Seguridad, Secretario/a de Oficina	66.0	67.8	66.8	20.4	22.5		21.4

Nivel de puesto	Capacitación				Capacitación en género				% Total
	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Hombres	% Mujeres		% Total	
Enlace	62.2	63.4		62.9	19.0	17.4		18.2	
Subcoordinador/a de Servicios	60.0	64.5		62.3	19.1	21.2		20.2	
Profesional de Servicios Especializados	59.2	61.9		60.8	15.3	13.4		14.2	
Prof. Dictaminador/a Serv. Especializados	45.2	67.5	†	57.8	6.5	27.5	*	18.3	
Prof. Ejecutivo/a de Servicios Especializados	66.7	63.0		64.7	21.4	16.1	*	18.5	
Operativo	65.5	63.4		64.4	13.7	16.6	*	15.3	
Especialista Técnico/a	72.4	66.6		69.7	15.2	14.8		15.0	
Secretario/a	63.0	63.9		63.6	20.0	11.8	*	14.4	
Jefe/a de oficina	63.4	55.7		60.0	14.3	13.6		14.0	
Técnico/a Superior	62.3	61.4		61.8	14.4	19.1	†	17.3	
Médico/a General	88.9	81.8		85.0[a]	11.1	22.7		17.5[a]	
Oficial Técnico/a	80.7	86.0		82.3	16.3	22.8		18.2	
Supervisor/a Especializado/a o Técnico/a	70.9	56.4		66.1	11.4	15.4		12.7[a]	
Secretario/a Ejecutivo/a	54.8	64.0		60.9	19.1	18.6		18.8	
Jefe/a de Sistemas Administrativos	56.2	62.2		59.7	7.0	16.6	***	12.6	
Sustantivo (de categorías)	87.2	85.8	†	86.6	18.6	18.1		18.4	
Delegado/a o Subdelegado/a	81.0	64.7		76.3[a]	19.1	29.4		22.0[a]	
Jefe/a, subjefe/a o Analista de ACIME	78.9	85.1		82.2	14.5	17.6		16.1	
Policía Federal Ministerial	84.8	79.9	*	83.7	12.6	13.1		12.7	
Agente de Ministerio Público	91.0	92.0		91.5	25.2	21.6	*	23.5	
Pericial	91.2	87.8	†	89.7	23.0	16.8	*	20.3	
Campaña contra el Narcotráfico	83.9	53.3	***	78.5	13.3	22.2		14.8	
Seguridad a Funcionarios/as	85.5	81.8		85.1[a]	6.2	13.6		6.8[a]	
Oficial Ministerial	84.5	80.4	*	82.1	19.2	15.3	*	16.9	

Fuente: Elaboración propia. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10. N= 18,355

[a] Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es reducido, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas no sea un test válido.

- La Tabla 7.4 analiza la capacitación recibida en los dos últimos años en función de las características sociodemográficas de las personas. Los datos muestran que las personas más jóvenes reportan en menor medida haber recibido capacitación en temas de género que las de mayor edad. Por ejemplo, mientras 16.1% de las personas de 25 años y menos recibió capacitación en temas de género, alrededor de 20% de las personas de 46 años y más la recibió.

- En general, las personas que cuentan con mayores niveles de escolaridad reportan en mayor medida haber recibido capacitación en general, y capacitación en temas de género en particular. Por ejemplo, 64.5% de las personas que cuentan con un nivel de estudios inferior a la licenciatura recibieron algún tipo de capacitación en los dos últimos años, en cambio, entre las personas que cuentan con estudios de posgrado, el porcentaje se incrementa en 30% (84.3%).

Tabla 7.4.
Personal que ha recibido capacitación y capacitación de género en los dos últimos años según características sociodemográficas y sexo. (Porcentajes)

	Capacitación				Capacitación de género			
	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Hombres	% Mujeres		% Total
Edad				***				*
25 y menos	67.4	65.4		66.3	20.7	12.6	***	16.1
26-35	79.7	78.6		79.1	19.0	18.1		18.5
36-45	79.3	74.6	***	77.3	17.9	19.0		18.3
46-55	76.4	69.9	***	73.7	19.6	20.7		20.1
56 y más	73.4	68.7	†	71.8	19.5	21.8		20.3
Escolaridad				***				***
Menos de licenciatura	69.3	59.1	***	64.6	14.3	16.2	†	15.2
Licenciatura	79.1	77.5	*	78.4	19.3	18.0		18.7
Más de licenciatura	84.0	84.6		84.3	23.5	23.4		23.4
Antigüedad			***					***
2 años o menos	69.5	66.1	*	67.9	19.6	15.5	**	17.7
3 a 5 años	81.5	81.6		81.5	23.4	21.0		22.2
6 a 10 años	80.5	78.3	†	79.4	18.6	17.7		18.1
11 a 20 años	78.4	73.7	***	76.5	16.0	19.9	***	17.6
21 años	78.8	67.8	***	73.9	19.7	20.3		19.9

N= 18,205. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- En términos de la antigüedad en la institución, las personas de ingreso más reciente a la institución (2 años o menos) han recibido menor capacitación en general y en temas de género durante los dos últimos años que las que llevan más tiempo laborando. Esto, no obstante, puede estar vinculado a su reciente incorporación a la institución.

- Se presentan algunas diferencias en términos de género al interior de cada una de las categorías de las variables sociodemográficas, pero no se observa un patrón claro.

7.2. Opiniones sobre la aportación de la capacitación (en género y no en género) al trabajo cotidiano

- Las personas que han recibido capacitación en temas de género coinciden en que esta formación les ha aportado herramientas para aplicar la perspectiva de género en su desempeño y labor en la institución. 93.4% de las mujeres y 96% de los hombres está de acuerdo. Sólo una minoría no está de acuerdo, o no lo sabe.

Figura 7.2.
Personas que creen que la capacitación en género le ha aportado herramientas para aplicar la perspectiva de género en su desempeño y labor en la institución.
(Porcentajes)

N= 3,422

7.3. Opiniones sobre la capacitación que recibe el personal de la PGR

- En la Tabla 7.5 se presentan datos sobre el nivel de acuerdo del personal con algunos enunciados que hacen referencia a la capacitación que recibe en la institución. 78.6% de las personas que participaron en la encuesta en línea están de acuerdo con que "en su lugar de trabajo se incentiva el estudio, capacitación y actualización del personal", 79.5% del personal está de acuerdo con que "recibe la capacitación y formación necesaria para mantener o mejorar sus habilidades profesionales". Poco más de ocho de cada diez personas están concuerdan con que "las actividades de capacitación se realizan dentro de su horario de trabajo". Sin embargo, menos de la mitad de las personas cree que "la capacitación o estudios le han permitido conseguir ascensos".

Tabla 7.5.
Personal que está de acuerdo con algunos aspectos de la capacitación que reciben por sexo. (Porcentajes)

	% Hombres	% Mujeres		% Total
En su lugar de trabajo se incentiva el estudio, capacitación y actualización del personal	80.3	76.5	***	78.6
Recibe la capacitación y formación necesaria para mantener o mejorar sus habilidades profesionales	81.1	77.6	***	79.5
La capacitación y/o estudios le han permitido conseguir ascensos	51.7	43.3	***	47.9
Las actividades de capacitación se realizan dentro de su horario de trabajo	83.2	81.5	**	82.4

N= 18,205. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- El porcentaje de mujeres que está de acuerdo con estos enunciados es menor al porcentaje de hombres. Por ejemplo, ocho de cada diez hombres está de acuerdo con que "en su lugar de trabajo se incentiva el estudio, capacitación y actualización del personal", mientras que un porcentaje menor de mujeres (76.5%) está de acuerdo con ello.

- La Tabla 7.6 presenta el porcentaje de personas que están de acuerdo con esos enunciados por dependencia. El personal de la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada es la que está significativamente en menor acuerdo con que "en su lugar de trabajo se incentiva el estudio, capacitación y actualización

del personal" (71.1%), "recibe la capacitación y formación necesaria para mantener o mejorar sus habilidades profesionales" (71.3%) y con que "la capacitación y/o estudios le han permitido conseguir ascensos" (41.4%). La situación contraria se produce en la Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales, donde se presenta el mayor porcentaje de acuerdo (respectivamente, 90.8%, 86% y 55.1%).

Tabla 7.6.

Personal que está de acuerdo con algunos aspectos de la capacitación que reciben por dependencia. (Porcentajes)

Dependencia	En su lugar de trabajo se incentiva el estudio, capacitación y actualización del personal	Recibe capacitación y formación necesaria para mantener o mejorar sus habilidades profesionales	La capacitación y/o estudios le han permitido conseguir ascensos	Las actividades de capacitación se realizan dentro del horario de trabajo
	***	***	***	***
Agencia de Investigación Criminal	77.3	78.9	47.8	81.8
Coord. Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional	80.2	78.1	42.0	85.4
Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales	90.8	86.0	55.1	87.0
Instituto Nacional de Ciencias Penales	73.6	72.2	44.4	73.6
Oficialía Mayor	81.1	80.2	42.2	82.8
Oficina del C. Procurador/a	79.4	77.9	50.6	81.3
Órgano Interno de Control	76.5	71.6	48.2	82.7
Subproc. Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	78.9	81.4	52.1	80.9
Subproc. Derechos Humanos, Prevención Delito y Serv. Comunidad	79.7	80.7	45.2	82.6
Subproc. Esp. en Investigación de Delincuencia Organizada	71.1	71.3	41.4	86.6
Subproc. Esp. en Investigación de Delitos Federales	79.4	80.7	48.5	83.7
Subproc. Jurídica de Asuntos Internacionales	82.7	81.8	48.0	86.0
Visitaduría General	82.9	80.6	47.7	84.1

N= 15,908

Nota: Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- La Figura 7.3. presenta el porcentaje de personas que están de acuerdo con esos enunciados por nivel de puesto. Existen diferencias estadísticamente significativas por nivel de puesto. En general, el personal de mando tiende a estar más de acuerdo que el personal de otros niveles de puesto con todos los enunciados. 84% cree que en su lugar de trabajo se incentiva el estudio, capacitación y actualización del personal; y, 54% cree que la capacitación y estudios le han permitido conseguir ascensos.

- El porcentaje de personal de mando que cree que recibe la capacitación y formación para mantener o mejorar sus habilidades (80.2%) es muy parecido al de los otros niveles de puesto (79.9% entre el sustantivo, 78.7% entre el operativo, y 77.6% entre el de enlace). La misma tendencia se observa con respecto al porcentaje del personal que está de acuerdo con que las actividades de capacitación se realizan dentro del horario de trabajo. Solamente entre el personal operativo existen diferencias estadísticamente significativas por sexo con respecto al porcentaje de personas que está de acuerdo con estos enunciados.

Figura 7.3.
Personal que está de acuerdo con distintos aspectos sobre la capacitación que se imparte en la institución según nivel de puesto. (Porcentajes)

- Entre el personal de sustantivo, sólo hay diferencias estadísticamente significativas por sexo en los tres primeros enunciados.

- La Tabla 7.7. presenta estos datos desagregados por subnivel de puesto. Como se aprecia en la Tabla, hay pocas diferencias de sexo por subnivel de puesto. Destaca no obstante que entre los/as especialistas técnicos y los/as técnicos superiores (personal operativo), un porcentaje significativamente menor de mujeres que de hombres indique que está de acuerdo con que "en su lugar de trabajo se incentiva el estudio, capacitación y actualización del personal", "recibe la capacitación y formación necesaria para mantener o mejorar sus habilidades profesionales", y que "la capacitación y/o estudios le han permitido conseguir ascensos". Se encuentra esta misma tendencia entre los/as Policías Federales Ministeriales: 69.5% de las mujeres vs. 79.9% de los hombres creen que "en su lugar de trabajo se incentiva el estudio, capacitación y actualización del personal"; 72% de las mujeres vs. 80.8% de los hombres está de acuerdo con que "recibe la capacitación y formación necesaria para mantener o mejorar sus habilidades profesionales", y 43.4% de las mujeres vs. 62.3% de los hombres cree que "la capacitación y/o estudios le han permitido conseguir ascensos".

Tabla 7.6. Personal que está de acuerdo con aspectos de la capacitación que reciben según nivel de puesto y sexo. (Porcentajes)

Nivel de puesto	En su lugar de trabajo se incentiva el estudio, capacitación y actualización				Recibe la capacitación y formación para mantener o mejorar sus habilidades				La capacitación y/o estudios le han permitido conseguir ascensos				Las actividades de capacitación se realizan en su horario de trabajo		
	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Hombres	% Mujeres		% Total	Hombres	Mujeres	% Total
Mando	85.9	81.7	**	84.1	81.8	78.0	*	80.2	54.5	53.7		54.2	85.5	84.1	84.9
Mando superior															
Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor Interno	100.0	100.0		100.0	100.0	100.0		100.0	100.0	100.0		100.0	80.0	100.0	83.3 [a]
Fiscal Especial o Titular COPLADII	100.0	100.0		100.0	100.0	100.0		100.0	0.0	100.0	*	66.7 [a]	100.0	100.0	100.0
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General	92.3	100.0		93.3 [a]	92.3	100.0		93.3 [a]	92.3	100.0		93.3 [a]	84.6	100.0	86.7 [a]
Director/a General, Coord. General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coord. Asesores/as	93.6	100.0		94.5 [a]	93.6	90.9		93.2 [a]	83.9	81.8		83.6 [a]	90.3	100.0	91.8 [a]
Dir. General Adjunto/a, Dir. Ejecutivo/a, Fiscal, Coord. Asesores/as, Coord. Administrativo/a	91.7	92.3		91.8 [a]	91.7	89.7		91.2 [a]	69.4	79.5		72.1	80.6	79.5	80.3
Mando medio															
Dir. Área/ Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secret. Técnico/a, Secret. Particular, Coord. Administrativo/a	87.0	86.5		86.8	85.4	83.3		84.8	60.9	54.8		58.9	90.4	84.9	88.6
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coord. Investigación, Supervisor/a Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B, Secretario/a Auxiliar C, Auditor/a Ejecutivo/a	85.5	80.8	†	83.3	78.8	75.6		77.3	47.4	52.6		49.8	84.7	85.2	84.9
Jefe/a Departamento, Jefe/a Investigación, Jefe/a Empleados/as Seguridad, Secretario/a oficina	82.2	78.8		80.5	77.1	76.3		76.7	46.8	50.0		48.4	83.5	82.5	83.0

Nivel de puesto	En su lugar de trabajo se incentiva el estudio, capacitación y actualización				Recibe la capacitación y formación para mantener o mejorar sus habilidades				La capacitación y/o estudios le han permitido conseguir ascensos				Las actividades de capacitación se realizan en su horario de trabajo			
	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Hombres	% Mujeres		% Total	% Hombres	% Mujeres		% Total
Enlace	79.1	76.8		77.8	76.5	78.5		77.6	39.2	33.6	*	36.1	82.8	81.2		81.9
Subcoord. Servicios	82.2	75.0	*	78.4	75.4	73.2		74.2	47.8	33.0	***	39.9	81.1	77.6		79.3
Prof. Servicios Especializados	76.2	78.7		77.7	76.2	79.1		78.0	39.1	34.8		36.5	84.1	80.0		81.6
Prof. Dictaminador/a Serv. Esp.	71.4	63.0		65.9 [a]	78.6	66.7		70.7 [a]	35.7	33.3		34.2 [a]	71.4	70.4		70.7 [a]
Prof. Ejecutivo/a Serv. Esp.	78.0	78.0		78.0	77.5	83.2	*	80.6	32.4	33.3		32.9	84.1	85.3		84.8
Operativo	79.0	74.6	*	76.6	81.4	76.5	**	78.7	47.3	33.6	***	39.8	84.1	80.4	*	82.0
Especialista Técnico/a	76.8	68.1	*	72.9	80.7	67.6	**	74.8	46.1	23.2	***	35.8	82.0	79.5		80.9
Secretario/a	81.2	80.4		80.7	83.5	84.8		84.4	52.9	39.1	*	43.5	85.9	81.0		82.5
Jefe/a de oficina	83.1	69.4	†	77.5	73.2	63.3		69.2	54.9	40.8		49.2	84.5	81.6		83.3
Técnico/a Superior	78.9	71.9	†	74.6	84.0	74.9	**	78.4	42.6	32.5	*	36.5	85.7	78.7	*	81.4
Médico/a General	87.5	55.6	*	70.6 [a]	81.3	66.7		73.5 [a]	18.8	27.8		23.5 [a]	68.8	50.0		58.8
Oficial Técnico/a	80.6	75.0		78.9	84.3	77.1		82.1	61.1	35.4	**	53.2	87.0	72.9	*	82.7
Superv. Especializado/a o Técnico/a	76.8	86.4		79.5 [a]	78.6	86.4		80.8 [a]	53.6	50.0		52.6	85.7	90.9		87.2 [a]
Secretario/a Ejecutivo/a	77.3	70.9		72.7	72.7	78.2		76.6	36.4	36.4		36.4	81.8	80.0		80.5 [a]
Jefe/a Sistemas Administrativos	78.6	80.7		79.9	81.6	81.1		81.3	42.9	35.2		38.2	82.7	85.2		84.3
Sustantivo (de categorías)	79.3	75.6	***	77.8	81.6	77.6	***	79.9	54.2	47.0	***	51.2	82.5	81.3		82.0
Delegado/a o Subdelegado/a	97.1	100.0		97.8 [a]	100.0	81.8	*	95.6 [a]	94.1	54.6	**	84.4 [a]	91.2	72.7		86.7 [a]
Jefe/a, subjefe/a, Analista ACIME	66.4	60.0		62.9	67.9	60.6		63.9	45.0	29.4	**	36.4	82.4	81.9		82.1
Policía Federal Ministerial	79.9	69.5	***	77.7	80.8	72.0	***	79.0	62.3	43.4	***	58.4	84.0	84.9		84.2
Agente de Ministerio Público	79.8	79.1		79.5	81.5	78.8	†	80.2	59.0	57.6		58.3	82.7	81.3		82.0
Pericial	75.3	73.9		74.7	78.7	73.9	†	76.7	27.3	25.8		26.7	77.3	77.5		77.4
Campaña contra el Narcotráfico	81.4	87.5		82.1 [a]	86.4	95.8		87.6 [a]	49.2	41.7		48.3	88.1	83.3		87.6 [a]
Seguridad a Funcionarios/as	81.4	77.8		81.1 [a]	85.1	83.3		84.9 [a]	56.2	50.0		55.7	75.3	88.9		76.4 [a]
Oficial Ministerial	80.8	75.1	**	77.5	85.2	81.7	†	83.2	47.7	42.9	†	44.9	83.4	81.3		82.2

N= 16,819 Nota: Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías Fuente: Elaboración propia. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10 .

8. Creencias, preferencias y actitudes hacia la igualdad, hacia los hombres y las mujeres

En esta sección se examinan las creencias y actitudes hacia la igualdad de género entre el personal de la PGR. Es importante examinar las actitudes y creencias hacia la igualdad de género porque éstas muchas veces se traducen en prácticas que pueden traducirse en desigualdad de oportunidades y discriminación del personal.

8.1 Actitudes hacia los roles masculinos y femeninos, estereotipos y políticas de igualdad

- En la Tabla 8.1. se presenta el porcentaje de personas que están de acuerdo con cada uno de los enunciados que reflejan creencias sobre hombres, mujeres e igualdad de género, según sexo. Casi una de cada cinco personas (19.6%) está de acuerdo con que "es natural que sean las mujeres las que se ocupen prioritariamente del hogar y de los hijos/as", sin existir diferencias estadísticamente significativas por sexo.

- 15% de las personas cree que las normas y políticas que promueven la igualdad de género acaban discriminando a los hombres. 19.2% de los hombres así lo cree comparado con 11.4% de las mujeres ($p < .0001$) (ver Figura 8.1.)

Figura 8.1.
Personal que está de acuerdo con que
"las normas y políticas que promueven la igualdad de género terminan discriminando a los hombres" (Porcentajes)

Tabla 8.1.
Personal que está de acuerdo con frases que reflejan creencias sobre hombres, mujeres e igualdad de género según sexo. (Porcentajes)

	% Hombres	% Mujeres		% de acuerdo
Es natural que sean las mujeres las que se ocupen prioritariamente del hogar y de sus hijas e hijos	20.0	19.1		19.6
Las normas y políticas que promueven la igualdad de género terminan discriminando a los hombres	19.2	11.4	***	15.6
Las mujeres por sus características son las indicadas para trabajos que implican relaciones humanas o atención a terceros	12.6	10.2	***	11.5
En ocasiones, las mujeres provocan a los hombres por su vestimenta y lenguaje corporal	7.9	8.9	*	8.4
Un jefe hombre es más objetivo con el desempeño de su equipo que una jefa mujer	6.0	7.1	**	6.5
Las mujeres sólo deben trabajar cuando el salario del hombre no alcanza para la manutención del hogar	6.6	4.0	***	5.4
Es normal que los hombres ganen más que las mujeres porque son el sostén de la familia	3.9	3.2	**	3.6
A la mujer que trabaja se le exige que esté dispuesta a dejar a un lado sus intereses profesionales para que su pareja pueda desarrollar su carrera	3.8	2.9	**	3.4
Si en una empresa se ven obligados a despedir a algunas personas, es preferible que sea a mujeres, ya que ellas no suelen tener una familia que mantener	2.0	2.4	†	2.2
Una mujer que trabaja debe estar dispuesta a soportar cierto grado de insinuaciones sexuales por parte de sus jefes y/o compañeros de trabajo	1.8	1.6		1.7

N= 17,300; Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

.

- 11.5% de las personas que participaron en la encuesta en línea creen que, las mujeres por sus características, son las indiadas para trabajos que implican relaciones humanas o atención a terceros.

- Persiste la creencia que las mujeres provocan a los hombres por su vestimenta y lenguaje corporal. 7.9% de los hombres así lo cree, así como 8.9% de las mujeres.

- 6.5% de las personas (pero más mujeres que hombres -7.1% vs. 6%) cree que un jefe hombre es más objetivo con el desempeño de su equipo que una jefa mujer.

- 5.4% de las personas cree que las mujeres sólo deben trabajar cuando el salario del hombre no alcanza para la manutención del hogar.

- 3.6% de las personas cree que es normal que los hombres ganen más que las mujeres porque son el sostén de la familia.

- 3.4% de las personas creen que a la mujer se le exige que esté dispuesta a dejar a un lado sus intereses profesionales para que su pareja pueda desarrollar su carrera. El porcentaje de hombres que así lo cree es ligeramente mayor al de mujeres. Este enunciado, no obstante, no permite discernir si esta es la expectativa social de lo que sucede a la práctica.

- 2.2% de las personas creen que, si en una empresa se ven obligados a despedir a algunas personas, es preferible que sea a mujeres, ya que ellas no tienen una familia que mantener.

- Finalmente, 1.7% de las personas cree que una mujer que trabaja debe estar dispuesta a soportar cierto grado de insinuaciones sexuales por parte de sus jefes y/o compañeros de trabajo.

- Se creó un índice[20] para examinar diferencias entre sexos entre hombres y mujeres con respecto a sus actitudes de género y se encontraron diferencias muy pequeñas entre hombres y mujeres (no se presentan).

[20] Este índice se creó a partir del grado de acuerdo de las personas con los siguientes enunciados: Es natural que sean las mujeres las que se ocupen prioritariamente del hogar y de sus hijos/as; las mujeres por sus características son las indicadas para los trabajos que implican relaciones humanas o atención a terceros; un jefe hombre es más objetivo con el desempeño de su equipo que una jefa mujer; una mujer que trabaja debe estar dispuesta a soportar cierto grado de insinuaciones sexuales por parte de sus jefes y/o compañeros de trabajo; si en una empresa se ven obligados a despedir a algunas personas, es preferible que sea a mujeres, ya

8.2. Opiniones sobre la discriminación hacia los hombres derivada de normas y políticas que promueven la igualdad de género

- En la Tabla 8.2. se presentan datos sobre el porcentaje de personas que creen que la igualdad acaba discriminando a los hombres por dependencia. Más de una de cada cinco personas que trabajan en la Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales, en el Instituto Nacional de Ciencias Penales y en la Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales cree que las normas y políticas que promueven la igualdad de género acaban discriminando a los hombres (respectivamente, 21.1%, 20.1% y 22.7%). El nivel de acuerdo es significativamente menor en la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo (12.8%) y en la Oficialía Mayor (14.7%).

Tabla 8.2.
Personas que piensan que las normas y políticas que promueven la igualdad de género terminan discriminando a los hombres según dependencia

Dependencia	% Hombres	% Mujeres		% Total
				***
Agencia de Investigación Criminal	17.5	12.2	***	15.8
Coordinación de Planeación Desarrollo e Innovación Institucional	26.4	12.9	***	19.9
Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales	26.9	16.8	†	21.1
Instituto Nacional de Ciencias Penales	21.9	18.7		20.1
Oficialía Mayor	18.0	10.5	***	14.7
Oficina del C. Procurador/a	21.8	17.1		19.6
Órgano Interno de Control	28.6	8.8	***	19.4
Subproc. Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	17.0	9.6	***	12.8
Subproc. Derechos Humanos, Prev. Delito y Serv. Comunidad	21.2	14.7	†	17.6
Subproc. Especializada Investigación Delincuencia Organizada	20.2	11.9	***	16.4

que ellas no suelen tener una familia que mantener; las mujeres sólo deben trabajar cuando el salario del hombre no alcanza para la manutención del hogar; la mujer que trabaja debe estar dispuesta a dejar a un lado sus intereses profesionales para que su pareja pueda desarrollar su carrera; es normal que los hombres ganen más que las mujeres porque son el sostén de la familia; en ocasiones las mujeres provocan a los hombres por su vestimenta y lenguaje corporal; y, las normas y políticas que promueven la igualdad de género terminan discriminando a los hombres. Este índice tiene una consistencia interna buena (CronbachAlpha = .86). Sin embargo, por la escala en que está construido el índice las diferencias de género son muy pequeñas. Cuando se intentó construir la variable de forma dicotómica para examinar aquellas personas que mayoritariamente estaban de acuerdo con estos, y sólo 1.6% de las personas que participaron en el estudio estaban en esta categoría. Por el reducido número de casos se optó por no realizar análisis bivariados.

Subproc. Especializada en Investigación de Delitos Federales	24.7	14.5	***	19.2
Subproc. Jurídica de Asuntos Internacionales	32.1	13.4	***	22.7
Visitaduría General	20.9	9.5	***	15.2

N= 17,265; Prueba Chi-cuadrado de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- En todas las dependencias, con excepción del Instituto Nacional de Ciencias Penales, en la Oficina del Procurador/a y marginalmente en la Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad, el porcentaje de hombres que cree que las normas y políticas que promueven la igualdad de género terminan discriminando a los hombres es mayor al de mujeres.

- En la Tabla 8.3. se presenta información sobre el porcentaje de personas que participaron en la encuesta en línea que están de acuerdo con que las normas y políticas que promueven la igualdad de género terminan discriminando a los hombres por nivel de puesto. Existen diferencias estadísticamente significativas por nivel de puesto, ya que, entre el personal de mando, casi dos de cada diez personas (19.5%) está de acuerdo. Le siguen el personal de enlace y el sustantivo (alrededor de 15% de hombres y mujeres en estas categorías está de acuerdo con que las normas y políticas que promueven la igualdad discriminan a los hombres). Finalmente, entre quienes está menos extendida esta visión es entre el personal operativo (13.2%).

- En todos los niveles de nivel de puesto (cuatro categorías), los hombres están más de acuerdo con la afirmación de que las normas y políticas que promueven la igualdad de género terminan discriminando a los hombres. Las mujeres en puestos operativos son las que están de acuerdo en menor medida con esa afirmación.

- En algunos subniveles de puesto, como, por ejemplo, entre las Directoras Generales, Coordinadoras Generales, Delegadas Estatales, Secretarias Particulares, Coordinadoras de Asesores (personal de mando), así como entre los médicos generales (personal operativo), y personal de seguridad a funcionarios/as (sustantivo) las mujeres están de acuerdo en mayor medida con que las normas y políticas que promueven la igualdad de género terminan discriminando a los hombres (ver Tabla 8.3). Sin embargo, el número de casos en cada celda es reducido y la prueba de diferencias estadísticas puede no ser válida.

Tabla 8.3. Personal que piensan que las normas y políticas que promueven la igualdad de género terminan discriminando a los hombres por nivel de puesto

Nivel de puesto	Hombres	Mujeres		Total
Mando	23.8	13.8	***	19.5
Mando superior				
Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor Interno	0.0	0.0		0.0
Fiscal Especial o Titular COPLADII[a]	0.0	16.7		12.5
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General[a]	0.0	33.3	*	5.0
Director/ General, Coordinador/a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coordinador de Asesores/as[a]	8.8	26.7	†	12.1
Director/a General Adjunto, Director/a Ejecutivo/a, Fiscal, Coordinador/a de Asesores/as, Coordinador/a Administrativo/a	17.5	6.5	†	14.8
Mando medio				
Dirección de Área/Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Técnico/a, Secretario/a Particular, Coordinador/a Administrativo/a	21.2	15.5		19.2
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a	29.5	15.0	***	22.8
Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados/as de Seguridad, Secretario/a de Oficina	24.5	12.4	***	18.6
Enlace	20.8	11.3	***	15.6
Subcoordinador/a de Servicios	22.7	12.7	***	17.6
Profesional de Servicios Especializados	22.0	9.7	***	14.7
Profesional Dictaminador/a de Servicios Especializados	24.1	16.7		20.0
Profesional Ejecutivo/a de Servicios Especializados	18.3	10.7	***	14.2
Operativo	17.3	9.9	***	13.2
Especialista Técnico/a	17.7	10.7	*	14.4
Secretario/a	15.9	9.9	†	11.8
Jefe/a de oficina	17.0	7.5	†	12.9
Técnico/a Superior	16.1	10.2	**	12.5
Médico/a General[a]	11.8	14.3		13.2
Oficial Técnico/a	18.5	1.9	**	13.7
Supervisor/a Especializado/a o Técnico/a[a]	14.9	2.9	†	11.0
Secretario/a Ejecutivo/a	26.8	6.1	**	13.0
Jefe/a de Sistemas Administrativos	18.4	11.6	*	14.4

Nivel de puesto	Hombres	Mujeres		Total
Sustantivo (de categorías)	17.8	11.5	***	15.2
Delegado/a o Subdelegado/a[a]	14.3	11.8		13.6
Jefe/a, subjefe/a o Analista de ACIME	20.4	11.9	*	15.9
Policía Federal Ministerial	15.1	10.4	*	14.1
Agente de Ministerio Público	19.6	11.4	***	15.6
Pericial	26.6	15.7	***	21.8
Campaña contra el Narcotráfico[a]	13.1	4.8		11.6
Seguridad a Funcionarios/as[a]	9.1	20.0		10.0
Oficial Ministerial	17.2	10.3	***	13.2

N= 17,265; Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías.
*** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10
[a] Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es reducido, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas no sea un test válido

- Los cinco subniveles de puestos en que un porcentaje mayor de hombres está de acuerdo con que las normas y políticas que promueven la igualdad de género terminan discriminando a los hombres se presentan en la Figura 8.2.

Figura 8.2.
Cinco subniveles de puestos en que un porcentaje mayor y menor de hombres está de acuerdo con que las normas y políticas que promueven la igualdad de género terminan discriminando a los hombres.

Mayores niveles de acuerdo

- Subdirector(a) de Área, Jefe(a) de Unidad Técnica, Coordinador(a) de Investigación, Supervisor(a) de Investigación, Asesor(a), Secretario(a) Privado(a), Secretario(a) Auxiliar B/Secretario(a) Auxiliar "C", Auditor(a) Ejecutivo(a) (29.5%,mando)
- Secretario Ejecutivo (26.8%, operativo)
- Pericial (26.6%, sustantivo)
- Jefe(a) de Departamento, Jefe(a) de Investigación, Jefe(a) de Empleados(as) de Seguridad, Secretario(a) de Oficina (24.5%, mando).
- Profesional Dictaminador(a) de Servicios Especializados (24.1%, enlace)

Menores niveles de acuerdo

- Seguridad a Funcionarios (9.1%, operativo)
- Director (a) General, Coordinador (a) General, Delegado(a) Estatal, Secretario(a) Particular, Coordinador de Asesores (8.8%, mando).
- Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor Interno (0%, mando)
- Fiscal Especial o Titular COPLADII (0%, mando)
- Jefe(a) de Unidad/ Visitador(a) General (0%, mando)

8.3. Preferencias para trabajar bajo las órdenes de un hombre o de una mujer

Otra de las formas en las que se refleja la ideología de género es en las preferencias sobre si el/la superior jerárquico es un hombre o es una mujer.

- 92.2% del personal le s indistinto trabajar bajo las órdenes de un hombre o una mujer, pero 6.1% prefiere trabajar bajo las órdenes de un hombre y 1.7% bajo las órdenes de una mujer.

- En la Tabla 8.4 se muestran las preferencias de las personas de trabajar bajo las órdenes de un hombre o una mujer según dependencia y sexo. En las distintas dependencias que conforman la PGR hay diferencias estadísticamente significativas con respecto a las preferencias. En el Órgano Interno de Control, 85.2% de los hombres y mujeres que participaron en la encuesta en línea indicaron que les es indistinto trabajar bajo las órdenes de un hombre o una mujer, en cambio, en la Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales el porcentaje es de casi 96%.

- En la Figura 8.3 se muestran las distintas dependencias que conforman la PGR en función del porcentaje del personal que participó en la encuesta en línea que indicó que le era indistinto trabajar bajo las órdenes de un hombre o de una mujer. En todas las dependencias, más del 85% de las personas indicaron que les es indistinto trabajar bajo las órdenes de un hombre o una mujer. Asimismo, en todas ellas, el porcentaje de personas que indican que prefieren trabajar bajo las órdenes de un hombre que de una mujer es mayor.

- En todas las dependencias, el porcentaje de hombres que indicó preferencia por una persona de su mismo sexo es mayor al de mujeres que indicó preferencia por una mujer como superior jerárquica. Por ejemplo, en la Agencia de Investigación Criminal, la dependencia donde un mayor porcentaje de personas reportaron que no tienen preferencia por trabajar por alguien del sexo masculino o femenino, 3.6% de los hombres revelaron su preferencia por trabajar con alguien de su mismo sexo mientras que sólo 1.7% de las mujeres lo hizo.

Figura 8.3.
Personal según preferencia del/a superior jerárquico según dependencia

- En el Órgano Interno de Control, 11.2% de las personas indicó que prefería trabajar bajo las órdenes de un hombre. A esta cifra, contribuyen especialmente las mujeres, ya que 17.6% de las mujeres que participaron en la encuesta en línea y están adscritas al Órgano Interno de Control indicó que prefiere trabajar bajo las órdenes de un hombre (vs. 5.7% de los hombres que proporcionó esta respuesta). De forma semejante, en la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos Federales, 11.2% de las mujeres reportó que prefería trabajar bajo las órdenes de un hombre.

- De acuerdo con las respuestas proporcionadas por el personal que participó en el estudio, las mujeres en menor medida que los hombres tienden a contestar que les es indistinto el sexo de su superior jerárquico. Cuando no les es indistinto, un porcentaje mayor de mujeres que de hombres indica que prefieren a un hombre como superior jerárquico.

Tabla 8.4.

Preferencias de las personas de trabajar bajo las órdenes de un hombre o una mujer según dependencia y sexo. (Porcentajes)

	Trabajar bajo las órdenes de un hombre o de una mujer									
	Respuesta de los hombres			Respuesta de las mujeres			Total			
Unidad Administrativa	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	
Agencia de Investigación Criminal	3.6	1.0	95.5	5.8	1.7	92.5	4.3	1.2	94.5	***
Coordinación de Planeación, Desarrollo e Innovación Institucional	6.0	1.9	92.1	10.9	2.4	86.7	8.4	2.1	89.5	
Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales[a]	1.1	1.1	97.9	5.6	0.0	94.4	3.7	0.5	95.9	
Instituto Nacional de Ciencias Penales[a]	4.1	0.0	95.9	8.8	1.1	90.1	6.7	0.6	92.7	
Oficialía Mayor	3.9	2.1	94.0	9.1	2.3	88.6	6.3	2.2	91.6	***
Oficina del C. Procurador/a	5.4	2.9	91.6	9.1	1.9	89.1	7.1	2.5	90.4	
Órgano Interno de Control[a]	5.7	4.8	89.5	17.6	2.2	80.2	11.2	3.6	85.2	*
Subproc. Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	4.4	1.9	93.7	7.9	1.5	90.6	6.4	1.7	91.9	***
Subproc. Derechos Humanos, Prevención Delito y Servicios Comunidad[a]	3.2	1.8	94.9	7.5	1.9	90.6	5.6	1.9	92.6	
Subproc. Esp. Investigación Delincuencia Organizada	3.4	2.3	94.2	9.7	2.2	88.1	6.3	2.3	91.4	***
Subproc. Esp. Investigación de Delitos Federales	6.8	1.1	92.1	11.2	1.5	87.2	9.2	1.3	89.5	†
Subproc. Jurídica Asuntos Internacionales	4.5	1.7	93.8	13.7	0.7	85.6	9.1	1.2	89.7	***
Visitaduría General[a]	5.0	2.3	92.7	8.6	0.9	90.5	6.8	1.6	91.6	

N= 17,262. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

[a]Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es reducido, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas no sea un test válido.

- En la Tabla 8.5. se examinan las preferencias sobre trabajar con un/a superior jerárquico hombre o mujer según nivel de puesto. Hay diferencias estadísticamente significativas entre niveles y subniveles de puesto con respecto a sus preferencias por un superior jerárquico del sexo masculino o femenino. Entre el personal sustantivo se encuentra el porcentaje de personas mayor que indicó que le es indistinto trabajar bajo las órdenes de una mujer o un hombre (93.4%), en cambio entre el personal de mando y el de enlace el menor porcentaje (respectivamente, 90.7% y 90.9%).

- En todos los grandes niveles de nivel de puesto, un mayor porcentaje de mujeres que de hombres indicó que prefiere trabajar bajo las órdenes de un hombre que de una mujer. Por ejemplo, entre el personal de mando del sexo femenino, 10.3% de las mujeres contestó que prefería trabajar bajo las órdenes de un hombre. Entre los hombres este porcentaje es de menos de la mitad (4.9%). Entre el personal de enlace, 8.9% de las mujeres indicó que prefería que su superior jerárquico fuera del sexo masculino, mientras que sólo 4.7% reveló esta preferencia.

- Entre el personal operativo (secretarios/as y secretarios/as ejecutivos/as), alrededor de 14% de las personas tienen marcada una preferencia por el sexo del superior jerárquico. Entre los secretarios/as ejecutivos/as, 12.0% prefiere a alguien del sexo masculino y 1.6% a alguien del sexo femenino. De forma semejante entre los/as secretarios/as, 9.2% prefiere a alguien del sexo masculino y 4.4% a alguien del sexo femenino.

- En nueve subniveles de puesto 95% o más del personal (tanto hombres como mujeres) no tienen una preferencia porque su superior/a jerárquico sea de un sexo o de otro. Este es el caso de los subprocuradores/as, oficiales mayores o controladores/as internos y los que ocupan puestos de Director/a General, Coordinador/a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coordinador/a de Asesores (personal de mando), Delegadas o Subdelegadas, Seguridad a Funcionarios/as, Periciales y personal de la Campaña contra el Narcotráfico (personal sustantivo); y, Médicos/as generales, Oficiales/as técnicos (personal operativo).

Tabla 8.5. Preferencias de las personas de trabajar bajo las órdenes de un hombre o una mujer según dependencia y nivel de puesto. (Porcentajes)

Nivel de puesto	Respuesta de los hombres			Respuesta de las mujeres			Total			
	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	
Mando	4.9	2.2	92.9	10.3	1.9	87.8	7.2	2.1	90.7	***
Mando superior	3.0	1.7	95.2	5.6	2.8	91.6	3.6	2.0	94.4	
Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor Interno	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0	
Fiscal Especial o Titular COPLADII[a]	0.0	0.0	100.0	16.7	0.0	83.3	12.5	0.0	87.5	
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General[a]	11.8	0.0	88.2	0.0	0.0	100.0	10.0	0.0	90.0	
Director /a General, Coordinador /a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coord. Asesores/as[a]	0.0	2.9	97.1	6.7	6.7	86.7	1.2	3.6	95.2	†
Director/a General Adjunto, Director/a Ejecutivo/a, Fiscal, Coord./a de Asesores/as, Coordinador/a Administrativo/a[a]	3.7	1.5	94.9	4.4	2.2	93.5	3.8	1.6	94.5	
Mando medio	5.2	2.3	92.5	10.6	1.9	87.5	7.7	2.1	90.3	***
Dirección de Área/Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Técnico/a, Secretario/a Particular, Coord. Administrativo/a[a]	6.5	1.6	91.9	8.6	0.6	90.8	7.3	1.2	91.5	
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a	4.6	2.7	2.0	10.7	1.1	88.2	7.4	2.0	90.6	***
Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados/as de Seguridad, Secretario/a de Oficina	5.0	2.2	92.8	11.2	2.9	92.8	8.1	2.6	89.4	***

Nivel de puesto	Respuesta de los hombres	Respuesta de las mujeres	Total

	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	
Enlace	4.7	1.9	93.4	8.9	2.3	88.9	7.0	2.1	90.9	***
Subcoordinador/a de Servicios	4.3	0.9	94.9	8.1	2.2	89.7	6.2	1.6	92.3	**
Profesional de Servicios Especializados	5.8	1.7	92.5	11.7	1.7	86.7	9.3	1.7	89.0	†
Profesional Dictaminador/a de Servicios Especializados[a]	3.5	10.3	86.2	0.0	5.6	94.4	1.5	7.7	90.8	
Profesional Ejecutivo/a de Servicios Especializados	4.7	2.6	92.7	8.5	2.4	89.1	6.8	2.5	90.7	*
Operativo	4.1	2.1	93.8	8.8	1.9	89.3	6.7	2.0	91.3	***
Especialista Técnico/a [a]	4.6	0.7	94.8	5.3	1.9	92.8	4.9	1.2	93.9	
Secretario/a	5.6	6.4	88.1	11.0	3.4	85.6	9.2	4.4	86.4	
Jefe/a de Oficina[a]	3.8	0.9	95.3	6.3	2.5	95.3	4.8	1.6	93.6	
Técnico/a Superior	4.4	2.7	92.9	11.6	1.1	87.3	8.8	1.7	89.5	***
Médico/a General[a]	0.0	0.0	100.0	4.8	0.0	95.2	2.6	0.0	97.4	
Oficial Técnico/a[a]	1.5	1.5	96.9	7.7	0.0	92.3	3.3	1.1	95.6	†
Supervisor/a Especializado/a o Técnico/a[a]	5.4	2.7	91.9	0.0	2.9	97.1	3.7	2.8	93.6	
Secretario/a Ejecutivo/a[a]	4.9	0.0	95.1	15.9	2.4	81.7	12.2	1.6	86.2	
Jefe/a de Sistemas Administrativos	3.6	1.8	94.6	6.1	2.0	91.9	5.0	1.9	93.0	
Sustantivo (de categorías)	3.7	1.3	95.0	7.4	1.3	91.3	5.3	1.3	93.4	***
Delegado/a o Subdelegado/a[a]	0.0	0.0	100.0	5.9	0.0	94.1	1.7	0.0	98.3	
Jefe/a, Subjefe/a, Analista de ACIME	2.6	3.2	94.3	10.2	3.4	86.4	6.6	3.3	90.1	*
Policía Federal Ministerial	3.3	0.9	95.8	5.9	0.7	93.4	3.9	0.9	95.3	*
Agente de Ministerio Público	4.5	1.8	93.7	9.0	1.4	89.7	6.7	1.6	91.7	***
Pericial[a]	4.1	0.8	95.2	4.0	1.0	95.0	4.0	0.9	95.1	
Campaña contra el Narcotráfico[a]	3.5	1.0	95.5	4.8	2.4	92.9	3.7	1.2	95.0	
Seguridad a Funcionarios/as[a]	2.3	0.0	97.7	0.0	0.0	100.0	2.1	0.0	97.9	
Oficial Ministerial	3.7	1.7	94.6	6.9	1.2	91.9	5.6	1.4	93.0	*

N= 17,262. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

[a]Cuando el número de observaciones en cada una de las celdas en que se hace la comparación es reducido, es posible que la prueba de Chi-cuadrado para establecer si existen diferencias estadísticamente significativas no sea un test válido.

- Aunque la opción de respuesta más prevalente es que a las personas les es indistinto el sexo del superior jerárquico, entre aquellas que no, tanto hombres como mujeres prefieren tener a un superior jerárquico del sexo masculino. Esto, en mayor medida entre las mujeres que entre los hombres.

- En general se encuentran pocas diferencias entre sexos por subnivel de puesto. En aquellos casos en que se encuentran, por el reducido número de casos es posible que las diferencias no sean estadísticamente significativas.

- En la Tabla 8.6 se examinan las preferencias de las personas de trabajar bajo las órdenes de un hombre o una mujer según características sociodemográficas y sexo. Con respecto la edad, no se observa un patrón muy claro cuando hombres y mujeres son examinados conjuntamente (tres últimas columnas). En el caso de las mujeres, no obstante, las de mayor edad tienden a preferir trabajar bajo las órdenes de un hombre que las más jóvenes. Por ejemplo, casi el doble de mujeres que de hombres de 56 años y más reportó preferir trabajar bajo las órdenes de un hombre (10.1% vs. 5.2%).

- En términos de escolaridad, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas (columna total). Sin embargo, se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre ambos sexos en cada uno de los rubros de escolaridad. Por ejemplo, entre las personas que alcanzaron el nivel de licenciatura, 94.5% de los hombres y nueve de cada diez mujeres respondieron que les es indistinto trabajar bajo las órdenes de un hombre que de una mujer. 8.4% vs. 3.8% de los hombres indicó preferir el mando de un hombre, siendo el porcentaje de ambos, hombres y mujeres, que prefieren trabajar bajo las órdenes de una mujer muy parecido (1.7% y 1.6%).

- Se encontraron diferencias por situación conyugal, ya que para ambos sexos el porcentaje de personas casadas o en unión libre que le es indistinto trabajar bajo las órdenes de un hombre o una mujer es mayor al de personas solteras o previamente unidas.

- En términos de la orientación sexual, las personas no exclusivamente heterosexuales que alguna vez han tenido pareja tienden a contestar en menor medida que las exclusivamente heterosexuales o las que nunca han tenido pareja que les es indistinto trabajar bajo las órdenes de un hombre o de una mujer.

- Con respecto a la antigüedad en la institución, entre los hombres a medida que incrementa su antigüedad incrementa también el porcentaje que contesta que les es indistinto trabajar bajo las órdenes de una mujer o un hombre, en el caso de las mujeres no hay una

tendencia tan clara. Sin embargo, entre la personas que llevan dos año o menos en la institución es donde se encuentra el mayor porcentaje (aunque muy reducido) de personas que indican que prefirieren trabajar bajo las órdenes de una mujer (2.6% de los hombres y 2.5% de las mujeres).

- Finalmente, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas en términos de preferencia por trabajar bajo las órdenes de un hombre o una mujer en función de si las personas recibieron capacitación de género (o no) en los dos últimos años.

Tabla 8.6.
Preferencias de las personas de trabajar bajo las órdenes de un hombre o una mujer según características sociodemográficas y sexo. (Porcentajes)

	Respuesta de los hombres			Respuesta de las mujeres			Total			
	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	
Edad									**	
25 y menos	3.8	4.0	92.2	5.2	1.5	93.3	4.6	2.6	92.9	*
26-35	3.9	1.9	94.1	8.0	1.8	90.2	6.1	1.9	92.0	***
36-45	4.3	1.3	94.4	8.3	1.4	90.4	6.0	1.3	92.8	***
46-55	3.7	1.7	94.6	11.0	2.1	86.9	6.8	1.9	91.4	***
56 y más	5.2	1.0	93.8	10.1	1.5	88.4	6.9	1.2	92.0	**
Escolaridad										
Menos de licenciatura	4.0	1.4	94.6	8.8	1.9	89.3	6.2	1.6	92.2	***
Licenciatura	3.8	1.7	94.5	8.4	1.6	90.0	5.9	1.7	92.4	***
Más de licenciatura	5.5	1.9	92.6	8.0	1.8	90.2	6.7	1.9	91.5	*
Situación conyugal									***	
Soltero/a	4.9	2.3	92.8	7.8	1.6	90.6	6.8	1.9	91.4	***
Casado/a o unión libre	3.8	1.5	94.7	8.6	1.7	89.7	5.3	1.6	93.1	***
Separado/a, divorciado/a, viudo/a	4.7	1.1	94.2	9.8	1.9	88.3	8.0	1.6	90.3	***
Habla lengua indígena o creció en un hogar donde se hablaba										
No	4.2	1.6	94.2	8.4	1.7	89.9	6.1	1.6	92.2	***
Sí	3.1	2.8	94.1	9.8	2.5	87.7	5.8	2.7	91.5	**
Orientación sexual									***	
No heterosexual	8.9	4.7	86.4	5.7	4.4	89.9	7.3	4.6	88.1	
Heterosexual	4.0	1.6	94.4	8.6	1.6	89.8	6.1	1.6	92.3	***
Nunca ha tenido pareja	4.1	4.9	91.0	4.7	1.6	93.7	4.5	2.9	92.7	

	Respuesta de los hombres			Respuesta de las mujeres			Total			
	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	Hombres	Mujeres	Indistinto	
Antigüedad									***	
2 años o menos	4.0	2.6	93.4	7.6	2.5	89.9	5.7	2.6	91.8	***
+2 a 5 años	4.4	2.2	93.4	7.0	1.6	91.4	5.7	1.9	92.4	**
+5 a 10 años	4.8	1.3	93.9	9.6	1.4	89.0	7.3	1.4	91.3	***
10 a 20 años	3.9	1.2	94.9	7.7	1.4	91.0	5.4	1.3	93.3	***
20 años	2.6	1.5	96.0	10.7	2.0	87.4	6.2	1.7	92.2	***
Capacitación por género										
Sí	4.3	1.6	94.1	8.6	1.8	89.6	6.3	1.7	92.0	***
No	3.6	1.8	94.6	7.8	1.2	91.0	5.5	1.5	93.0	***

N= 17,262. Prueba Chi-cuadrada de diferencias entre categorías. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

9. Satisfacción del empleo

Todos los elementos analizados en los capítulos precedentes y que constituyen factores en un análisis institucional de género pueden incidir en la satisfacción en el empleo. Es decir, la igualdad, o desigualdad entre hombres y mujeres puede influir en la satisfacción en el empleo del personal de la PGR. Esta sección versa sobre satisfacción en el empleo y la probabilidad de que el personal al servicio de la PGR decida buscar empleo en otra institución.

9.1. Nivel de satisfacción en el empleo entre el personal de la PGR

- En una escala del 1 al 10, donde 1 es el mínimo nivel de satisfacción y 10 es el máximo, en promedio el personal de la PGR tiene un nivel de satisfacción de 8. Como se observa en la Figura 9.1, en promedio los hombres tienden a estar más satisfechos que las mujeres.

Figura 9.1.
Nivel de satisfacción en el trabajo por sexo

- En la Tabla 9.1. se presenta la información desagregada por dependencia y unidad. El personal de distintas unidades varía en su nivel de satisfacción. Por ejemplo, la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada es la dependencia donde el personal está menos satisfecho (7.7), le siguen la Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad y el Instituto Nacional de Ciencias Penales (7.9). En el otro extremo está la Visitaduría General, dependencia con mayor nivel de satisfacción en el empleo (8.3).

- Las mujeres que trabajan en la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada son las que reportaron los menores niveles de satisfacción en el empleo. En cambio, la Visitaduría General es la dependencia en la que las mujeres tienen el mayor nivel de satisfacción en el empleo. Este también es el caso para los hombres. Sin embargo, en estas dos dependencias, las mujeres reportaron una satisfacción en el empleo significativamente menor a la que reportaron los hombres. Los niveles de satisfacción por unidades pueden ser consultados en la Tabla 9.1.

- Hay cuatro subdependencias donde el nivel de satisfacción en el empleo para hombres y mujeres está por encima de 9 (en una escala en el que 1 es el nivel mínimo de satisfacción y 10 es el nivel máximo): 1) la Coordinación de Asesores de la Oficina del Procurador/a (9.4); 2) la D.G. Atención y Seguimiento de Recomendaciones y Conciliaciones en Materia de Derechos Humanos de la Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad (9.1); 3) la D.G. Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad de la Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad (9.1); y 4) la Fiscalía Especial de Atención de Delitos cometidos contra la Libertad de Expresión también de la Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad. Estas unidades son en las que hombres y mujeres por igual tienden a mostrar el mayor nivel de satisfacción en el empleo.

Tabla 9.1.
Nivel de satisfacción en el empleo, según dependencia y sexo

Dependencia y unidad	Hombres	Mujeres		Total
Agencia de Investigación Criminal	8.2	7.8	***	8.1
Centro Nacional de Análisis, Planeación e Información para el combate a la Delincuencia	7.7	8.2		7.9
CENAPI u oficina del/la Titular	7.6	7.4		7.6
Coord. Administrativa CENAPI	8.5	7.9	***	8.4
D.G. Análisis contra la Delincuencia	8.4	8.5		8.4
D.G. Información sobre Actividades Delictivas	8.4	7.5	***	8.3
D.G. Planeación Estratégica y Comunicación	7.5	8.1		7.7
Coord. Administrativa AIC	8.4	7.8		8.2
Coord. General de Servicios Periciales	8.2	7.8	**	8.0
Coord. Administrativa Coord. Serv. Periciales	8.4	8.1		8.3
D.G. Especialidades Médico Forenses	8.0	7.2		7.6
D.G. Especialidades Periciales y Documentales	8.7	8.5		8.6
D.G. Ingenierías Forenses	7.9	7.7		7.8
D.G. Laboratorios Criminalísticos	8.2	7.1	**	7.8
Oficina del/la Titular Coord. Serv. Periciales	7.7	8.0		7.8
Oficina del Titular AIC	8.1	8.1		8.1
Policía Federal Ministerial	8.3	7.7	***	8.2
Centro Federal de Arraigo	8.0	8.1		8.0
Coord. Administrativa PFM	8.2	7.8	†	8.0
D.G. Apoyo Técnico y Logístico	8.0	7.8		7.9
D.G. Asuntos Policiales Internacionales e Interpol	8.0	7.4	*	7.7
D.G. Centro de Comunicaciones	7.9	7.7		7.8

D.G. Investigación Policial en Apoyo a Mandamientos	8.3	8.0		8.1
D.G. Mandamientos Ministeriales y Judiciales	8.9	7.9		8.2
D.G. Servicios Especiales de Seguridad y de Protección a Personas	7.7	8.2		7.9
PFM u Oficina del/la titular	8.1	7.5	†	7.8
Dependencia y unidad	% Hombres	% Mujeres		% Total
Coord. de Planeación Desarrollo e Innovación Institucional	8.2	8.0	†	8.1
Coord. Administrativa COPLADII	8.2	7.8		8.1
COPLADII u Oficina del/la Titular	7.4	6.8	**	7.1
D.G. Formación Profesional	7.9	7.2	†	7.6
D.G. Instituto de Formación Ministerial, Policial y Pericial	8.1	7.8		8.0
D.G. Planeación y Proyectos Estratégicos	7.6	8.0		7.8
D.G. Políticas Públicas, Vinculación y Coord. Interinstitucional	7.4	8.5		7.8
D.G. Servicios de Carrera	7.7	7.9		7.7
Fiscalía Esp. para la Atención de Delitos Electorales	8.3	8.0		8.1
Coord. Administrativa FEPADE	8.4	7.8		8.2
D.G. Averiguaciones Previas y Control de Procesos en Materia de Delitos Electorales	6.9	8.6	*	7.6
D.G. Jurídica en Materia de Delitos Electorales	8.5	8.0		8.3
D.G. Política Criminal y Vinculación en Materia de Delitos Electorales	8.0	8.0		8.0
FEPADE u Oficina del/la Fiscal	8.6	7.7	†	8.1
Instituto Nacional de Ciencias Penales	8.0	7.7		7.9
D. Administración	8.9	8.2	†	8.5
D. Capacitación	8.2	8.2		8.2
D. Educación a Distancia	8.1	7.6		7.8
D. Educación Continua	8.2	7.3	*	7.6
D. Investigación	8.1	7.8		7.9
D. Jurídica	8.5	8.7		8.6

D. Posgrado	0.0	0.0		0.0
D. Publicaciones	8.8	7.4	*	8.2
INACIPE u Oficina del Director/a General	8.6	7.8		8.3
S.G. Académica	8.1	8.1		8.1
S.G. de Extensión	8.0	8.3		8.1
U. Enlace y Acceso a la Información Pública y Gubernamental	7.6	7.3	†	7.4

Dependencia y unidad	% Hombres	% Mujeres		% Total
Oficialía Mayor	8.1	7.8	***	8.0
Centro de Evaluación y Control de Confianza	8.0	7.7		7.8
Coord. Administrativa OM	8.1	8.2		8.2
D.G. Control y Registro de Aseguramientos Ministeriales	7.8	7.9		7.8
D.G. Programación y Presupuesto	7.6	7.6		7.6
D.G. Recursos Humanos y Organización	8.1	8.4		8.3
D.G. Recursos Materiales y Servicios Generales	8.4	8.2		8.3
D.G. Seguridad Institucional	7.7	8.0		7.9
D.G. Servicios Aéreos	8.2	8.0	*	8.1
D.G. Tecnologías de Información y Comunicaciones.	8.0	8.2		8.1
OM u oficina del/la Oficial Mayor	8.0	7.5		7.7
U. Programación e integración de Recursos para la Fiscalía General de la República	8.1	7.5		7.9
Oficina del C. Procurador/a	8.1	8.0		8.0
Centro Federal de Protección a Personas	8.2	7.9		8.0
Coord. Administrativa Oficina Procurador/a	8.9	8.5		8.8
Coord. de Asesores Oficina Procurador/a	9.4	9.3		9.4
D.G. Comunicación Social	7.9	8.6		8.2
Fiscalía Esp. en materia de Delitos relacionados con Hechos de Corrupción	7.5	8.6	**	8.2
Oficina del Procurador/a	8.3	8.7		8.5

U. Esp. de Análisis Financiero	8.8	8.0	***	8.4
U. Implementación del Sistema Procesal Penal Acusatorio	8.6	8.5		8.6
U. Jefatura de la Oficina de la Procuradora	8.2	8.0		8.1
U. Transparencia y Apertura Gubernamental (UTAG)	7.7	8.1		7.9
Órgano Interno de Control	8.1	7.8		8.0
Auditoría Interna, Quejas o Responsabilidades dependientes de la Secretaría de la Función pública	8.2	8.5		8.4

Dependencia y unidad	% Hombres	% Mujeres		% Total
Auditoría para Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública	8.1	7.4		7.8
Coord. Administrativa OIC	7.4	7.6		7.5
D.G. Adjunta de Investigación y Evaluación	7.7	7.8		7.8
OIC u Oficina del/la Titular de la OIC	8.5	7.5	†	8.0
Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo	8.1	8.0	*	8.1
Coord. Administrativa	8.9	8.4		8.6
Coord. Supervisión y Control Regional	7.6	7.4		7.5
D.G. Control Averiguaciones Previas	8.4	8.5		8.5
D.G. Control Juicios de Amparo	0	0		0
D.G. Control Procesos Penales Federales	7.4	7.3		7.3
Delegaciones	7.9	7.8		0.0
1 Aguascalientes	8.8	8.4		8.6
2 Baja California	8.3	8.2		8.2
3 Baja California Sur	7.3	7.2		7.3
4 Campeche	8.3	8.2		8.2
5 Chiapas	8.5	8.1		8.3
6 Chihuahua	8.2	7.8		8.0
7 Ciudad de México	8.5	8.8		8.6
8 Coahuila	7.8	7.4		7.6

9	Colima	8.1	7.9		8.0
10	Durango	8.2	7.3	*	7.7
11	Guanajuato	8.1	8.1		8.1
12	Guerrero	8.3	8.5		8.4
13	Hidalgo	7.6	7.4		7.5
14	Jalisco	8.4	7.7	*	8.0
15	México	7.2	7.4		7.3
16	Michoacán	7.9	7.6		7.7
Dependencia y unidad		% Hombres	% Mujeres		% Total
17	Morelos	7.9	8.5	*	8.3
18	Nayarit	8.4	7.7	†	8.0
19	Nuevo León	8.0	8.3		8.1
20	Oaxaca	7.3	7.2		7.3
21	Puebla	8.5	8.5		8.5
22	Querétaro	8.7	7.6	**	8.1
23	Quintana Roo	8.0	7.7		7.8
24	San Luis Potosí	7.9	7.4		7.6
25	Sinaloa	8.7	8.5		8.6
26	Sonora	8.8	8.5	†	8.7
27	Tabasco	8.4	8.6		8.5
28	Tamaulipas	7.9	8.2		8.1
29	Tlaxcala	9.1	8.7		8.9
30	Veracruz	8.3	8.5		8.4
31	Yucatán	8.2	8.3		8.3
32	Zacatecas	8.4	8.3		8.3
SCRPPA u oficina del Subprocurador/a		8.1	8.4		8.3

Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad	8.0	7.9		7.9
Coord. Administrativa SDHPDySC	8.9	0.0		8.9
D.G. Atención y Seguimiento de Recomendaciones y Conciliaciones en Materia de Derechos Humanos	9.0	9.2		9.1
D.G. Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad	9.0	9.2		9.1
D.G. Promoción de la Cultura en Derechos Humanos, Quejas e inspección	0	0		0
Fiscalía Esp. Atención de Delitos cometidos contra la Libertad de Expresión	8.7	9.1		9.0
Fiscalía Esp. Búsqueda de Personas Desaparecidas	6.8	8.0		7.3
Fiscalía Esp. Delitos de Violencia contra las Mujeres y Trata de Personas	8.3	7.9		8.1
SDHPDySC u Oficina del subprocurador/a	7.1	7.1		7.1
Dependencia y unidad	% Hombres	% Mujeres		% Total
U. Esp. Atención de Asuntos Indígenas	8.4	7.7	†	8.0
U. Ética y Derechos Humanos en la Procuración de Justicia	8.1	8.0		8.0
U. Investigación personas migrantes y Mec Apoyo exterior mexicano de busqueda e investigación	7.9	7.4	*	7.6
Subprocuraduría Esp. Investigación Delincuencia Organizada	7.8	7.5	**	7.7
Coord. Administrativa SEIDO	0.0	0.0		0.0
D.G. Apoyo Jurídico y Control Ministerial en Delicuencia Organizada	8.6	8.4		8.5
D.G. Control de Procesos Penales y Amparo en Materia de Delincuencia Organizada	8.4	9.2		8.8
D.G. Cuerpo Técnico y Control	8.3	8.2		8.2
D.G. Tecnología, Seguridad y Apoyo a la Investigación de Delincuencia Organizada.	7.9	7.5		7.8
SEIDO u Oficina del Subprocurador/a	8.2	8.2		8.2
U.E.I. Asalto y Robo de Vehículos	9.0	7.6	†	8.3
U.E.I. Delitos contra la Salud	8.2	8.1		8.1
U.E.I. Delitos en Materia de Secuestro	8.6	8.1		8.4
U.E.I. Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita y de Falsificación o Alteración de Moneda	7.6	7.2		7.4
U.E.I. Terrorismo, Acopio y Tráfico de Armas	7.8	7.8		7.8
U.E.I. Tráfico de Menores, Personas y Órganos	8.4	7.7	†	8.0

Subprocuraduría Esp. en Investigación de Delitos Federales	8.2	7.9	**	8.0
Coord. Administrativa SEIDF	7.7	7.8		7.8
Coord. General de Investigación	0.0	0.0		0.0
D.G. Control de Procesos Penales y Amparo en Materia de Delitos Federales	7.7	7.7		7.7
SEIDF u oficina del subprocurador/a	7.8	7.6	†	7.7
U.E.I. Delito Tortura	8.2	8.0		8.1
U.E.I. Delitos Ambiente y previstos en Leyes Especiales	8.5	7.8	***	8.3
U.E.I. Delitos Comercio de Narcóticos destinados al consumo final	8.8	8.6		8.8
U.E.I. Delitos Cometidos por Servidores Públicos y Contra la Administración de Justicia	8.0	9.9		8.9

Dependencia y unidad	% Hombres	% Mujeres		% Total
U.E.I. Delitos Derechos de Autor y Propiedad Industrial	9.0	8.2	*	8.6
U.E.I. Delitos Fiscales y Financieros	8.3	9.1	*	8.7
Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales	8.1	8.0		8.0
Agregadurías Legales, Regionales y Oficinas de Enlace	8.3	7.5		7.8
Coord. Administrativa SJAI	8.7	8.2		8.5
Coord. Asuntos Internacionales y Agregadurías	7.9	7.4		7.7
D.G. Análisis Legislativo y Normatividad	7.8	7.9		7.8
D.G. Asuntos Jurídicos	8.1	7.2	*	7.6
D.G. Constitucionalidad	8.4	8.5		8.4
D.G. Cooperación Internacional	8.2	8.1		8.1
D.G. Procedimientos Internacionales	8.1	7.5		7.8
SJAI u Oficina del Subprocurador/a	8.2	8.1		8.2
U. Esp. Atención Delitos Cometidos en el Extranjero	8.3	7.9		8.1
Visitaduría General	8.5	8.2	*	8.3

Coord. Administrativa Visitaduría	7.8	7.4	7.6
D.G. Adjunta Consultiva y de Apoyo Jurídico	8.3	8.4	8.4
D.G. Asuntos Internos	7.8	7.7	7.8
D.G. Delitos Cometidos por Servidores Públicos de la Institución	8.1	8.4	8.2
D.G. Desarrollo Institucional	7.7	8.9	8.1
D.G. Evaluación Técnico Jurídica	8.1	8.1	8.1
D.G. Procedimientos de Remoción	8.1	8.0	8.1
D. Sugerencias y Opiniones Técnico Jurídicas	7.7	8.6	8.2
Fiscalía Especial para el Combate a la Corrupción en la Institución	8.6	8.2	8.4
VG u Oficina del Visitador/a General	8.1	7.4	7.9

N= 15,526. Prueba ANOVA de diferencia entre medias. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10 ,

- La Tabla 9.2. muestra el nivel de satisfacción en el empleo del personal que participó en la encuesta en línea desagregado por nivel y subnivel de puesto. El personal que muestra un mayor nivel de satisfacción es el personal de mando y el sustantivo (8.1). El personal que muestra el menor nivel de satisfacción es el personal de enlace (7.8), especialmente el personal dictaminador de servicios especializados (7.5).

- La Figura 9.2. muestra los subniveles de puesto con mayor satisfacción en el empleo. Cinco de los seis subniveles de puesto con mayor satisfacción son puestos de mando. En cambio, tres de los cinco subniveles de personal con menor satisfacción en el empleo corresponden a personal de enlace.

Figura 9.2.
Subniveles de puesto con mayor y menor nivel de satisfacción en el empleo.

Mayores nivel de satisfacción	Menores nivel de satisfacción
•Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor Interno (9.6, mando) •Jefe(a) de Unidad/ Visitador(a) General (9.1, mando) •Director (a) General, Coordinador (a) General, Delegado(a) Estatal, Secretario(a) Particular, Coordinador de Asesores (9.1, mando) •Director(a) General Adjunto, Director(a) Ejecutivo(a), Fiscal, Coordinador(a) de Asesores(as), Coordinador(a) Administrativo(a) (8.7, mando). •Fiscal Especial o Titular COPLADII (8.7, mando) y Delegado/a o Subdelegado/a (8.7, sustantivo)	•Profesional Dictaminador(a) de Servicios Especializados (7.5, enlace) •Jefe, subjefe o Analista de ACIME (7.6, sustantivo). •Profesional de servicios especializados (7.7, enlace) •Profesional ejecutivo/a de servicios especializados (7.8, enlace) •Secretario/a ejecutivo (7.8, operativo)

- Hay pocas diferencias en el nivel de satisfacción en el empleo por nivel de puesto y sexo. Destaca por ejemplo, la diferencia (favoreciendo a los hombres) entre el personal que ocupa puestos de Delegado/a estatal, secretario/a particular, o coordinador/a de asesores, ya que mientras los hombres reportaron un nivel de satisfacción de 9.3, las mujeres 8.3.

Tabla 9.2. Satisfacción en el empleo, según nivel de puesto y sexo.

Tipo de personal	Hombres	Mujeres		Total
Mando	8.2	8.0	***	8.1
Mandos Superiores	8.9	8.6	*	8.9
Subprocurador/a, Oficial Mayor o Contralor Interno	9.5	10.0		9.6
Fiscal Especial o Titular COPLADII	9.2	8.5		8.7
Jefe/a de Unidad/ Visitador/a General	9.1	9.0		9.1
Director/a General, Coordinador /a General, Delegado/a Estatal, Secretario/a Particular, Coord. Asesores	9.3	8.4	**	9.1
Director/a General Adjunto, Director/a Ejecutivo/a, Fiscal, Coord. Asesores(as), Coord. Administrativo/a	8.7	8.7		8.7
Mandos Medios	8.1	7.9	**	8.0
Dirección de Área/Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Técnico/a, Secretario/a Particular, Coordinador Administrativo/a	8.6	8.2	**	8.4
Subdirector/a de Área, Jefe/a de Unidad Técnica, Coordinador/a de Investigación, Supervisor/a de Investigación, Asesor/a, Secretario/a Privado/a, Secretario/a Auxiliar B/Secretario/a Auxiliar "C", Auditor/a Ejecutivo/a	8.0	7.9		8.0
Jefe/a de Departamento, Jefe/a de Investigación, Jefe/a de Empleados(as) de Seguridad, Secretario/a de oficina	7.9	7.9		7.9
Enlace	7.9	7.7	*	7.8
Subcoordinador/a de Servicios	8.0	7.8	†	7.9
Profesional de Servicios Especializados	7.8	7.7		7.7
Profesional Dictaminador/a de Servicios Especializados	7.1	7.9		7.5
Profesional Ejecutivo/a de Servicios Especializados	7.8	7.7		7.8
Operativo	8.2	7.9	***	8.0
Especialista Técnico/a	8.2	7.8	**	8.0
Secretario/a	8.1	8.0		8.0
Jefe/a de oficina	8.2	7.8		8.0
Técnico/a Superior	8.2	7.9	**	8.0
Médico/a General	8.3	7.5	†	7.9
Oficial Técnico/a	8.2	7.4	**	8.0
Supervisor/a Especializado/a o Técnico /a	8.3	8.5		8.4
Secretario/a Ejecutivo/a	8.0	7.7		7.8
Jefe/a de Sistemas Administrativos	8.1	8.1		8.1
Sustantivo (de categorías)	8.2	7.9	***	8.1
Delegado/a o Subdelegado/a	8.7	8.6		8.7
Jefe/a, subjefe/a o Analista de ACIME	7.8	7.4	*	7.6
Policía Federal Ministerial	8.3	7.7	***	8.2
Agente de Ministerio Público	8.1	8.0	**	8.1
Pericial	8.0	7.9		7.9
Campaña contra el Narcotráfico	8.3	8.0		8.3
Seguridad a Funcionarios/as	8.7	8.1	†	8.6
Oficial Ministerial	8.1	8.0		8.1

- También, entre la Policía Federal Ministerial, las mujeres reportaron un nivel de satisfacción de 7.7 y los hombres de 8.3.
- La Tabla 9.3. examina la asociación entre satisfacción en el empleo y experiencias de acoso y hostigamiento sexual, así como de discriminación. Las personas que han padecido durante el último año alguna experiencia de hostigamiento y/o acoso sexual en el empleo durante el último año tienden a estar significativamente menos satisfechas que la que no lo padecieron (6.6 vs. 8.2).

Tabla 9.3.
Satisfacción en el empleo y experiencias de acoso, hostigamiento, y discriminación.

	Hombres	Mujeres		Total
Hostigamiento y/o Acoso Sexual				***
No	8.3	8.1	***	8.2
Sí	6.6	6.6		6.6
Discriminación				***
No	8.5	8.4	**	8.4
Sí	6.9	6.8		6.8
Acoso laboral				***
No	8.6	8.5	***	8.5
Sí	6.7	6.5		6.6

N= 15,526. Prueba ANOVA de diferencia entre medias. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- Asimismo, las personas que han padecido durante el último año alguna experiencia de discriminación durante el último año tienden a estar significativamente menos satisfechas que la que no lo padecieron (6.8 vs. 8.4). Lo mismo sucede con las personas que padecieron algún tipo de acoso laboral (6.6 vs. 8.5).

- Entre las personas que han tenido alguna de estas experiencias negativas durante el último año en la PGR (hostigamiento y/o acoso sexual, discriminación o acoso laboral), no hay diferencia en el nivel de satisfacción entre hombres y mujeres. Sin embargo, entre quienes no las han tenido, los hombres tienden a estar más satisfechos que las mujeres. Por ejemplo, los hombres que no han padecido discriminación reportan un nivel de satisfacción ligeramente mayor al de las mujeres (8.5 vs. 8.4).

- La Tabla 9.4 analiza la relación entre satisfacción en el empleo y algunas características sociodemográficas. Las personas con mayor edad (56 años y más) tienden a estar más satisfechas que las más jóvenes. Asimismo, las que tienen mayor escolaridad y las

que están unidas (casadas o en unión libre) también reportaron mayores niveles de satisfacción en el empleo que las más jóvenes y las solteras y previamente unidas.

Tabla 9.4.
Porcentaje de personal y satisfacción en el empleo y características sociodemográficas.

		Sexo			
Edad		Hombre	Mujer		Total
					***
	25 y menos	8.2	7.9	**	8.0
	26-35	8.0	7.8	**	7.9
	36-45	8.1	7.9	***	8.0
	46-55	8.3	7.9	***	8.1
	56 y más	8.5	8.3	*	8.4
Escolaridad					***
	Menos de licenciatura	3.5	3.5	***	3.5
	Licenciatura	3.5	3.6	***	3.6
	Más de licenciatura	3.5	3.6	***	3.6
Situación conyugal					***
	Soltero/a	8.0	7.9	*	7.9
	Casado/a o unión libre	8.2	7.9	***	8.1
	Separado/a, divorciado/a, viudo/a	8.1	7.9	*	8.0
Antigüedad					***
	2 años o menos	8.2	7.9	***	8.1
	2 a 5 años	8.0	7.8	**	7.9
	5 a 10 años	8.0	7.8	***	7.9
	10 a 20 años	8.2	8.0	***	8.1
	20 años	8.4	8.0	***	8.2

N= 15,526. Prueba ANOVA de diferencia entre medias. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

- Las personas con menor antigüedad en la institución (2 años o menos) y las que llevan más de diez años presentan mayores niveles de satisfacción en el empleo.

- En todas las categorías de las variables examinadas, invariablemente las mujeres presentan menores niveles de satisfacción en el empleo que los hombres.

9.2. Probabilidad de buscar empleo en otro lugar

- Cerca de una de cada tres personas que participaron en la encuesta en línea indicaron que es probable o muy probable que busquen empleo en otro lugar. Las diferencias entre hombres y mujeres son mínimas, pero el porcentaje de mujeres que así lo indicó es mayor al porcentaje de hombres.

- Aproximadamente un tercio del personal que participó en el estudio indicó que sería probable o muy probable que aceptara un trabajo similar al que tiene en la PG, con una remuneración similar. 36% de las mujeres y 31.3% de los hombres lo indicaron en el estudio.

Figura 9.3.
Personal de la PGR que ve probable y muy probable buscar empleo en otro lugar y que aceptara en otro lugar un puesto con características semejantes al que tiene ahora.

9.3. Análisis multivariado de los factores asociados con la satisfacción en el empleo

La Tabla 9.5. presenta un análisis multivariado de los factores asociados con la satisfacción en el empleo. El análisis contempla tres tipos de variables: sociodemográficas, características

en el empleo, así como circunstancias y experiencias en el trabajo. Los análisis muestran, que después de controlar por todas las demás variables en la encuesta en línea –es decir que una persona tenga un promedio de características- las mujeres tienden a estar más satisfechas que los hombres. La satisfacción en el empleo tiende a incrementarse a medida que se incrementa la edad, y las personas que no fueron a la universidad tienden a estar más satisfechos que las personas que tienen un nivel de estudios de licenciatura o equivalente.

En términos de las características del empleo, las personas con puestos de enlace, operativos o sustantivos tienden a estar significativamente menos satisfechas que el personal de mando. Entre éstas, el personal que está significativamente menos satisfecho es el personal de enlace. No hay diferencias estadísticamente significativas en la satisfacción en el empleo dependiendo del sexo del/a superior jerárquico.
Las experiencias en el trabajo están asociadas con la satisfacción en el mismo. Las personas que han padecido acoso laboral, discriminación, discriminación por sexo, HAS, tensiones para conciliar la ida personal y laboral tienden a tener menores niveles de satisfacción en el empleo. En cambio, las personas que perciben que existe igualdad de género en el lugar de trabajo tienden a estar significativamente más satisfechas en el empleo. Asimismo, es menos probable que se decidan a buscar empleo en otro lugar.

Tabla 9.5.
Factores asociados a la satisfacción en el empleo (análisis multivariado).

	Satisfacción en el empleo	
Constante	5.92	***
Sociodemográficos		
Mujer (hombre)	0.13	***
Habla lengua indígena	0.24	
Edad	0.01	***
Situación conyugal (casado/a)		
Soltero/a	0.01	
Separado/a, divorciado/a, viudo/a	0.03	
Escolaridad (licenciatura)		
Menos de licenciatura	0.16	***
Posgrado	-0.02	
Características del empleo		
Nivel de puesto (mando)		
Enlace	-0.25	***
Operativo	-0.14	***
Sustantivo	-0.10	***

Superior jerárquico mujer	-0.02	
Circunstancias del trabajo		
Acoso laboral	-0.96	***
Número experiencias discriminación	-0.18	***
Discriminación por sexo	-0.02	***
Acoso u hostigamiento sexual	-0.21	***
Percepción de igualdad de género en el lugar de trabajo	0.62	***
Experimenta tensiones para conciliar la vida personal y laboral	-0.71	***
Ha recibido capacitación en temas de género en los últimos 2 años	-0.02	***

N= 15,526. *** p< .0001; ** p< .001; * p< .05; † p< .10

Conclusiones del Capítulo 2

- Existe un amplio acuerdo entre el personal que labora en la PGR con que en la institución se promueve y se respeta la igualdad de género. No obstante, las mujeres tienden a percibirlo en menor medida que los hombres (91.7% vs. 95.7%). Hay áreas de oportunidad entre el personal de seguridad a funcionarios/as, jefas subjefas o analistas de ACIME, Policía Federal Ministerial (personal sustantivo), médicas generales (personal operativo) y secretarias ejecutivas (personal operativo) para mejorar su percepción sobre la promoción y respeto de la igualdad de género.

- Hay que continuar capacitando al personal en temas de género, ya que aquellas personas que han recibido capacitación en temas de género en los últimos dos años tienden a percibir en mayor medida que en su lugar de trabajo se promueve y respeta la igualdad de género (95.6% vs. 93.5%).

- 90% del personal cree que se respeta de forma indistinta el mando de un hombre y el de una mujer. Sin embargo 8.8% del personal cree que se respeta más el mando de un hombre. Se recomienda el diseño e implementación de acciones para cambiar la percepción de este personal.

- Las mujeres experimentan mayores tensiones para conciliar la vida personal y laboral que los hombres. El personal sustantivo y el de mando son los que experimentan mayores tensiones para conciliar su vida personal y laboral.

- Un porcentaje similar de hombres y mujeres tienden a reportar dificultades para compaginar su vida personal y laboral cuando su superior jerárquico es una mujer (20.3% y 20.6%). En cambio, entre aquellas personas cuyo superior jerárquico es del sexo masculino, el porcentaje de mujeres que reporta tensiones es significativamente mayor al de hombres (17.4% vs. 21.6%).

- 51.7% de los hombres y 50.4% de las mujeres reportaron conocer que existe el permiso o licencia por paternidad. 12.9% de las personas indicó que no existe en la PGR, y 36.1% indicó desconocer si el permiso de paternidad existe en la institución. Para abordar este punto es necesario realizar difusión sobre la existencia de permisos de parternidad. Debe garantizarse que los hombres y mujeres puedan gozar de estos permisos sin importar su sexo, ya que los hombres reportan sentirse discriminados porque no pueden gozarlos de la misma forma que las mujeres.

- Es preciso garantizar que la reincorporación al trabajo después de pedir una licencia, especialmente para los hombres, se realice sin problemas. 14.8% del personal que solicitó una licencia en los dos últimos años padeció problemas, o maltrato al reincorporarse tras la misma. Los hombres reportan mayores problemas al reincorporarse al trabajo tras el goce de una licencia que las mujeres ($p < .0001$).

- Se requiere garantizar que existan espacios adecuados para las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia. Sólo 44% de las personas creen que las cuentan con espacios acondicionados de acuerdo con sus necesidades. Esto constituye un área de oportunidad.

- Deben emprenderse acciones para cambiar la percepción sobre la solicitud de licencias. Las licencias permiten conciliar la vida personal y laboral. Sin embargo, alrededor de un tercio del personal cree que está mal visto solicitar permisos por asuntos personales y laborales.

- Los permisos laborales deben otorgarse sin diferenciación de sexo. 23% de los hombres cree que los permisos se otorgan diferenciando entre hombres y mujeres. El otorgar permisos a las mujeres para realizar actividades de cuidado de dependientes como atender a los hijos/as cuando hay que llevarlos al médico, y acudir a reuniones o actividades escolares reproduce los estereotipos de género que sostienen que es la responsabilidad de las mujeres. Esto no quiere decir que o se den permisos a las mujeres, quiere decir que hombres y mujeres deben tener la oportunidad de disfrutarlos por igual. Los hombres de la PGR que participaron en la encuesta en línea sienten que no pueden gozar de permisos en la misma forma que las mujeres.

- Una de cada cuatro personas que trabajan en la PGR ha padecido discriminación en el último año. Las mujeres padecen más discriminación que los hombres (31.3% vs. 19.7%).

- 7.3% de los hombres y 15.9% de las mujeres han sido discriminadas por razón de género.

- Entre las personas que reportaron algún tipo de discriminación por sexo durante el último año, las mujeres reportan significativamente mayor discriminación por *faltas de respeto* (36.1% vs. 29 %) y porque sienten que sus opiniones no son tomadas en cuenta por ser mujeres (34.7% vs. 20.9%). En cambio, un porcentaje significativamente mayor de hombres que de mujeres se han sentido discriminados en los *ascensos* y en términos *salariales.*

- Los hombres que adujeron otros motivos de discriminación por razón de sexo aducen cuestiones como: horarios más intensos, falta de permisos y días, tener que trabajar en lugares violentos y conflictivos. Las mujeres por falta de capacitación, no salir de comisión, por embarazo, minimización y asumir que deben cumplir determinados roles.

- Deben impulsarse medidas para garantizar formal y materialmente la igualdad entre mujeres y hombres en la institución.

- La discriminación por embarazo prevalece en la institución. Casi 2% (1.9%) del personal que contestó la encuesta, conoce a una mujer que fue despedida por haberse embarazado en los dos últimos años. Además, 6.9% del personal que contestó la encuesta, conoce a una mujer que fue padeció acoso laboral por haberse embarazado en los dos últimos años. Asimismo, 6.7% del personal que contestó la encuesta, conoce a una mujer a quien le limitaron su posibilidad de ascenso, de presentarse a convocatorias o de promoción laboral.

- 2% de las mujeres que contestaron la encuesta, vieron limitadas sus posibilidades de ascender o presentarse a convocatorias por embarazarse durante los dos últimos años. Es una cifra elevada si tenemos en cuenta el número de mujeres que ha estado embarazada durante los dos últimos años.

- A 70 mujeres le han pedido una prueba de embarazo en los dos últimos años. Deben implementarse medidas tendientes a garantizar la igualdad entre hombres y mujeres.

- 6.8% de las personas que participaron en la encuesta ven justificado que a "las mujeres embarazadas sean descartadas de los procesos de ingreso, ascenso o capacitación hasta que hayan concluido su embarazo y lactancia": 7.7% de los hombres y 5.6% de las mujeres. Es preciso capacitar al personal sobre la igualdad de oportunidades entre ambos sexos.

- Un porcentaje mayor de mujeres que de hombres ha sufrido actos de acoso laboral (32.3% vs. 27.4%).

- 10.6% del personal ha sido objeto de actos de acoso laboral de forma frecuente. Un mayor porcentaje de mujeres que de hombres ha padecido acoso laboral de forma frecuente (12.5% vs. 9.1%). El porcentaje de mujeres que sufre acoso laboral frecuente por parte de diversas personas es mayor al de los hombres ($p < .05$). De todas las mujeres de la PGR que participaron en el estudio, 8.5% reveló que padeció acoso laboral frecuente durante el último año por parte de una persona y 4% por parte de varias personas. Las mujeres experimentan

en mayor medida que los hombres más consecuencias negativas derivadas de las situaciones de acoso laboral.

- Las reacciones tras las situaciones de acoso laboral frecuente son diversas y que también tienden a variar por sexo. Las reacciones más frecuentes son evasivas, ya que 44.3% de las personas indicaron que ignoraron el comportamiento, y 28% indicaron que evitaron a la persona. Sólo, 19.4% de las personas se quejaron con alguien de mayor jerarquía ante la situación de acoso laboral frecuente, 2.8% acudieron a recursos humanos, y sólo 1.7% puso una denuncia en FEVIMTRA o en otra instancia ministerial.

- Las mujeres tienden a reportar en mayor medida que los hombres reacciones proactivas de búsqueda de ayuda formal ante el acoso laboral frecuente. Casi una de cada cuatro mujeres se quejó con alguien de mayor jerarquía (vs. 13.6% de los hombres). El porcentaje de mujeres que acudió a recursos humanos o presentó una denuncia en FEVIMTRA u otra instancia ministerial es respectivamente 137% y 155% mayor al porcentaje de hombres que lo hicieron (1.6% y 0.9%).

- Se debe promover la cultura de la denuncia con respecto a actos de acoso laboral. Es importante garantizar los derechos de los/as trabajadores en la institución y fomentar la neutralidad en las unidades encargadas de velar por los derechos de los empleados/as de la PGR.

- 76.2% de las personas que participaron en la encuesta en línea han recibido algún tipo de capacitación en los dos últimos años.

- Poco menos de dos de cada diez personas (18.7%) que participó en la encuesta en línea ha recibido algún tipo de capacitación en temas de género en los dos últimos años. Hombres y mujeres la han recibido por igual.

- Es recomendable la capacitación en temas de género entre las personas de menor edad –es el grupo que la recibe en menor medida- pero las que tienen algunas actitudes discriminatorias y de diferenciación de género. Por ejemplo, son las que en mayor medida dicen que es normal que a las mujeres embarazadas no les permitan la promoción, etc.

- Las personas que han recibido capacitación en temas vinculados con el género coinciden en que esta formación les ha aportado herramientas para aplicar la perspectiva de género en su desempeño y labor en la institución. 93.4% de las mujeres y 96% de los hombres está de acuerdo.

- 78.6% de las personas que participaron en el estudio están de acuerdo con que “en su lugar de trabajo se incentiva el estudio, capacitación y actualización del personal”, 79.5% del personal está de acuerdo con que “recibe la capacitación y formación necesaria para mantener o mejorar sus habilidades profesionales”. Poco más de ocho de cada diez personas están concuerdan con que “las actividades de capacitación se realizan dentro de su horario de trabajo”. Sin embargo, menos de la mitad de las personas cree que “la capacitación o estudios le han permitido conseguir ascensos”.

- Hay áreas de oportunidad para mejorar la capacitación que recibe el personal entre el personal de la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada. Su personal es el que está significativamente en menor acuerdo con que “en su lugar de trabajo se incentiva el estudio, capacitación y actualización del personal” (71.1%), “recibe la capacitación y formación necesaria para mantener o mejorar sus habilidades profesionales” (71.3%) y con que “la capacitación y/o estudios le han permitido conseguir ascensos” (41.4%).

- 15% de las personas cree que las normas y políticas que promueven la igualdad de género acaban discriminando a los hombres. 19.2% de los hombres así lo cree comparado con 11.4% de las mujeres ($p < .0001$). La política de igualdad debe garantizar la igualdad entre hombres y mujeres. Ésta no debe interpretarse –de acuerdo con la percepción de una parte del personal- como una política que favorece a las mujeres. Deben considerarse las necesidades de los hombres y de las mujeres para garantizar que ambos puedan ser beneficiados en última instancia de las acciones institucionales para fomentar mejoras en las condiciones de trabajo, conciliación, capacitación, etc.

- A 92.2% del personal le es indistinto trabajar bajo las órdenes de un hombre o una mujer, pero 6.1% prefiere trabajar bajo las órdenes de un hombre y 1.7% bajo las órdenes de una mujer. En el Órgano Interno de Control es donde se encuentra el porcentaje menor de personas que contestó que le es indistinto (85.2%).

- Aunque en todas las dependencias, más del 85% de las personas indicaron que les es indistinto trabajar bajo las órdenes de un hombre o una mujer, en todas ellas, el porcentaje de personas que indican que prefieren trabajar bajo las órdenes de un hombre que de una mujer es mayor. Esto denota determinadas actitudes hacia el sexo del/a superior jerárquico que pueden incidir en el desempeño de los individuos a quienes no les indiferente el sexo del superior jerárquico.

- Entre el personal sustantivo se encuentra el mayor porcentaje de personas que indicó que le es indistinto trabajar bajo las órdenes de una mujer o un hombre (93.4%), en cambio entre el personal de mando y el de enlace el menor porcentaje (respectivamente, 90.7% y 90.9%).

- Debe trabajarse el tema de las preferencias de trabajo entre las mujeres de mayor edad. Éstas tienden a preferir trabajar bajo las órdenes de un hombre que las más jóvenes. Por ejemplo, casi el doble de mujeres que de hombres de 56 años y más reportó preferir trabajar bajo las órdenes de un hombre (10.1% vs. 5.2%).

- El hostigamiento y acoso sexual (HAS) afecta tanto a hombres como a mujeres en el ejercicio de sus funciones laborales en la PGR. 10% de las personas que participaron en la encuesta en línea reportó haber sido objeto de algún acto constitutivo de hostigamiento o acoso sexual 6.4% de los hombres y 15.3% de las mujeres fueron objeto de hostigamiento o acoso sexual durante el último año.

- Entre las personas que padecieron acoso u hostigamiento sexual por cada hombre que reportó haber padecido algún acto de HAS durante el último año hay tres mujeres.

- Las mujeres han padecido con mayor frecuencia HAS y en sus experiencias tiende a haber más personas involucradas que los hombres: 27% de las mujeres lo padeció durante el último año en más de una ocasión, y 42% sufrieron varias experiencias en las que estaban involucradas varias personas. (vs. 23% y 33% de hombres).

- El número promedio de actos de acoso y hostigamiento sexual para los hombres que lo padecieron durante el último año es de 2.8 (2.9 desviación estándar) y para las mujeres de 3.6 (3.0 desviación estándar).

- A nivel general no hay diferencias estadísticamente significativas por tipo de personal. Es decir, el HAS afecta de forma homogénea a todos los tipos de personal, pero las mujeres tienden a padecerlo en mayor medida que los hombres.

- La prevalencia del HAS durante el último año es especialmente elevada en algunas subcategorías de personal sustantivo. Casi cuatro de cada diez mujeres (36.8%) empleadas en como personal de *Seguridad a Funcionarios/as* y tres de cada diez mujeres de la *Policía Federal Ministerial* (especialmente entre las oficiales y suboficiales) padecieron HAS en el último año. Estos grupos de empleados requieren especial atención para prevenir que este tipo de situaciones continúen produciéndose.

- No hay diferencia estadísticamente significativa en las experiencias de HAS de hombres y mujeres en función del sexo del superior jerárquico. Esto quiere decir que con independencia de que el superior jerárquico sea hombre o mujer, las personas presentan porcentajes semejantes de HAS.

- Las mujeres también son objeto de actos de HAS por parte de personas de su mismo sexo. entre las mujeres que reportaron que alguien se le acerca demasiado o que invade su espacio físico repetidamente, 11.3% de las mujeres indicaron que había sido una compañera.

- En general se observa una tendencia a que los hombres sean objeto de acoso por personas de su mismo sexo. En dos terceras partes de los actos constitutivos de acoso, el porcentaje de hombres que reportó que la persona responsable era un compañero es mayor que el de compañeras. Esto sugiere que se debe abordar el tema del HAS sin diferencias dicotómicas de sexo entre personas agresoras y agredidas, ya que éste puede producirse entre personas del mismo sexo.

- Ante las situaciones de HAS un porcentaje muy pequeño de personas (pero más entre las mujeres que entre los hombres) se quejan con un/a superior jerárquico.

- Ningún hombre que fue acosado/hostigado en varias ocasiones acudió a recursos humanos, puso una denuncia en FEVIMTRA, Visitaduría u otra instancia ministerial el último año por situaciones vinculadas con pláticas, comentarios o bromas ofensivas relacionadas con el sexo, tocamientos, caricias o roces que lo hicieron sentir incómodo, o por miradas obscenas o guiño con intenciones sexuales. El porcentaje de mujeres que acudieron es muy pequeño, inferior a 1%.

- Sólo 3% de las personas afectadas por cualquier forma de HAS en el último año reportó haber interpuesto una queja o denuncia en FEVIMTRA, en el Órgano Interno de Control o en la Visitaduría General. De éstas dos terceras partes son mujeres (67.4%) y la tercera parte restante son hombres. Derivado de estos resultados se recomienda que se difunda el rol de las estas instancias en velar por los derechos de los empleados/as y que difunda que estas instancias están para atender las quejas y reclamaciones de los/as empleados sin importar el sexo.

- Con respecto a cuál fue el resultado de la acción de denuncia o queja interpuesta por las personas que padecieron algún tipo de HAS durante el último año, en más de la mitad de las quejas o denuncias (formales o informales) por situaciones de HAS entre el personal de

la PGR, *no pasó nada, se archivó el asunto o se dictaminó que la queja no procedía* (52%). En 28% de los casos la queja/denuncia estaba procesándose y atendiendo en el momento de la realización del estudio. En 8% de los casos *no pasó nada porque retiró la denuncia/queja*. Sólo en poco más de uno de cada diez quejas/denuncias por HAS interpuestas el último año, la persona reportó que *se investigó y se sancionó a la persona responsable* (12%). Se recomienda dar celeridad a la resolución de las quejas o denuncias y hacer transparentes las investigaciones.

- Hombres y mujeres difieren en el principal motivo por el que no interpusieron una queja o una denuncia. Casi una de cada cuatro mujeres reportó que no lo hizo porque no quería arriesgar su trabajo (24.7%). Para los hombres, en cambio, el principal motivo es que *lo que sucedió no tuvo importancia*. Respuestas como *sentía vergüenza* o *pensé que no me iban a creer* son proporcionadas en porcentajes muy semejantes por hombres y mujeres (10.8% vs. 6.4% y 7.9% vs. 6.6%). Esto sugiere que las dificultades de credibilidad y vergüenza asociadas a la violencia sexual afectan por igual a hombres y mujeres.

- Para más de una de cada diez personas, el principal motivo por el cual no denunció o interpuso una queja está vinculado con la falta de confianza en las autoridades correspondientes, ya que *no vale la pena hacerlo porque nunca pasa nada* (12.5% de los hombres y 16.4% de las mujeres). Esta opinión parece estar en consonancia con la cifra reportada anteriormente que señalaba que en 52% de los casos de quejas/denuncias presentadas *no pasó nada, se archivó el asunto o se dictaminó que no procedía la denuncia/queja.*

- Aunque reducido, es importante destacar que 3.2% de los hombres y 4.4% de las mujeres indicaron que el principal motivo por el cual no interpusieron una queja o denuncia ante las situaciones de HAS acontecidas el último año es porque *no sabían dónde acudir.* Esto sugiere que se debe difundir información sobre HAS y las instancias donde la quejas o denuncias pueden ser abordadas. 3% de las personas (que sufrieron y no sufrieron HAS) no saben o indicaron que no existe un comité u órgano responsable de atender o sancionar casos de HAS.

- De haber contado con acompañamiento o asesoría por parte de la institución, una tercera parte de las personas que no interpusieron una queja o denuncia la hubieran interpuesto. Se recomienda tomar medidas para apoyar a las personas en estas situaciones.

- Una tercera parte de las personas empleadas en la PGR desconoce de la existencia de un comité u órgano responsable de atender o sancionar los casos de acoso y hostigamiento sexual o indicó que éste no existe.

- 13.3% de las personas que participaron en la encuesta indicaron que no se difunde información sobre HAS en la institución o que no saben si se difunde. Las dependencias con mayor porcentaje de personas que indicaron que no sabían si se difundía información sobre HAS o que no se difundía son: el Instituto Nacional de Ciencias Penales (24.1%), la Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo (17.3%); y la Agencia de investigación Criminal (15.2%). Es una oportunidad de mejora el poder trabajar en estas dependencias.

- En una escala del 1 al 10, donde 1 es el mínimo nivel de satisfacción y 10 es el máximo, en promedio el personal de la PGR tiene un nivel de satisfacción de 8. En promedio los hombres tienden a estar más satisfechos que las mujeres.

- Por ejemplo, la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delincuencia Organizada es la dependencia donde el personal está menos satisfecho (7.7), le siguen la Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad y el Instituto Nacional de Ciencias Penales (7.9). En el otro extremo está la Visitaduría General, dependencia con mayor nivel de satisfacción en el empleo (8.3).

- El personal que muestra un mayor nivel de satisfacción es el personal de mando y el sustantivo (8.1). El personal que muestra el menor nivel de satisfacción es el personal de enlace (7.8), especialmente el personal dictaminador de servicios especializados (7.5).

- La satisfacción en el empleo está asociada con experiencias negativas o positivas en la institución. Las personas que han padecido acoso laboral, discriminación, discriminación por sexo, HAS, tensiones para conciliar la ida personal y laboral tienden a tener menores niveles de satisfacción en el empleo. En cambio, las personas que perciben que existe igualdad de género en el lugar de trabajo tienden a estar significativamente más satisfechas en el empleo. Asimismo, es menos probable que se decidan a buscar empleo en otro lugar.

Bibliografía del Capítulo 2

Acker, J. (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender and Society, 4*(2), 136-158.

Acker, J. (2006). Inequality Regimes. Gender, Class, and Race in Organizations *Gender and Society, 20*(4), 441-464.

Alberts, J. K. (1992). Teasing and Sexual Harassment: Double-Bind Communication in the Workplace. In L. A. M. Perry, L. H. Turner & H. M. Sterk (Eds.), *The Links Between Communication, Language and Gender* (pp. 185-196). Albany, NY: State University of New York Press.

Alvesson, M. (2002). *Understanding Organizational Culture*. Longon: Sage.

Baxter, J. (1993). *Work at Home: The Domestic Division of Labour*. St. Lucia: University of Queensland Press.

Bourdieu, P. (1998). *Masculine Domination*. Stanford, CA: Stanford University Press.

Clegg, S. (1981). Organisation and Control. *Administrative Science Quarterly, 26*, 545-562.

Elsesser, K., & Peplau, L. A. (2006). The Glass Partition: Obstacles to Cross-Sex Friendships at Work. *Human Relations, 59*(8), 1077-1100.

Frías, S. M. (2008). Measuring Structural Gender Inequality. Toward the Construction of a Gender Equality Index in Mexican States. *Social Indicators Research, 88*(2), 215-246.

Frías, S. M. (2011). Hostigamiento, Acoso Sexual y Discriminación por Embarazo en México. *Revista Mexicana de Sociologia, 73*(2), 329-365.

Frías, S. M. (2013). Definiciones, Género y Acoso Sexual en el Ámbito Laboral: El Caso de un Tribunal Federal Mexicano. In C. Agoff, I. Casique & R. Castro (Eds.), *Visible en Todas Partes. Estudios sobre Violencias Contra las Mujeres en Múltiples Ámbitos* (pp. 75-102). Cuernavaca, Mor: CRIM-UNAM & Porrúa.

Frías, S. M. (2014a). Acoso, Hostigamiento y Violencia Sexual en el Trabajo y en el Ámbito Público. In I. Casique & R. Castro (Eds.), *Expresiones y Contextos de la Violencia contra las Mujeres en México* (pp. 313-365). Cuernavaca, Mor.: INMUJERES & CRIM.

Frías, S. M. (2014b). Gender Equality in Mexico. In A. Michalos (Ed.), Encylopedia of Quality of Live and Well-Being Research (pp. 2430-2436). Dordrecht, Netherlands: Springer.

García, B., & de Oliveira, O. (1994). *Trabajo Femenino y Vida Familiar en México*. Mexico DF: El Colegio de México.

Incháustegui, T. (1999). La Institucionalización del Enfoque de Género en las Políticas Públicas. Apuntes en Torno a sus Alcances y Restricciones. *La Ventana, 10*, 84-123.

INMUJERES. (2002). *Cultura Institucional y Equidad de Género en la Administración Pública*. México, DF: INMUJERES.

INMUJERES. (2004). *Las Mexicanas y el Trabajo III: Hostigamiento Sexual* (1 ed.). Mexico: Instituto Nacional de las Mujeres.

INMUJERES. (2008). *Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2008 -2012*. México DF: INMUJERES.

INMUJERES, & PNUD. (2007). *ABC de Género en la Administración Pública* (2a. ed.). Mexico DF: INMUJERES & UNPD.

Itzin, C. (1995). The Gender Culture in Organizations. In C. Itzin & J. Newman (Eds.), *Gender, Culture and Organizational Change. Putting Theory into Practice* (pp. 30-53). London: Routledge.

Kaplowitz, M. D., Hadlock, T. D., & Levine, R. (2004). A Comparison of Web and Mail Survey Response Rates. *Public Opinion Quarterly, 68*(1), 94-101.

Pedrero Nieto, M. (2002). Género y Trabajo Doméstico y Extradoméstico en México. Una Estimación del Valor Económico del Trabajo Doméstico. *Scripta Nova. Revista Electronica de Geografia y Ciencias Sociales, 6*(119 (28)).

Rodríguez, V. E. (2003). *Women in Contemporary Mexican Politics*. Austin, TX: University of Texas Press.

Sánchez Miguel, M., & Ambrosio Mora, M. T. (2010). Acoso Laboral contra la Mujer en México (Mobbing). *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, *10*(1), 453-463.

Sheeman, K. (2001). E-mail Survey Response Rates: A Review. *Journal of Computer-Mediated Communication*, *6*(2), Retrieved on November 24th from http://jcmc.indiana.edu/vol26/issue22/sheehan.html#li.

Stivers, C. (2002). *Gender Images in Public Administration. Legitimacy and the Administrative State* (2nd. ed.). Thousand Oaks. CA: Sage.

Tarrés, M. L. (2006). Nuevos Nudos y Desafíos en las Prácticas Feministas: Los Institutos de las Mujeres en México. *Enfoques, 5-27*.

West, C., & Zimmerman, D. H. (1987). Doing Gender. *Gender and Society, 1*(2), 125-151.

Williams, C. L., Giuffre, P. A., & Dellinger, K. (1999). Sexuality in the Workplace: Organizational Control, Sexual Harassment, and the Pursuit of Pleasure. *Annual Review of Sociology, 25*, 73-93.

CAPITULO 3

Descripción y análisis de los grupos focales realizados con personal de la Procuraduría General de la República

Mtra. Florinda Riquer

INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO 3

El acercamiento cualitativo previsto en el Convenio se tuvo mediante la técnica de grupos focales. Por acuerdo con la Unidad de Igualdad de Género de la Procuraduría General de la Republica, se determinó organizar seis grupos focales con personal de la institución que labora en la Ciudad de México.

El objetivo fue profundizar en tres temas centrales de la encuesta en línea: discriminación, hostigamiento y acoso laboral y sexual. Por ello, con base en los resultados preliminares de la encuesta en línea con los que se contaba en octubre, se determinó que los grupos se integrarían con personal de las áreas con mayor y menor prevalencia en dichos temas.
Según los datos preliminares que se tenían en octubre, en el tema de discriminación las áreas de mayor a menor prevalencia eran:

1. Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales
2. Instituto Nacional de Ciencias Penales
3. Oficina de la C. Procuradora
4. Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad
5. Coordinación de Planeación Desarrollo e Innovación Institucional
6. Subprocuraduría Especial de Investigación Delincuencia Organizada
7. Subprocuraduría Especial en Investigación de Delitos Federales
8. Visitaduría General
9. Oficialía Mayor
10. Fiscalía Especial para la Atención de Delitos Electorales
11. Agencia de Investigación Criminal
12. Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo

Y en el tema de acoso y hostigamiento, de igual modo, de más menos prevalencia:

1. Subprocuraduría Esp. Investigación Delincuencia Organizada
2. Fiscalía Especial para la Atención de Delitos Electorales
3. Órgano Interno de Control
4. Oficina de la C. Procuradora
5. Instituto Nacional de Ciencias Penales
6. Subprocuraduría de Derechos Humanos, Prevención del Delito y Servicios a la Comunidad

7. Coordinación de Planeación Desarrollo e Innovación Institucional
8. Agencia de investigación crimina
9. Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales
10. Oficialía Mayor
11. Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo
12. Subprocuraduría Especial en Investigación de Delitos Federales
13. Visitaduría General

Con base en los resultados de la encuesta en el tema de discriminación, se propuso integrar los grupos de la siguiente manera:

GRUPO 1 (Grupo control, 12 mujeres)	GRUPO 2 (12 personas: 6 hombres y 6 mujeres)	GRUPO 3 (12 personas: 6 hombres y 6 mujeres)
Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales a) D.G. Cooperación Internacional (3) b) D.G. Asuntos Jurídicos (3) Instituto Nacional de Ciencias Penales a) D. Jurídica (2) b) D. Administración (2) c) D. Educación a distancia (2)	Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales a) D.G. Cooperación Internacional (3) b) D.G. Asuntos Jurídicos (3) Instituto Nacional de Ciencias Penales a) D. Jurídica (2) b) D. Administración (2) c) D. Educación a distancia (2)	Fiscalía Esp. para la Atención de Delitos Electorales a) D.G. Averiguaciones Previas y Control de Procesos en Materia de Delitos Electorales (3) Agencia de Investigación Criminal a) D.G. Planeación Estratégica y Comunicación (3) b) D.G. Información sobre Actividades Delictivas (2) Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo a) D.G. Control Juicios de Amparo (2) Oficialía Mayor a) D.G. Tecnologías de Información y Comunicaciones (2). Subprocuraduría de Control Regional, Procedimientos Penales y Amparo a) D.G. Control Juicios de Amparo (2) Oficialía Mayor a) D.G. Tecnologías de Información y Comunicaciones (2).

Con base en los resultados de la encuesta en el tema de acoso y hostigamiento:

GRUPO 4 (12 mujeres - Grupo control):	GRUPO 5 (12 personas: 6 hombres y 6 mujeres):	GRUPO 6 (12 personas: 6 hombres y 6 mujeres):
Subprocuraduría Esp. Investigación Delincuencia Organizada a) D.G. Cuerpo Técnico y Control (3) b) U.E.I. Asalto y robo de vehículos (3) c) U.E.I. Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita y de Falsificación o Alteración de Moneda. (2)	Subprocuraduría Esp. Investigación Delincuencia Organizada a) D.G. Cuerpo Técnico y Control (3) b) U.E.I. Asalto y robo de vehículos (3) c) U.E.I. Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita y de Falsificación o Alteración de Moneda. (2)	Oficialía Mayor a) Servicios aéreos (2)
Fiscalía Esp. para la Atención de Delitos Electorales a) D.G. Jurídica en Materia de Delitos Electorales (2) b) D.G. Política Criminal y Vinculación en Materia de Delitos Electorales (2)	Fiscalía Esp. para la Atención de Delitos Electorales a) D.G. Jurídica en Materia de Delitos Electorales (2) b) D.G. Política Criminal y Vinculación en Materia de Delitos Electorales (2)	Subprocuraduría Esp. en Investigación de Delitos Federales a) Coord. General de Investigación (3) b) D.G. Control de Procesos Penales y Amparo Materia de Delitos Federales (3) Visitaduría general a) Coord. Administrativa Visitaduría (2) b) D.G. Adjunta Consultiva y de Apoyo Jurídico (2)

Los criterios que propusimos a la Unidad de Igualdad de género para integrar los grupos fueron:

- De los seis grupos dos debían ser mixtos y dos solo de mujeres, con la intención de que sirvieran como grupo control. En total serían cuatro grupos mixtos y dos solo de mujeres.
- Cada grupo debería estar integrado por un mínimo de 10 personas y un máximo de 12 personas.
- Las personas convocadas, de preferencia, debieran ser personas que no se conocieran entre sí, y no debían mantener una relación de jerarquía entre ellas. Por tanto, cada grupo debía formarse con personas del mismo nivel jerárquico o similar.

- El perfil laboral de cada grupo debía ser relativamente homogéneo en lo posible (i.e., personal secretarial, o de apoyo, o en actividades sustantivas).
- Era indispensable que se convocara a personas que efectivamente hayan completado la encuesta en línea.

En las páginas siguientes se presenta, primero una breve nota sobre la técnica de grupos focales, sus alcances y limitaciones. Después, información sobre las características de los grupos focales que se integraron. En tercer término, se presentan los principales resultados del análisis de la información obtenida y por último, una recapitulación.

3.1. Sobre la técnica de grupos focales

En el ámbito de las ciencias sociales la técnica de grupos focales se remonta al trabajo de los sociólogos norteamericanos Robert Merton y Paul Lazarsfel en el contexto de la Segunda Guerra Mundial. Más tarde Merton y sus colaboradores (1956), publicarían un libro considerado clásico en el tema. Entre los cincuenta y lo ochenta la técnica se usó sobre todo en mercadotecnia, bajo el supuesto de que era una vía adecuada para conocer las opiniones y actitudes de públicos en tanto receptores de mensajes, principalmente de medios de información.

En el mundo anglo sajón es hasta los ochenta cuando vuelve a ser retomada como técnica para la investigación empírica. "En 1984 David Morgan y Margaret Spanish (1984) publicaron uno de los primeros artículos que llamaron la atención sobre los grupos focales como un método para investigación cualitativa en ciencias sociales, "Focus groups: a new tool for qualitative research" (Mella, 2000: 8).

Desde entonces, continúa siendo una técnica útil para acercarse al punto de vista de personas que los integran de manera artificial y coyuntural. Artificial porque comúnmente se integran con personas que no tienen lazos o vínculos entre sí, aunque se conozca, no forman un grupo en sí mismo previo al encuentro en el grupo focal. Coyuntural porque se convocan e integran con propósitos *ad hoc* que tienen que ver con objetivos de alguna investigación, pero no por interés o necesidad de los que en el grupo se reúnen.

Esto significa que, aunque las personas convocadas no van a ciegas, es deseable que tengan información previa de a qué y para qué se les convoca, el grupo se integra por interés de quienes investigan y no de los participantes. Ello obliga a quien coordina y modera el grupo a persuadir a las personas a que se expresen libre y cómodamente, enfocándose en los temas que se les proponen. De ahí que el papel de quien coordina y modera sea crucial para los

propósitos de la investigación, por ello debe ser, preferentemente, parte del equipo de investigación y por ende conocedor/a de los temas a tratar.

En el contexto de las aproximaciones cualitativas, los grupos focales permiten no solo conocer puntos de vista individuales, sino el punto de vista que se construye en la conversación con y en el grupo. Esto significa dos cosas, que al escuchar a otros/as se tienen la oportunidad de reflexionar sobre asuntos que quizá no se habían pensado y expresarlo. Dos, se puede reafirmar un punto de vista o bien corregirlo o matizarlo. Esta virtud del grupo focal proporciona mayor riqueza de información, pero también hace más complejo su análisis.

En todo caso, lo que se obtiene de los grupos focales es una versión de los temas tratados que puede traducirse, mediante su análisis, en una narrativa sobre aspectos de interés de la investigación en cuestión. La validez de los resultados, como los de otras técnicas de las aproximaciones cualitativas, se basa en el criterio que se conoce como *saturación* que significa colmar todos los aspectos contemplados como indispensables en la guía de preguntas con la que, quien modera, orienta la conversación en el grupo focal. Este criterio está basado en un principio sociológico de orden general, el de la *redundancia* (Bertaux, 2005). Según este principio un fenómeno de carácter estructural tiene rasgos más o menos constantes que se repiten en las personas que, en este caso, forman parte de una institución.

Pero hay que advertir que, en el análisis cualitativo, lo que se repite tiene el mismo valor que las expresiones singulares. En esa perspectiva lo que se repite constituye los aspectos dominantes de una determinada narrativa y lo singular, las fisuras de esos aspectos dominantes. Fisuras que pueden interpretarse como versiones emergentes de un mismo hecho o fenómeno. Donde por emergente no necesariamente se debe entender nuevo discurso, sino también versiones "viejas" o anteriores que subsisten y que comúnmente están en conflicto o en tensión.

En el caso de este Diagnóstico sobre la incorporación de la perspectiva de género y la igualdad entre mujeres y hombres en la Procuraduría General de la República, veremos en los resultados del análisis de las versiones obtenidas en los grupos focales, una narrativa que domina acerca de la percepción de que hay igualdad de género en la institución. Las fisuras a esta narrativa asoman en los malestares que provoca lo que podríamos considerar un entendimiento aun pobre o limitado de la igualdad de género esto es, como igualdad de oportunidades para mujeres y hombres.

3.2. Características de los grupos focales: su implementación

El trabajo con los grupos se llevó a cabo los días 3 y 7 de noviembre, cuatro grupos el primer día, dos el segundo. Como se ha establecido en la literatura para la implementación de esta técnica, con cada grupo se trabajó entre hora y media y hora cuarenta y cinco minutos. Para el encuadre se utilizó una presentación en Power Point; los coordinadores del Diagnóstico elaboraron una guía de preguntas (ver anexo), que sirvió para facilitar la conversación. Cabe señalar que con los seis grupos se trabajaron los mismos temas.

La moderación de los grupos se realizó bajo un clásico principio de la postura dialógica, postura que privilegia la escucha, pero advirtiendo que no podemos dar por supuesto que con solo escuchar podemos comprender a otros, ni siquiera cuando se les conoce. El principio al que nos referimos es el de que, quien habla, en este cao quien conduce el grupo, lo haga desde su experiencia, usándola para ejemplificar los temas. Se presume, entonces, que la capacidad de escuchar, debe rechazar la aserción feroz, que elimina al oyente, la declaración de superioridad sea en el conocimiento o el rango de parte de quien, para provocar en el oyente/hablante la confianza en su propia capacidad de juicio.

Ahora bien, los criterios previstos para integrar los grupos no se siguieron del todo, solo dos grupos tuvieron más de 10 participantes, mientras que en el último grupo (el 6) solo participaron seis personas. En uno de los grupos de control (el 4), que debió integrarse solo con mujeres, participaron 9 mujeres y dos hombres. La mitad de los grupos se integraron con más hombres que mujeres y el resto al revés, con más mujeres que hombres. Aunque lo ideal hubiera sido que en todos los grupos participaran el mismo número de hombres que de mujeres, la composición, en cada caso, parece haber contribuido a que participaran más las personas cuyo sexo era mayoría.

El criterio respecto de que, de preferencia, las personas no se conocieran, no se cumplió. En todos los grupos había de dos a tres personas que se conocían por ser compañeros/as de trabajo. Pero el criterio más importante respecto de que no hubiera entre los /as participantes relación jerárquica, sí se cumplió.

Los grupos quedaron integrados como se muestra en los cuadros siguientes:

GRUPO 1
Grupo control:
8 mujeres
Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales

D.G. Cooperación Internacional	3
D.G. Asuntos Jurídicos	2
Instituto Nacional de Ciencias Penales	3

GRUPO 2
9 personas:
6 hombres y 3 mujeres
Subprocuraduría Jurídica de Asuntos Internacionales

D.G. Cooperación Internacional	2
D.G. Asuntos Jurídicos	3
Instituto Nacional de Ciencias Penales	4

GRUPO 3
11 personas:
7 hombres y 4 mujeres
Área no identificada

2

GRUPO 4
12 personas:
3 hombres y 9 mujeres
Subprocuraduría Esp. Investigación Delincuencia Organizada

D.G. Cuerpo Técnico y Control	3
U.E.I. Asalto y robo de vehículos	2
U.E.I. Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita y de Falsificación o Alteración de Moneda.	3
Fiscalía Esp. para la Atención de Delitos Electorales	2

GRUPO 5
8 personas:
3 hombres y 5 mujeres
Subprocuraduría Esp. Investigación Delincuencia Organizada

D.G. Cuerpo Técnico y Control	2
U.E.I. Asalto y robo de vehículos	2
U.E.I. Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita y de Falsificación o Alteración de Moneda	2
Fiscalía Esp. para la Atención de Delitos Electorales	2

GRUPO 6
6 personas:
4 hombres y 2 mujeres
Oficialía Mayor

Servicios aéreos	1
Subprocuraduría Esp. en Investigación de Delitos Federales	2
Visitaduría general	2

3.3. Principales resultados

3.3.1. La dinámica de los grupos

Como planteamos líneas arriba, la composición por sexo de cada grupo parece estar relacionada con la dinámica en cuanto a mayores o menores participaciones de los hombres o de las mujeres. El rasgo general fue que en los grupos en los que hubo más hombres, ellos participaron más, en los que hubo más mujeres ellas llevaron la voz. En el primer caso cabe destacar el Grupo 2, donde la mayor participación la tuvieron tres de los seis hombres mientras las mujeres se mantenían en silencio, sólo dos de las tres tuvieron algunas intervenciones puntuales. Una de ellas, participaba como si se estuviera abriendo paso entre una multitud que se lo impedía. Participó después de varias intervenciones de los hombres en el sentido de que la igualdad de género había producido discriminación hacia los hombres; ella alcanzó a decir:

Los hombres entendieron mal eso de la igualdad, ya ni les dan el lugar a las mujeres en el transporte (Mujer, Grupo 2).

Algo distinto ocurrió, por ejemplo, en el grupo cinco, en el que participaron cinco mujeres y tres hombres. Todas las mujeres participaron, una de ellas fue más participativa y elocuente, sus opiniones parecían sintetizar o representar las de las y los demás participantes, a juzgar por los gestos de aceptación con la cabeza o de las risas que provocaba. Pero ellos, a diferencia de las mujeres del Grupo 2, también participaron.

En comparación con estas dinámicas, hubo dos grupos en el que la participación fue más equilibrada. Uno fue en el grupo de control de solo mujeres, una persona se mantuvo en silencio, pero las otras siete participaron por igual. Fue el grupo en el que hubo mayor interacción entre las participantes, en el que se logró una conversación entre ellas. El otro caso fue el Grupo 3, con más hombres que mujeres en donde, al igual que en el grupo control de solo mujeres, se dio una amplia participación de los siete varones y de una de las mujeres. Al igual que en el grupo de control, en éste se dio una conversación entre los participantes y una de las mujeres, de mayor edad que el promedio del grupo. La impresión fue que entre ellos y ella había camaradería.

El caso contrario, de nueva cuenta, se presentó en el grupo 2, en el que los esfuerzos para incitar mayor participación e intercambios entre los/as participantes, fueron prácticamente

infructuosos. Daba la impresión de que, o no se conocían, o había poca confianza entre ellos y ellas.

En suma, las distintas dinámicas no solo pueden explicarse por la composición por sexo de cada grupo. También es importante si se conocen y si entre ellos y ellas hay o no confianza y camaradería.

3.3.2. Igualdad de género

La conversación en cada grupo se inició con el tema igualdad de género. Supusimos que abrir con ese tema orientaría la conversación sobre discriminación, hostigamiento y acoso en el marco de la igualdad de género. No necesariamente fue así, pero resultó fructífero. La moderadora no dio una definición, abrió la conversación preguntado qué significado o significados le daban a la frase igualdad de género y cómo se manifestaba, si es que se manifestaba, en la institución.

En términos generales, en todos los grupos, la versión de la igualad que dominó fue la de igualdad de oportunidades. Entendido por ello que "ambos podemos desarrollar las mismas actividades" (Hombre, Grupo 2):

Que pueda laborar una mujer igual que un hombre. Por años se decía "ese puesto es solo para hombres o ese es solo para mujeres". Eso ha ido cambiando, ahora lo que cuenta es la capacidad intelectual. (Mujer, grupo 4).

- Si cobramos lo mismo pues hacemos lo mismo, ¿no? (Mujer, Grupo 5).

Sobre ese entendido general, con el correr de la dinámica en cada grupo, aparecían los matices, las versiones encontradas, las contradicciones y hasta los malestares. Los matices tenían que ver con algunas actividades que requieren mayor fuerza física o implican más riesgos para las mujeres, por ejemplo, algunas tareas policiacas:

Hay igualdad entre hombres, mujeres (…) pero hay diferencias para ciertas funciones operativas de campo (Mujer, Grupo 5).

Por ejemplo, no van mujeres a operativos de campo porque no hay condiciones en las zonas militares en las que nos hospedamos: no hay baños para ellas, ni dormitorios y además los militares no tienen nuestra misma cultura, puede haber acoso y por eso se protege a las mujeres (Hombre, Grupo 5).

Las versiones encontradas, básicamente las expresaron hombres y se referían a que ellos, por igualdad, entendían suprimir cualquier diferencia de trato hacia las mujeres, por ejemplo, en cuanto a tareas que requieren fuerza física:
Si quieren ser iguales pues que carguen cajas igual que uno (Hombre, Grupo 2).

En la misma línea, para algunos hombres, particularmente participantes en el Grupo 2, la igualdad ha supuesto discriminación:

- 10 de mayo, fiesta… pero el día del papá no hay fiesta, el día de la madre hasta se rifaban carros y uno pasa de noche. Si hay una mujer embarazada, su trabajo lo hacemos nosotros…

Ante esa lectura, algunas mujeres responden con ironía:

- Me dijo un compañero: ¡embarazada y quieren igualdad! pero si se embarazan pueden trabajar de noche, ¿no? Si quieres igualdad ¿por qué quieres permiso por parto? Yo respondí: porque nunca voy a tener permiso por cáncer de próstata (Mujer, Grupo 4).

- Yo, a un compañero que me dijo que por qué el día del padre no (se celebra), le dije: pues vístete de mujer (Mujer, Grupo 2).

En esa lectura de la igualdad, algunos hombres expresaron que "ya era hora" de que se obtuviera el derecho de paternidad en la PGR, aunque su ejercicio suponga juicios negativos de parte de otros hombres:

Antes de ese permiso (por paternidad) cuando mi mujer estuvo embarazada, tuvo cuatro amenazas de aborto, yo sólo me enteré de dos porque en ese tiempo tenía problemas con mi jefe y tenía que estar pendiente del trabajo. Ahora, cuando nos embarazamos de nuevo, pedí el permiso y lo junté con las vacaciones, eso fue muy mal visto entre los compañeros. Pero me dije: uno tiene que ver por uno (Hombre, Grupo 2).

Algunas mujeres expresaron su beneplácito por el permiso de paternidad, pero reconocen que ese derecho, como otros que solo tiene las mujeres (permiso por parto y lactancia) genera malestar entre las mujeres:

- Antes solo se veía por la mujer y no por el hombre. (El permiso por paternidad) es un paso agigantado en eso de la igualdad… sí ha habido recelo de las mujeres, pero lo superaremos… (Mujer, Grupo 3).

Principalmente en dos grupos, el de control, Grupo 1 y en el 4, la temática de la igualdad puso en la mesa de la conversación las dificultades que viven específicamente las mujeres que tienen hijos/as, para conciliar el trabajo con esa responsabilidad. Es importante hacer notar la claridad que tienen las mujeres acerca de que las exigencias de su trabajo prácticamente les impiden hacerse cargo de sus hijos/as de manera cotidiana. Realidad que viven, sobre todo, mujeres no sindicalizadas y contratadas por asignación especial, empleadas del área sustantiva.

En ambos grupos, el de control y el 4, la maternidad – dijeron - fue elegida, en varios casos a sabiendas de que no sería fácil lidiar con sus exigencias y las del trabajo. Como era de esperase, la mayoría cuentan con el apoyo de su madre, es la abuela de sus hijos/as quien se hace cargo cotidianamente del cuidado de éstos/éstas. Llevarlos y recogerlos de la escuela, alimentarlos, hacer tareas escolares. A la abuela lo único que se le reprocha es que consienta mucho a los nietos, por lo demás "mi madre es una santa", exclamó una mujer.

En un caso, una mujer asumió - dijo - que en virtud de que ella eligió la maternidad y su trabajo en PGR, tiene que aceptarse como mamá/papá de fines de semana, solo ve a su hijo sábados y domingos:

Yo soy padre/madre, si es cierto que los horarios son difíciles, pero tengo que asumir que el trabajo es trabajo (…) si los tiempos son así y así son, a mí me toca disfrutar a mi hijo los fines de semana, tengo que responder como proveedora y como mamá.

Llama la atención que sus relatos sobre los arreglos para trabajar y ser madres no fueron acompañados de lamentos ni quejas. Da la impresión de que son madres a su manera, como les es posible, pero lo son. Y son mujeres trabajadoras, ahí sí no a su manera sino bajo las reglas del juego que establece la PGR:

- En mi dirección, por ejemplo, no hay de que tú eres niño y tú eres niña, si hay que salir a la una de la mañana, sales a la una de la mañana y no les importa si eres hombre o mujer (Grupo control).

Dos mujeres comparten el cuidado de sus hijos/as con su pareja. En uno, él tiene mayor flexibilidad de horario y puede recogerlos de la escuela y estar con ellos/as por las tardes. En el otro, se organizan para asumir esta responsabilidad:

Mi suegra hubiera querido que su hijo se casara con una chacha, no conmigo, pero a pesar de ello, mi esposo se hace cargo de nuestros hijos/as, él se las arregla, yo solo llego en la noche para revisar lo del lunch y las tareas.

Otro aspecto interesante es que, en términos generales, no consideran que sus arreglos para ser madres y trabajar tengan que ver con la institución. Para ellas, el problema está "afuera", en las exigencias para las mujeres madres, derivadas de visiones tradicionales.

Pero no perciben que la institución tenga que tomar medidas para que las madres cuenten con tiempo para atender a sus hijos/as: horarios más flexibles, permisos para atender actividades escolares, compaginar vacaciones con las de sus hijos/as. Lejos de ello, aprecian que la institución les "dé" los permisos para parto y lactancia:

- La institución sí ayuda muchísimo en cuanto a licencias por parto y lactancia. Yo no tengo nada que refutar al respecto (Grupo control).

Y con algo que podría ser un dejo de resignación:

Yo nunca puedo tomar vacaciones con mi hija en diciembre, pero las cosas son así… (Mujer, Grupo 2).

En suma, la igualdad como igualdad de oportunidades, solo se fractura ante el embarazo, el parto y los cuidados de los/as hijos/as los primeros meses o años. En esa fractura aparece la diferencia, pero la institución responde con las licencias, lo demás depende de los recursos de cada quien.

Pero como decíamos líneas arriba, con el correr de las conversaciones aparecen contradicciones respecto de ese razonamiento. La diferencia, en realidad, está siempre presente, está en el cuerpo mismo, en el cuerpo femenino, no en el masculino: son ellas, las mujeres, las diferentes. Sin embargo, y de nueva cuenta, domina la opinión de que cada una, cada quien, o a lo sumo un grupo que se organiza, deben hacer frente a ello.

Algunas mujeres hablaron acerca de que ellas están más vigiladas, son objeto de mayor observación, desde por el modo como se visten hasta por su "moral":

Hacia las mujeres hay mayor juzgamiento tanto de hombres como de mujeres. Si te vistes de un modo o de otro, hay cuestionamientos a tu moral (Mujer, grupo 4).

Yo tengo compañeras que, en el pasado, en el examen de confianza, se les preguntaba si habían sido infieles, porque si lo habían sido ¡cómo podía confiar en ellas la institución! Esas compañeras se sintieron ofendidas por la intromisión en su moral (Mujer, Grupo 4).

- Cuando yo ingresé hace como 8 o 9 años, en las entrevistas hacían mucho hincapié en que si habías cometido actos inmorales. Me preguntaron que, si había sido una buena chica, yo tenía 24 años (Mujer, Grupo 4).

Pero sobre esa mirada, ellas deben mantener un "sano equilibrio", en ellas recae la responsabilidad de mantenerse en el límite entre el decoro o la impudicia:

Trabajamos en una institución que debemos representarla de manera digna, a la que no puedo llegar en fachas a mi trabajo (…) vivimos en una sociedad en la que como te veo me voy con la imagen no de ti, sino de la institución. No se trata de ser súper fitness porque es imposible, si pasamos aquí más de 12 horas, pero si cuidar el vernos bien. Hay quienes caen en los excesos, hay compañeras que se pasan una hora en el sanitario arreglándose y eso a veces es criticable porque dicen "oye, es que ya es hora de trabajar". Si queremos un cambio positivo en eso de la igualdad no hay que caer en los extremos o ir en fachas o ser una esteta, debe haber un sano equilibrio entre ambas partes (Mujer, Grupo 4).

En cuanto a los malestares: hombres y mujeres participantes en los grupos expresaron malestares propios o de otros/as, generados por lo que perciben como igualdad de oportunidades. Ya habíamos adelantado que algunos de esos malestares se expresan en torno a las licencias por paternidad, por parto y por lactancia. Para concluir este apartado queremos referirnos ahora al malestar que parece generarse por algo que se percibe como abusos en el ejercicio de la igualdad, desde luego abusos de parte de las mujeres.

La idea más general que expresa ese malestar se puede resumir en la frase: "¿no que querían igualdad?". Con ella se manifiesta el malestar por lo que consideran, por ejemplo, pretextos para holgazanear de algunas embarazadas, casi de todas. En opinión de una mujer del Grupo 3: "Están re-polluelas y todas dicen que tienen embarazo de alto riesgo y ahí las ves con los taconzotes". Para otra mujer, el problema está en la cultura institucional:

En la cultura institucional sí se ve con recelo a las embarazadas, estás oyendo que dicen: “además de que tiene privilegios, todavía está pidiendo permisos para ir a la escuela de sus hijos” (Mujer, Grupo 3).

Para otra, el machismo sigue campeando en nuestro país y de ahí la idea de que las mujeres abusan y obtienen privilegios que para ella son derechos, por la vía de la seducción:

Lo que yo percibo es que México sigue siendo muy machista, cuando una mujer es competitiva, se sienten agredidos, se sienten menos, en lugar de apoyar a su mujer o a su compañera de trabajo, le meten el pie y dicen: “seguramente se está acostado con el jefe”. Yo no dudo de que sí haya casos, pero las mujeres tenemos la misma capacidad que los hombres (Mujer, Grupo 4):

Pero para ella misma, a veces las mujeres abusan de la igualdad:

Pero también está el otro lado, que a veces nosotras las mujeres distorsionamos eso de la equidad de género y nos vamos al otro lado que es el feminismo y hacemos lo que se hace en el machismo, pero desde el lado de la mujer (…) pensamos que los hombres no sirven para nada (Mujer, Grupo 4).

Para otra mujer del mismo grupo, la igualdad ha generado mayor violencia, la lucha de las mujeres ha generado resistencia. Al interior de la PGR, ella percibe esa lucha entre el personal con más años en la institución que tienen una visión tradicional, conservadora, sobre los roles de las mujeres y las nuevas generaciones que ven las cosas de otro modo. Pero, en suma, “la igualdad se inscribe en una lucha de poder, los hombres lo han tenido y les molesta perderlo”, afirmó.

Por último, otras expresiones del malestar tienen que ver con ascensos difíciles de explicar que por alguna razón lo asocian con la igualdad como narrativa institucional políticamente correcta. Un hombre joven que expresó agrado por la mayor presencia de mujeres en la PGR y más aún en puesto de mando, con cierta ironía comentó:

A mí me costó 9 años ascender y una chica que lleva un año ya tuvo un ascenso (Hombre, Grupo 3).

3.3.3. Discriminación

En ningún grupo se reconoció que, en algún momento del proceso, en el ingreso, la permanencia, la movilidad y los asensos y el despido, pese o tengan lugar formas de discriminación por sexo, edad, raza, clase social, discapacidad, o religión:

- No hay discriminación en la PGR: hay amigos (Mujer, Grupo 5).

Ello significa que no es que no identifiquen expresiones que consideran discriminatorias. La primera de ellas es el ingreso por recomendación:

La primera vez que quise ingresar a la PGR, en el área de personal me dijeron "¿conoces a alguien en la PGR? porque si no, no tienes ninguna posibilidad de ingresar". La segunda vez ya alguien me recomendó (Hombre, Grupo 4).

El peso de la recomendación se diluye en el proceso de permanencia y para los ascensos, pero ahí cobra importancia lo que una participante del Grupo 5 llamó el amigorama, haciendo un juego con la palabra organigrama. Para el personal por asignación especial que, en principio, es el que logra ingresar por recomendación "de alguien de adentro", prácticamente no hay posibilidades de acenso salvo que se tenga "un cuate con poder".

Aquí cabe un matiz interesante. En los últimos años, para algunos desde el inicio del actual sexenio, para otros a partir del nombramiento de la última procuradora, solo hay contrataciones en la PGR por asignación especial. A ello hay que agregar que esas contrataciones son por tres meses con posibilidad de que se renueve otros tres y así sucesivamente:

Antes de 2015 las plazas eran indefinidas, pero desde entonces son contrataciones por tres meses, que, para la transparencia, pero son discriminatorias (Hombre, Grupo 3).

- Yo ingresé por asignación especial en 2011 con contrato por tres meses y así estoy desde entonces (Mujer, Grupo 5).

Una mujer del Grupo 5 comentó "para los de asignación especial no hay regulación para los ascensos". Otra describió el proceso para los de carrera que si están normados:

Hay convocatoria abierta, se inscribe el que tiene el perfil, hombres y mujeres, te hacen examen escrito y oral y, dependido de las plazas, la obtiene quien tenga mejor calificación.

No hay discriminación, lo que puede pasar es que te toquen sinodales más o menos objetivos, pero nada más (Mujer, Grupo 5).

A estas distinciones por tipo de contrato hay que agregar la percepción de que hay discriminación por la profesión que se tenga. En opinión, sobre todo de hombres:

Aquí siempre los abogados van a tener oportunidades, la misma normatividad impide que otros profesionales asciendan (Hombre, Grupo 3).

En el Grupo 3, este tipo de opiniones suscitó un intercambio interesante que llevó a una mujer, la de mayor edad, a decir que:

Aquí nos discriminan mucho más a las mujeres, ¿cuándo va a llegar la igualdad? Se da mucho que mejor traen una persona externa y le dicen a una a ver enséñale… ¡Qué hace un ingeniero en una procuraduría! Prefieren un ingeniero que una mujer (Mujer, Grupo 3).

Momentos antes de esa exclamación, se había solidarizado con el hombre que expresó su descontento porque siendo ingeniero no tenía posibilidades de ascender a puestos de mando, aunque supiera tanto como los abogados.

La manera como se abordó el tema de la discriminación nos lleva pensar que en la PGR se ha generado una suerte de pirámide de clases sociales, si se admite la metáfora, pues las personas de ingreso más reciente a la institución se encuentran en desigualdad de condiciones respecto de quienes tienen contrato de base y de quienes son de carrera. En estos dos casos, además de mayor seguridad en el empleo, gozan de determinados derechos, por ejemplo, vacaciones, que no obtienen, por las mismas vías, si las obtiene, el personal contratado por asignación especial. Este personal depende de qué tan sensible, humano o buena persona sea el jefe inmediato o la jefa en algunos casos, para gozar de ciertos permisos y vacaciones. Como también depende de un superior que puedan moverse dentro de la institución y desde luego lograr algún acenso.

Estas distinciones en el personal por el tipo de ingreso y, por ende, por el tipo de contrato, parecen tener repercusiones distintas para hombres y mujeres. Digamos que las mujeres, específicamente las embarazadas y las que tienen hijos/as, tienen más temas que negociar que los hombres. Se trata de las solicitudes de permisos para atender asuntos escolares, enfermedades y las vacaciones:

- Nosotras, en nuestra área, somos básicamente mujeres y la jefa es mujer y es muy buena persona, muy humana. Nos da permisos (…) Además, hemos resuelto lo de las vacaciones poniéndonos de acuerdo entre nosotras, claro que todas queremos tener vacaciones cuando las tienen los hijos/as, pero nos organizamos para que unas salgan en Navidad y otras a fin de año (Mujer, Grupo 3).

La dependencia de la voluntad del jefe o jefa abre un espacio de discrecionalidad y probablemente de impunidad que genera riesgos distintos para hombres y mujeres. No obstante, pocas participantes en los grupos focales, lo ven así:

No está escrito, peso tú sabes si pides o no un permiso, porque sabes las consecuencias. Yo tenía broncas, me voy de incapacidad 20 días por una operación y vuelvo y todo mundo estaba enojado, me trataron como si me hubiera ido de vacaciones. Desde ese entendido, pedir un permiso es complicado (…) tú sabes a qué te atienes. Por eso los jefes siempre van a decir "no es que yo no de permisos, es que nunca me los piden" (Mujer, Grupo 5).

Continuando con lo que perciben como discriminatorio, vale referirse a la situación de malestar de las mujeres sin hijos/as ante los "privilegios" de las que tienen hijos/as. Para algunas mujeres, las menos, pero es significativo, hay discriminación contra las sin hijos/as:

Las que son madres siempre obtienen privilegios para las vacaciones, se las dan en las fechas que sus hijos/as las tienen y a nosotras (sin hijos/as), nos dejan los peores días (Mujer, Grupo 3).

Esta opinión es interesante porque ilustra, de nueva cuenta, la idea de que se abusa, en particular las mujeres, de su condición de madres en perjuicio, incluso, de las propias mujeres.

La diferenciación de formas de contratación, también genera otros malestares que se viven como situaciones discriminatorias. Por ejemplo, "entre los de base", otra vez, en particular las mujeres, se percibe que abusan de la seguridad que les da su tipo de contratación, trabajan menos o no hacen tareas que no les gustan, se amparan en los derechos contractuales que tienen, de nueva cuenta, por ejemplo, los derechos por embarazo, parto y lactancia:

Los abusos con lo del embarazo se ven más en niveles bajos, hay un caso de una mujer embarazada en un puesto alto que no ha dejado de estar al pendiente de su trabajo (Hombre, Grupo 3).

Pero hay otros “abusivos”. En el Grupo 3, una mujer se relató el caso de una persona con discapacidad física que abusa de su condición, se sabe amparado no solo por su contrato, sino por el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred) y por Derechos Humanos: “Y va a trabajar 15 días sí y 15 días no…”.

Un segundo aspecto en el que algunos y algunas perciben discriminación, es en los exámenes de confianza, tanto para el ingreso como para la permanencia. Esto es interesante porque nadie expresó haber vivido o saber de otra persona que hubiera sido discriminada por razones de sexo, edad, condición étnica, ni siquiera por embarazo. Y sin embargo, en cuatro de los seis grupos el tema apareció vinculado al de discriminación. Les parece discriminatorio porque es “poco objetivo”, están en manos de psicólogos y poligrafistas que “dependiendo del humor del que despierten” determinan si uno pasa o no el examen (Hombre, Grupo 3):

Tengo compañeros que andan en la calle gracias a esos exámenes, un poligrafista te dice “ya no eres útil a la institución”, en eso hay una gran discriminación (Hombre, Grupo 3).

Ellos siempre van a buscar que te quiebres… (Hombre, Grupo 5). Pero no porque seas hombre o mujeres, ellos buscan de manera muy particular, en cada caso, como te van a quebrar (Mujer Grupo 5).

Los exámenes son independientes del sexo, seas hombre o mujeres (…) lo que pasa es que por ejemplo los psicólogos se hacen los amigos, “no que a mí me pasó esto, a mí me pasó lo mismo” y dice uno ¡híjoles! en qué momento perdí a un amigo (Hombre, Grupo 5).

Sobre la percepción de que los exámenes son discriminatorios, hubo una opinión distinta. Una mujer del Grupo 3, los defendió porque ve en ellos un mecanismo necesario para la institución para evitar “filtraciones”:

Los exámenes tienen que ser rigurosos porque somos una institución de procuración de justicia que no quiere aquí a los malos y con todo y los exámenes se nos cuelan (Mujer, Grupo 3).

En opinión de otra mujer del Grupo 5, más allá de las críticas a psicólogos y poligrafistas, ellos no toman la decisión de que alguien salga de la PGR:

Llegan los resultados al centro donde trabajas y ahí sí que hay recovecos. Dice el jefe “mmmm reprográmalo”, y una dice “por qué uno tiene otra oportunidad y otros no”.

En todos los grupos se les dieron datos acerca de que, en las instituciones, más en la iniciativa privada que en las públicas, la principal forma de discriminación es por embarazo. La reacción fue muy sintomática, en términos generales, lejos de percibir discriminación por embarazo perciben que "se cuida y consiente a las embarazadas". Para algunas, la discriminación por embarazo es cosa el pasado:

Antes había compañeras que las cambiaban de área cando estaban embarazadas para no darles horarios privilegiados (Mujer, Grupo 3).

En la actualidad, a las embarazadas se les dan labores menos pesadas, en algunos casos se les permite no trabajar de noche, se les apoya para que no carguen peso. Pero en opinión de algunas, la discriminación aparece después, cuando vuelven del parto:

Yo sí sentí hostilidad cuando volví del permiso por maternidad. Es como una sensación que percibes en el entorno (Mujer, Grupo 4).

Para otra, la discriminación tuvo que ver con que hizo el examen de confianza estando embarazada y el médico le exigió estar en ayunas por 8 o 12 horas:

Yo sí lo reporte, ¡sabes lo que es estar en ayunas tantas horas cuando tienes 4 meses de embarazo! (Mujer, Grupo 3).

En síntesis, la discriminación por sexo, que es la que más interesa para los propósitos de este diagnóstico, parece operar bajo capas espesas de normas y prácticas instruccionales que, como vimos, sí se perciben como discriminatorias. Las y los participantes en los grupos focales no perciben como formas de discriminación indirecta los horarios "difíciles" como los calificó una mujer, que responde a la exigencia de estar siempre "al servicio", como se le denomina en la jerga institucional. No obstante que se sepa que "las mujeres rechazan pues altos por las exigencias que conllevan" (Mujer, Grupo 3) y que busquen, algunas, cambiarse a áreas en las que hay horarios más flexibles.

En la percepción de las personas que integraron los grupos focales la institución no discrimina por razones de sexo lo que caza con la opinión de que hay igualdad de oportunidades para los dos sexos. Bajo esa perspectiva ingresar, permanecer, ascender en la institución depende del esfuerzo individual, de las capacidades y la productividad y de las relaciones que se tengan:

- Hay dos caras en la PGR, quien asciende echándole ganas y quien es favorecido (Mujer, Grupo 4).

3.3.4. Hostigamiento laboral, hostigamiento y acoso sexual

En la misma línea que venimos argumentado, el hostigamiento laboral y el hostigamiento y acoso sexual no se percibe como un rasgo de la cultura institucional. Se han vivido o se conoce de casos, pero se trata de eso, de casos, no de constantes. En todos los grupos la moderadora insistió en indagar si el hostigamiento laboral y el hostigamiento y acoso sexual se veía como un rasgo institucional y la respuesta fue sistemáticamente negativa. Cabe aclara que la insistencia no tenía que ver con que pensemos que es o que debe serlo, la intensión era que en los grupos se reflexionara al respecto.

Ante la respuesta negativa, en los grupos en los que se habló de algún caso, se hizo el intento por entender qué provoca, qué produce, qué autoriza esas conductas. La respuesta más acabada a esos por qué, la dio una mujer del grupo 5:

- El acoso, a veces, es solo un despliegue de poder

Lo que sacamos en claro es que el hostigamiento o acoso laboral suele darse como recurso para deshacerse de algún elemento con el que no existe empatía o buena relación. En el Grupo control de solo mujeres, se le dedicó un buen tiempo al tema y casi todas las participantes hablaron de conocer casos o de haberlos vivido:

Si, si hay muchos casos de acoso laboral, no sé si en toda la institución, por lo menos en mi área. (La mecánica es) te dan tareas que no te corresponden, pero sobre todo te denostan, hablan mal de ti (Grupo control).

Una de ellas habló de su experiencia personal, del acoso del que fue objeto porque se sabía que era divorciada y se embarazó: “Aunque no tengas que darle cuentas a nadie y no me guste escucharlo, sabes que se dice de ¿quién se embarazó? Si es madre soltera.”

En otro grupo, en el 3, un hombre mencionó el caso de una comandante que es acosada por sus superiores:

No la respetan, no le hacen caso, la marginan, aunque tenga el respeto de sus subalternos, sobre todo de parte de las mujeres.

Al preguntar si se acosaba para hacerse de una plaza para dársela a otra persona, se dijo:

No, porque si te deshaces de alguien, se congela la plaza (Hombre, Grupo 3).

Este tipo de información debiera llevar a la reflexión acerca de la posible obsolescencia del acoso laboral dados los mecanismos institucionales quizá más recientes de contratación y permanencia: por asignación especial por tres meses.

En ese mismo sentido, otra información relevante tiene que ver con el ingreso de militares a puesto de mando en algunas áreas de la institución. En el grupo 5, por ejemplo, un hombre comentó que "cuando el presidente Calderón llevó militares a la PGR, se presenciaron más abusos y arbitrariedades de parte de los militares hacia sus subordinados". Abusos y arbitrariedades que en algunos casos se percibieron como acoso laboral.

¿Qué se hace ante el hostigamiento laboral? La explicación de un hombre del grupo 5, sintetiza lo que sería la apreciación más generalizada:

- La persona que sufre el acoso laboral debe tomar la decisión… medir bien sus fuerzas, su estrategia tiene que estar muy bien fundamentada, porque si denuncia y no gana, le va a ir peor.

Respecto del hostigamiento sexual, también en el Grupo control, se refirieron varios casos. Al igual que en otros temas, conversaron al respecto, intercambiaron versiones, dieron varios ejemplos incluso de experiencias personales en la institución y en otras. Esta conversación permite identificar rasgos comunes en la narrativa sobre el tema:

El primero de ellos, se sabe de la existencia del HAS y lo más importante se sabe quiénes son los acosadores, estos pueden ser de rango superior, pero también de rangos inferiores. En segundo término, la persona acosada por lo general lo que hace es "aguantar" y evitar, hasta donde le es posible, al acosador, En tercer término, aunque hayan y se conozcan los mecanismos institucionales para denunciar, no se denuncia: si se trata de un superior por temor a las represalias, si se trata de una persona en una posición de menor rango, porque:

Si tenemos identificadas a ciertas personas, pero lo que hacemos es evita a esa gente, son de base. Lo que pasa es que, aunque no te pidan pruebas para presentar la denuncia porque te creen, es muy complicado que proceda cuando se trata de sindicalizados.

Algunos ejemplos de estas constantes: en el caso de una chica que por sus características físicas (pechos abundantes) es sistemáticamente acosada:

Aunque se ponga blusas de cuello alto, la acosan, le dicen cosas horribles, como ya sabemos que la cosa es así y ella está en un área de pagaduría, cuando van los que más la molesta, nosotras la apoyamos dando los recibos por ella. Pero lo que más me gusta de ella es que se lo toma con humor.

Otra mujer dijo "haber sido acosada a cambio de una plaza que no acepto"

En el Grupo 3, se habló más de los casos de acoso hacia jóvenes, hombres y mujeres becarios:

Y ahí veías al pobre muchachito con su sofocón y a la licenciada acabándose de vestir… y ellos y ellas que se prestan a lo que sea con la esperanza de obtener una plaza (Mujer, Grupo 3).

En el grupo 5, una de las participantes relató su propio caso:

No era algo que no lo pudieras manejar, empezó con el piropo, luego el café y luego y cuando y cuando y cuando. Trabajamos en un lugar rudo así que no tenía miedo, pero si era molesto. Le dije, "con las de adentro no, con las de afuera has lo que quieras".

Respecto al silencio y la no denuncia otra mujer dijo:

No puedes decir no porque es tu jefe y si es un no rotundo ya estás dos pasos fuera de la institución (Mujer, Grupo 5).

En el Grupo control, una de las participantes comentó:

- Tu puedes meter ese HAS, pero no sabes qué va a pasar, si va a haber revancha.

Es importante mencionar que, salvo en los grupos 2 y 6, en los demás, en el intercambio de versiones y ejemplos de casos alguien hacía alusión al uso del sexo para obtener beneficios o bien de chantajes hacia los hombres con la amenaza de acusarlos de acoso sexual.

En el Grupo control una de las participantes relató con elocuencia casos de ascenso inexplicables, de chicas de recién ingreso que son ascendidas casi de inmediato. Contó que

se trata de mujeres que llegan con jefes en cambios de administración. Al preguntarle si se sabe o hay evidencia de que hay un intercambio de favores: ascenso por sexo, dijo que no, pero que se sabía que sí.

El otro caso, relatado por otra participante:

Tenemos cocimiento de un caso muy sonado aquí en la institución de una chica que le pidió prestado dinero a un señor ya mayor, él pensando que ella saldría con él y nada. Cuando le quiso cobrar, ella lo chantajeo diciéndole que lo iba a acusar de acoso sexual.

Por otra parte, en las conversaciones también se hacía mención de que sobre todo en los últimos dos años, hay mucha información en la PGR acerca del HAS, para identificarlo y actuar por medio institucionales. Algunas mujeres recelan que esto tenga utilidad, en cambio algunos hombres lo ven como una ventana de oportunidad para erradicar el problema de la institución. Fueron hombres, también los que expresaron beneplácito por una mayor presencia de mujeres en la Procuraduría, sobre todo en puesto de mando. Uno, del grupo 3 expresó su contento con el nombramiento de una mujer en una de las seis visitadurías. Cree que ella puede hacer cambios en cuanto a la igualdad de género. Pero las mujeres, no parecen muy convencidas de que el enfrentamiento de la institución al HAS ni la presencia de mujeres en puestos de mando logré detener el hostigamiento u acoso sexual, ni producir cambios a favor de la igualdad. En un tono pesimista una mujer del grupo 3 sentenció:

- Nuestra cultura no está hecha para la igualdad de género.

Conclusiones del Capítulo 3

Retomando las virtudes de la técnica de grupos focales podemos decir que los elementos de la narrativa que surge de ellos, está montada sobre el aprecio a la institución. Hasta las personas más críticas respecto de los horarios, las contrataciones por asignación especial, el regateo de las vacaciones, hablaron de la PGR como una institución "noble", noble por su encomienda: perseguir el delito.

De las conversaciones tenidas no se puede inferir el grado de identidad que tienen las personas que la integran con la institución, pero sí podemos decir que hay apego. Síntoma de ello, son sobre todo las explicaciones que dan las mujeres para permanecer ahí a pesar de que, las que son madres en particular, tengan que contar con una infraestructura "afuera" para el ejercicio de la maternidad. A pesar incluso de saber que le techo de cristal existe para ellas, más abajo que para algunos hombres, los que o no son abogados, por ejemplo.

Sobre esa base las fallas, por llamarlas de ese modo, como son las expresiones de discriminación, acoso y hostigamiento laboral y sexual, parecen incidentes más que rasgos de la cultura institucional. Incidentes que se deben a conductas particulares, individuales, pero no a normas y prácticas institucionales. Apenas se percibe que cuanto más vertical y jerárquica es una institución hay más espacio para esas conductas. Esto es, apenas se asocia, muy tenuemente, la verticalidad de la institución con el permiso no escrito para la existencia de esas conductas.

En esa lógica, los esfuerzos por enfrentar esas fallas en la institución, se aplaudan, se ven con beneplácito, aunque no se utilicen los canales y mecanismos para combatirlas. En parte, ello se debe al temor a perder el empleo, pero también a que no se ven como problemas de la institución. Desde luego aquí hay una contradicción que puede ser una oportunidad para usar dicho mecanismo. La contradicción está en que a pesar de no percibir el carácter institucional o los aspectos institucionales e institucionalizados que permiten específicamente el hostigamiento y el acoso, tampoco se confía en el respaldo institucional para hacerles frente. Pero además de ser una contradicción es una paradoja que en el templo de la procuración de justicia no se usen los mecanismos que la propia instituida se da para corregir esas fallas.

La oportunidad se construye, entonces, impulsando una narrativa que montada sobre el aprecio por la institución muestre en los hechos que los delitos de acoso y hostigamiento se persiguen y se castigan.

Bibliografía del Capítulo 3

Bertaux, Daniel (2005). Los relatos de la vida. Perspectivas etnosociológicas, Ediciones Ballatera, Barcelona.

Mella, Orlando (200). Documento de Trabajo N° 3, CIDE, Santiago, Chile.

Merton, Robert k., Fiske, Marjorie y Kendall, Patricia l. (1956). The Focused Interview. A Manual of Problems and Procedures, Glencoe, Ill., 1956, The Free Press, XXII + 186.

CAPITULO 4

Evaluación con perspectiva de género de la Procuraduría General de la República en los procesos penales federales

Esp. Ana Pamela Romero Guerra
Investigadora

INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO 4

En 2009 y 2010 el Estado mexicano recibió tres sentencias[21] emitidas por la Corte Interamericana de Derechos Humanos, en las cuales se responsabiliza al Estado por incumplir su deber de investigar eficaz y diligentemente la violencia contra niñas y mujeres[22].

Las sentencias hacen referencia a las múltiples deficiencias en el ámbito de la procuración de justicia, específicamente en las actuaciones ministeriales, las cuales trascienden a lo policial y pericial.

En este sentido, la Corte Interamericana de Derechos Humanos señala[23] que es una obligación del Estado, realizar investigaciones con perspectiva de género, remover todos los obstáculos *de jure* o *de facto* que impidan la debida investigación y el desarrollo de los procesos judiciales, proporcionar información constante a las víctimas indirectas, contar con personal altamente especializado en la materia, y en general, cumplir con su función de investigar eficientemente los casos en los que se involucra la violencia de género en sus diversas modalidades, para llevarlos a la acción de la justicia.

En estos casos, la Corte Interamericana insiste en la necesidad de cumplir con estándares internacionales para investigar y procesar los casos de violencia contra las mujeres, mostrando que en nuestro país se ha observado una falta de las autoridades encargadas de la procuración de justicia en este sensible tema. Es importante recordar el ineficiente actuar de las autoridades se deriva en violaciones de los derechos humanos de las mujeres, concretamente los derechos de acceso a la justicia y el principio de igualdad de derechos entre hombres y mujeres, vulnerando así el respeto de la dignidad humana de las mujeres[24]. Sin embargo, existe otra forma de violar los derechos humanos de las mujeres por parte de las instituciones del sistema de justicia penal, las cuales ocurren en forma directa, cuando la autoridad no es simplemente omisa, sino que comete actos de discriminación en contra de las mujeres y de violencia de género, sexual, psicológica, física, a través de sus agentes, durante el desarrollo del procedimiento penal.

---

[21] Sentencia del Caso González y otras ("Campo Algodonero") vs. México, 16 de noviembre de 2009; Sentencia del Caso Fernández Ortega y otros vs. México, 30 de agosto de 2010; Sentencia del Caso Rosendo Cantú y otra vs. México, 31 de agosto de 2010.

[22] *Protocolo de investigación ministerial, policial y pericial con perspectiva de género para la violencia sexual*, FEVIMTRA PGR, S/A, México, p. 4.

[23] Sentencia del Caso González y otras ("Campo Algodonero") vs. México, 16 de noviembre de 2009, párrafo 455.

[24] Recomendación General número 19 del Comité de la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), ratificada por el Senado de la República el 23 de marzo de 1981, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 23 de marzo de 1981, párrafo 1.

En todas las formas y modalidades que se observen, la violencia de género en las diligencias y actuaciones de los agentes del Estado, no puede ser permitida ni tolerada. Para poder erradicar este tipo de prácticas, es preciso primero identificarlas, estudiarlas y analizarlas, para obtener información que permita contar con un claro punto de partida para el diseño de una mejora integral en las instituciones.

En este sentido, para dar cuenta del estado actual de la incorporación de la perspectiva de género y la prevalencia de la igualdad y la no discriminación entre hombres y mujeres al interior de la Procuraduría General de la República, además del estudio cuantitativo y cualitativo, se llevó a cabo un análisis evaluativo sobre el proceso penal federal desde la perspectiva de género.

En este componente se presenta un análisis evaluativo sobre el proceso penal federal, a partir de la aplicación de un modelo analítico a diversas fuentes de información para obtener indicadores importantes que permitan observar el desempeño de la autoridad ministerial federal en los procesos penales en los que es parte. El análisis se centra tanto en la violación a los derechos de las mujeres por motivos de género, como en la determinación de las etapas o fases *críticas* en las que violentan los derechos humanos de las mujeres, ya sea que ellas acudan a la autoridad ministerial federal como víctimas de algún delito, o que sean detenidas, imputadas o procesadas por la Procuraduría General de la República.

Las fuentes de información analizadas son recomendaciones de la Comisión Nacional de Derechos Humanos dirigidas total o parcialmente a la Procuraduría General de la República, sentencias de casos federales en los cuales la Procuraduría haya sido parte en el procedimiento, y expedientes iniciados por quejas ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos en contra de funcionarias y funcionarios pertenecientes a la Procuraduría.

El presente documento contiene cinco apartados. En el primer apartado se describe la propuesta metodológica original y los cambios y ajustes que fue necesario hacer, en virtud de que existieron condiciones eventuales de tiempo y forma sobre al acceso a las fuentes necesarias para el análisis propuesto. En el segundo apartado, atendiendo a lo establecido en el Anexo del Convenio suscrito, se presenta información estadística reciente que da cuenta el contexto general en el que actúa la Procuraduría General de la República.

El tercer apartado contiene los aspectos centrales de la evaluación con perspectiva de género del desempeño de la Procuraduría General de la República en los procesos penales federales. Esta sección, como parte medular del estudio, se divide a su vez, en la evaluación mediante

el análisis de recomendaciones de la Comisión Nacional de Derechos Humanos a la Procuraduría General de la República; la evaluación mediante el análisis de sentencias de casos federales en las que la Procuraduría General de la República participa como investigadora y acusadora y la evaluación mediante el análisis de quejas ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos en las que se señala a la Procuraduría General de la República como presunta autoridad responsable.

El cuarto apartado presenta los resultados de la evaluación integral y el quinto las recomendaciones específicas de acciones para fortalecer la incorporación de la perspectiva de género en el procedimiento penal federal.

Así, el análisis parte de la necesidad de conocer objetivamente la forma en la que la autoridad federal está realizando su trabajo en el procedimiento penal en materia de género y violencia contra las mujeres, con el firme objetivo de proporcionar elementos que permitan su constante y permanente mejora en este importante tema.

4.1. Propuesta metodológica

4.1.1 Objetivo general

Sistematizar y analizar fuentes de información, en las cuales se pueda determinar si se cometieron violaciones de derechos de las mujeres, tanto de víctimas de delitos como de presuntas responsables de delitos, con la finalidad de detectar faltas o fallas en el debido proceso, particularmente aquellas relacionadas con actos de la autoridad que generen violencia o discriminación por razones de género, para diagnosticar las debilidades y fortalezas de la actuación de la Procuraduría General de la República.

4.1.2 Metodología

Para este estudio la metodología está basada en la aplicación de un modelo analítico para tres fuentes de información[25]: recomendaciones emitidas por la Comisión Nacional de Derechos Humanos dirigidas parcial o totalmente a la Procuraduría General de la República, en

[25] Es importante recordar que, en la metodología originalmente planteada, las fuentes de información eran recomendaciones, sentencias y expedientes. Cuando inició el estudio, se nos indicó que el acceso a expedientes sería complejo, por lo que se decidió conjuntamente con las autoridades de la Unidad de Igualdad de Género, concentrar los esfuerzos en las recomendaciones y sentencias. Como se explica más adelante, en el apartado *1.3 Circunstancias que ameritaron adecuaciones metodológicas*, la muestra solicitada para el análisis de las sentencias no se pudo proporcionar, por lo que se agregaron los expedientes de queja a las fuentes de información, quedando así dentro de las fuentes consideradas en el primer diseño metodológico.

adelante, “recomendaciones”, sentencias de casos federales en las que la Procuraduría General de la República participa como investigadora y acusadora, en adelante “sentencias”, y expedientes de quejas ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos en las que se señala a la Procuraduría General de la República como presunta autoridad responsable, en adelante, “quejas”.

Para el presente estudio se entenderá por:

a). Recomendación: la resolución no vinculatoria emitida por la Comisión Nacional de Derechos Humanos después de haber concluido el proceso de investigación correspondiente, en la que determina la existencia actos violatorios de los derechos humanos, las autoridades responsables de ello y las acciones que deben llevarse a cabo para la reparación del daño[26].

b). Sentencia: “la resolución que pronuncia el juez o tribunal para resolver el fondo del litigio, conflicto o controversia, lo que significa la terminación normal del proceso”[27].

c). Queja: el conjunto de informes, documentos y demás elementos que la Comisión Nacional de Derechos Humanos le solicita a las autoridades como parte de la investigación que realiza cuando requiere de mayor información para determinar la probable existencia de actos violatorios de derechos humanos cometidos por las autoridades[28].

d). Contexto de violencia de género: Se refiere al entorno en el cual se lleva a cabo la violencia en contra de las mujeres, es decir, a las características específicas que presentan los actos de violencia cometidos en contra de ellas por el hecho de ser mujeres. El contexto en el que se cometen las violaciones de derechos humanos se identifica como un contexto de violencia de género cuando los actos u omisiones tienen como origen el menosprecio u odio hacia el sexo femenino y, por lo tanto, están dirigidos a humillar, denigrar y ocasionar un daño a las mujeres por razón de su género.

e). Perspectiva de género: “Es una visión científica, analítica y política sobre las mujeres y los hombres que se propone eliminar las causas de la opresión de género como la desigualdad, la injusticia y la jerarquización de las personas basada en el género. Promueve la igualdad entre los géneros a través de la equidad, el adelanto y el bienestar de las mujeres; contribuye a construir una sociedad en donde las mujeres y los hombres tengan el mismo valor, la

[26] Para mayor información véase http://www.cndh.org.mx/Preguntas_Frecuentes
[27] Instituto de Investigaciones Jurídicas, *Diccionario jurídico mexicano,* T VIII, UNAM, México, 1982, p. 105.
[28] Artículo 30, Ley de la Comisión Nacional de Derechos Humanos y ver http://informe.cndh.org.mx/menu.aspx?id=118

igualdad de derechos y oportunidades para acceder a los recursos económicos y a la representación política y social en los ámbitos de toma de decisiones”[29].

Es un enfoque que muestra las desigualdades que existen entre hombres y mujeres como consecuencia de las relaciones de poder, por lo tanto, da cuenta de los roles y estereotipos que le son atribuidos a las personas en función del género.

Ahora, en la propuesta metodológica inicial se establecieron las siguientes etapas o fases metodológicas:

Fase	Actividades y tiempo estimado
Primera fase: selección de la información	Aplicación de los criterios de selección de acuerdo al documento del que se trate. **Tiempo estimado:** un mes.
Segunda fase: clasificación de las recomendaciones para el análisis	Una vez aplicados los criterios de selección y obtenida la información necesaria, se clasificarán las fuentes en una base de datos que contenga los rubros necesarios de acuerdo al documento del que se trate. **Tiempo estimado:** un mes.
Tercera fase: análisis	Una vez ordenada y clasificada la información, se realizará el análisis de la misma de acuerdo al siguiente modelo: En qué consistió la violación de los derechos humanos de las mujeres. En qué etapa del procedimiento penal sucedió la violación de los derechos humanos de las mujeres. Qué autoridad se identifica como la responsable de la violación de los derechos humanos de las mujeres.

[29] Ley General de Acceso de las Mujeres a una vida libre de violencia, fracción IX del artículo 5°.

	Si la violación de los derechos humanos de las mujeres se cometió en un contexto de violencia de género. **Tiempo estimado:** tres meses.
Cuarta fase: exposición de los resultados del análisis	Los resultados se mostrarán en dos versiones. La primera será formal, exponiendo el modelo analítico y la base de datos originada. La segunda será explicativa, en la que se desarrollarán narrativamente los resultados como interpretación del análisis realizado.
Quinta fase: formulación de las recomendaciones específicas de acciones para fortalecer la incorporación de la perspectiva de género en el procedimiento penal federal	Con base en el análisis realizado, se formularán recomendaciones específicas sobre las áreas de oportunidad que deben ser atendidas para incorporar exitosamente la perspectiva de género en todas las actuaciones de las autoridades pertenecientes a la institución, en todos los casos que sean de su conocimiento y en todas las etapas del procedimiento penal federal. **Tiempo estimado para la cuarta y quinta fase: un mes**

4.1.3 Circunstancias que ameritaron adecuaciones metodológicas

Durante el desarrollo del estudio se presentaron diversas cuestiones ajenas a nuestro equipo por las cuales se debieron realizar adecuaciones a la metodología y alcances inicialmente planteados. Lo anterior no pone en riesgo los resultados que se presentan, sólo es importante notar dichos cambios para conservar la integridad metodológica.

Por cuestiones de tiempo y trámites de gestión, en el caso de las sentencias como fuentes de investigación, no fue posible reunir la muestra diseñada para el estudio. Por esta razón, dicha muestra y su diseño original no se incluyen en el presente trabajo. Casi al final del cierre de

la fase de análisis, se recibieron algunas sentencias, por lo que se decidió analizarlas conforme a la metodología diseñada y se les aplicó el modelo analítico correspondiente. Dado que la muestra completa solicitada no se nos pudo proporcionar, los datos que se desprenden del análisis se toman como referentes, no como indicadores.

A partir de lo anterior, se contemplaron otras fuentes de investigación que pudieran proporcionar información sobre la actuación de la Procuraduría General de la República en los procesos federales en relación con la perspectiva de género. Por petición de la Unidad de Igualdad de Género de la misma institución, se tomaron como fuentes complementarias a las sentencias recibidas, los expedientes de las quejas ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos en las que se señale como probable autoridad responsable a la Procuraduría General de la República, en las cuales la probable víctima o quejosa fuera una mujer.

El acceso a dichos expedientes se tuvo a principios de noviembre, razón por la cual únicamente se pudo revisar una cantidad limitada de expedientes. Dada la premura, no se pudo diseñar una muestra formal, por lo que se estableció un mínimo ideal de casos para revisar, cantidad que no se obtuvo mediante la aplicación de un criterio metodológico sino en razón del tiempo que se disponía para el análisis de la nueva información. Por lo anterior, los datos que se desprenden del análisis de los expedientes de quejas se consideran como referentes, no como indicadores.

4.2 El contexto: datos estadísticos relevantes en materia de violencia contra las mujeres en el marco de la procuración de justicia

Un elemento importante para el análisis de cualquier fenómeno social son los datos estadísticos que hay respecto de éste, ya que mediante su inspección es posible identificar las dinámicas, intervinientes y contextos en los que se desarrolla, así como su relación con otros sucesos similares.

A partir del análisis de esta información es entonces posible comenzar a trazar líneas de acción que de manera efectiva contribuyan con la comprensión del fenómeno en cuestión.

Hablando de datos sobre procuración de justicia y su relación con la violencia de género, la Cámara de Diputados señala:

“la información sobre la violencia de género contra las mujeres no es sistemática porque los criterios de registro son diversos sobre la misma materia y porque cada instancia lo hace en función de un enfoque parcial que resulta unilateral o distorsionante. No hay homogeneidad.

(…) Prevalece [también] un sub-registro (…) por el bajo número de denuncias que hace suponer en algunos tipos de violencia que la relación es de 10 a 1: una denuncia por cada diez hechos de violencia. No hay una verdadera cultura legal ni de la legalidad entre las mujeres, en parte, porque no la hay en el país, salvo para pequeños núcleos."[30]

En efecto, la tarea de localizar datos estadísticos en materia de procuración de justicia y violencia de género, tiene resultados limitados. Sin embargo, en los últimos años se han hecho esfuerzos para generarlos y sistematizarlos, por ejemplo, en violencia de género, la Encuesta Nacional de Violencia contra las Mujeres (ENVIM) 2002 y la Encuesta Nacional sobre Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) 2003, 2006 y 2011, principalmente.

En cuanto a la información estadística en la procuración de justicia, las bases de datos que reportan la actuación de las autoridades en la investigación del delito han comenzado a mostrar la información desagregada por sexo, lo que es un paso importante que ayuda a identificar las diferencias que existen entre hombres y mujeres al momento de tener contacto con las instituciones relacionadas. En este sentido, la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) y el Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal, son herramientas de gran utilidad.

En esta lógica, el presente apartado tiene como objetivo comprender la violencia de género cometida en contra de las mujeres de manera general, para después identificar la vinculación que tiene con las instituciones de procuración de justicia.

Revisemos, entonces, datos sobre violencia en contra de las mujeres. De acuerdo con cifras de la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) 2011,[31] el 44.9% de las mujeres que al momento de la encuesta tenían entre 15 y más años y que estaban casadas o unidas aceptaron haber sido violentadas por su pareja durante la relación, porcentaje considerable si partimos de la premisa de que no debería haber ninguna mujer que fuera víctima de violencia. De ellas, el 46.9% tenía de 30 a 34 años de edad, el 46.6% de 35 a 39, el 46.2% de 50 a 54 y el 45.9% de 25 a 29 años, porcentajes que nos dejan ver que son mujeres jóvenes de entre 30 y 39 años quienes son las principales víctimas.[32]

[30] LXII Legislatura. Cámara de Diputados, *Derechos humanos de las mujeres y las niñas*. *Cuaderno de trabajo*, Comisión de igualdad de género, México, 2014, p. 71-72.
[31] Instituto Nacional de Estadística y Geografía, *Panorama de violencia contra las mujeres en los Estados Unidos Mexicanos. ENDIREH 2011*, México.
[32] Las cifras no suman el 100% pero fueron extraídas directamente de la ENDIREH 2011.

En cuanto al tipo de violencia el 89.2% fue emocional, el 56.4% económica, el 25.8% física y el 11.7% sexual. Por su parte, la violencia ejercida durante los últimos 12 meses ha seguido la tendencia anterior, aunque con ligeros cambios en los porcentajes: emocional 81%, económica 51.3%, física 18.7% y sexual 8.4%.

Un dato interesante está en el hecho de que, del 44.9% de mujeres que dijeron haber sido violentadas durante la relación, en el 33.6% de los casos la violencia siguió dándose en los últimos 12 meses, aunque se desconoce si las mujeres llevaron a cabo alguna acción para evitar tal situación. En estos casos, la relación entre violencia y edad es inversa, es decir, a mayor edad las mujeres son menos violentadas; así lo muestra el hecho de que el 38.9% de las mujeres de 15 a 19 años fue violentada, mientras que el porcentaje para las mujeres de 55 y más años fue de 24.6%, es decir, existe una diferencia de 14.3 puntos porcentuales.

En lo que a su formación académica se refiere, en su mayoría se trató de mujeres que cuentan con educación media y media superior, ya que el 35.8% dijo contar con secundaria y carrera técnica con secundaria terminada, el 34.5% con media superior, superior y posgrado; el 32.3% con primaria completa e incompleta y el 27.3% dijo no tener instrucción, además de que el 37.8% de ellas es económicamente activa, mientras que el 30.9% se dedica a los quehaceres del hogar.

Respecto al tipo de violencia ejercida sobre las mujeres durante los últimos 12 meses, se observan variaciones en la misma respecto de los grupos de edad. La ENDIREH 2011 muestra que el grupo de edad que va de 15 a 24 años es el mayormente violentado, principalmente la violencia es de tipo sexual con 88.2%, seguida de la económica con 83.5%, la emocional con 82.4% y la física con 79.4%. Por su parte, las mujeres de 45 años y más son víctimas de la violencia emocional en 55.9% de los casos, de la económica en 53.7%, de la física en 43.7% y de la sexual en el 40.5%. Así, la violencia económica se mantiene constante en ambos sectores de la población, mientras que la sexual se invierte en uno y otro caso.

Las tres principales clases de violencia ejercida sobre las mujeres durante los últimos 12 meses fueron: el que les dejaran de hablar (49.1%), que les reclamaran por la forma de gastar el dinero (29.6%) y que las ignoraran, no las tomaran en cuenta o no les brindaran cariño (28.9%). En cuanto a las consecuencias de la violencia, en el 16.4% de los casos registrados en los últimos 12 meses, el 16.4% dijo que este hecho le representó consecuencias físicas a ella o a su familia, las cuales consistieron en moretones e hinchazón en 84.4% de los casos, en hemorragias y sangrado en el 13.1%, en hospitalización y operación en el 10.8% y en desmayos en el 10.2% de los casos. A su vez el 56.7% dijo haber presentado daño psicológico

y de desarrollo personal consistentes en padecer tristeza, aflicción o depresión (74.6%), problemas nerviosos (45.1%), angustia o miedo (38.4%) y alteraciones del apetito (35.1%).

De estos casos, el 5.1% recibió atención médica. En el 27.4% de los casos la atención fue brindada por un médico particular, en el 15.8% por salubridad, en el 15.6% por el IMSS y en el 36.4% por alguna otra institución. Es de resaltar que los principales porcentajes en este rubro lo ocupan las instituciones privadas y algunas otras que se desconocen[33].

El conocimiento de la información anterior por parte de los operadores de las instituciones de procuración de justicia es de gran importancia, debido a que les brinda un panorama de la violencia contra de las mujeres al tiempo que permite identificar sus particularidades, elementos que pueden contribuir en la realización de una mejor investigación delictiva.

En este sentido, el primer obstáculo que deberá vencerse para el respeto y protección de los derechos humanos de las mujeres es el bajo número de denuncias que se presentan ante las instituciones de procuración de justicia, situación que contribuye con la invisibilización del problema al quedarse en el ámbito privado y no pasar al público, así lo muestra el hecho de que de las mujeres casadas o unidas violentadas por su pareja en los últimos 12 meses, el 88.9% no denunciaron ni pidieron ayuda, mientras que el 11.1% sí lo hizo.

Pese a que la invisibilización de la violencia de género sigue siendo amplia, "el número de denuncias por delitos de género presentadas ante las Agencias del Ministerio Público [en el periodo de tiempo comprendido entre 1997 y 2014] ha mostrado una tendencia ascendente, hasta el punto de alcanzar más de 36 mil denuncias en el año de 2011"[34].

En 1997 de 1,490, 923 denuncias presentadas a la agencia del Ministerio Público, 20,695 de ellas fueron por delitos de género. Por su parte, hasta junio de 2015, de las 874,296 denuncias, 17,036 fueron de este tipo. De 1997 a junio de 2015, el año con el mayor número de denuncias por cuestiones de género fue el 2011 con 36,174, seguida del 2012 con 34,798 y del 2010 con 34,087[35].

Hay que precisar que el incremento en el número de denuncias presentadas no necesariamente implique que la violencia de género ha aumentado, probablemente lo que ha

[33] De acuerdo con la ENDIREH 2011, los datos obtenidos referentes a este rubro fueron mínimos, por lo que su valor muestral no es representativo.
[34] Instituto Nacional de Estadística y Geografía-Instituto Nacional de las Mujeres, *Mujeres y hombres en México 2014*, México, 2015, p. 96.
[35] Instituto Nacional de Estadística y Geografía-Instituto Nacional de las Mujeres, *Mujeres y hombres en México 2015*, México, p. 168.

sucedido es que la violencia que se vive ha dejado de estar en el ámbito privado, específicamente habría que indagar acerca de los factores que favorecieron a que, en el 2011, las mujeres acudieran a denunciar más, a fin de identificar estrategias importantes que ayuden a seguir promoviendo la cultura de la denuncia. Un punto del cual se tiene un registro estadístico, es del tipo de instituciones a las que acuden las mujeres para pedir ayuda, ya que de las mujeres que dijeron haber sufrido violencia durante su relación, el 11.4% acudió a la agencia del Ministerio Público, el 9.4% al DIF, el 7.1% a la policía[36].

En cuanto a las denuncias, las más comunes relacionadas con la violencia de género, se presentaron por los delitos de violación, estupro y otros delitos sexuales[37]. Específicamente en materia de violencia en contra de la mujer, la violencia física (26.3%) y la sexual (24.7%) fueron las principales. La violencia emocional sigue siendo poco denunciada (4.9%) y quizás también poco visibilizada.

Otro tema de gran importancia por su vinculación con la violencia de género es el número de defunciones de mujeres por homicidio, en tanto que su muerte puede estar relacionada con cuestiones de género. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) de 2015[38], hubo 20,525 defunciones por homicidio, de las cuales 18,089 fueron hombres y 2,352 mujeres. Del número de defunciones por homicidio de mujeres, 344 tenían entre 25 y 29 años, 296 entre 20 y 24 años, 261 entre 35 y 39 años y 254 entre 30 y 34 años, es decir, se trató principalmente de la población joven. De las 157 defunciones por homicidio registradas en 2015 y en donde hubo violencia familiar, en 71 casos la víctima fue hombre y en 86 fue mujer.[39]

Cabe señalar, que en 2010 se incrementó el número de defunciones por homicidio de mujeres, pasando de 1,925 casos registrados a 2,418. Así mismo, desde 2010 a 2015 se han registrado los mayores números de defunciones por homicidio de mujeres, alcanzando el punto más alto en 2012 con 2,764 defunciones, seguido del 2011 con 2,693 y del 2013 con 2,648.

---

[36] El 69.4% restante no acudió a alguna institución. Instituto Nacional de Estadística y Geografía-Instituto Nacional de las Mujeres, *Mujeres y hombres en México 2015*, México, p. 159.

[37] Instituto Nacional de Estadística y Geografía-Instituto Nacional de las Mujeres, *Mujeres y hombres en México 2015*, México, p. 168.

[38] Instituto Nacional de Estadística y Geografía, disponible en http://www.inegi.org.mx/lib/olap/consulta/general_ver4/MDXQueryDatos.asp?proy=, criterios de búsqueda: año de registro, sexo y edad.

[39] Instituto Nacional de Estadística y Geografía, disponible en: http://www.inegi.org.mx/lib/olap/consulta/general_ver4/MDXQueryDatos.asp?c=, criterios de búsqueda: condición de violencia familiar y sexo.

La Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2016[40], reportó que el número de delitos ocurridos[41] durante 2015 fue de 29,308,150, de los cuales 14,297,016 tuvieron como víctima a mujeres, mientras que 15,011,134, fueron hombres. Por su parte, los principales delitos en los que la víctima fue mujer fueron: extorsión con 3,763,833, robo o asalto en calle o transporte público con 3,636,457 y fraude con 1,573,574.

En lo que a la comisión de conductas delictivas se refiere, de acuerdo con el Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal 2011-2015[42], en 2014 hubo 30,766 personas procesadas e imputadas en causas penales ingresadas, de las cuales 2,115 fueron mujeres y 28,622 hombres, cifras que corresponden con las diferencias que históricamente[43] han existido entre hombres y mujeres en la comisión de delitos. El periodo que registró el mayor número de mujeres procesadas e imputadas en causas penales ingresadas fue 2011 con 3,038; desde entonces y hasta la fecha este número ha disminuido.

El número de personas sentenciadas en causas penales en 2014 fue de 26,020, del cual 1,735 fueron mujeres mientras 24,271 fueron hombres. El periodo que registró el mayor número de sentenciadas fue 2010 con 2,652 mujeres. De 2010 a 2014 se registró una disminución en el número de mujeres sentenciadas al pasar de 2,652 a 1,735 respectivamente.

De acuerdo con cifras de la Comisión Nacional de Seguridad y del Órgano Administrativo Desconcentrado Prevención y Readaptación Social de julio de 2016, el total de la población privada de libertad fue de 233,469 personas, de las cuales 221,337 (95%) eran hombres y 12,132 (5%) eran mujeres. En lo que al fuero federal se refiere, el total de personas procesadas al mes de julio de 2016 fue de 22,358, de las cuales 1,702 fueron mujeres y 20,656 hombres. El total de personas sentenciadas fue de 2,269 de las cuales 1,168 fueron mujeres mientras que 2,101 fueron hombres. En lo que al fuero común se refiere, en julio de 2016 hubo 70,011 personas procesadas de las cuales 4,382 fueron mujeres y 65,629 hombres. De las 118,831 personas sentenciadas, 4,880 fueron mujeres y 113,951 hombres.[44]

---

[40] Instituto Nacional de Estadística y Geografía, *Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2016*, México, disponible en: http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/regulares/envipe/2016/

[41] De acuerdo con la ENVIPE 2016, esta cifra incluye los delitos ocurridos hayan sido o no denunciados ante el Ministerio Público.

[42] Instituto Nacional de Estadística y Geografía, *Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal 2011-2015*, disponible en: http://www.inegi.org.mx/est/lista_cubos/consulta.aspx?p=gob&c=22, apartado "Impartición de justicia federal en materia penal (CJF)".

[43] Si se revisan las estadísticas en nuestro país, se observa históricamente una mayor incidencia delictiva en hombres que en mujeres.

[44] Comisión Nacional de Seguridad-Órgano Desconcentrado Prevención y Readaptación Social, *Cuaderno mensual de información estadística penitenciaria nacional. Julio 2016*, disponible en:

Sobre condiciones particulares de vulnerabilidad, los únicos datos identificados son sobre el número de personas indígenas que actualmente se encuentran en internamiento por procesos federales. De acuerdo con los datos que se encuentran en el portal denominado "Transparencia focalizada" de la Procuraduría General de la República, las personas indígenas internas mujeres son 85, mientras que los hombres son 770[45].

4.3 Evaluación con perspectiva de género del desempeño de la Procuraduría General de la República en los procesos penales federales

Conforme a la metodología, se presenta la evaluación mediante el análisis de tres fuentes de información: recomendaciones, sentencias y quejas.

A cada una de dichas fuentes, se le diseñó y aplicó un modelo analítico que permitiera obtener en forma sistematizada la información para realizar una evaluación de las actuaciones de la Procuraduría General de la República en los procesos federales, en relación con la perspectiva de género. Conforme al objetivo general, el análisis de la información está orientado a verificar e identificar la existencia de violaciones a los derechos humanos de las mujeres que participan en el procedimiento federal, en un contexto de discriminación o violencia por razones de género. Al respecto, cabe precisar que las recomendaciones son resoluciones que emite la Comisión Nacional de Derechos Humanos en las que determinó los derechos humanos violados y las autoridades responsables de ello, mientras que las quejas se refieren a hechos presuntamente violatorios de derechos humanos ya que, aún no ha finalizado la etapa de investigación y por lo tanto, la Comisión Nacional no se ha pronunciado al respecto.

La aplicación del modelo analítico a las fuentes aportó información respecto de las mismas, lo cual expondremos en este apartado a través de frecuencias, porcentajes y gráficas.

Por cuestiones metodológicas, los resultados de las recomendaciones y de las sentencias se muestran como frecuencias debido a que, el universo total de fuentes consultadas en uno y otro caso (ocho recomendaciones y 29 sentencias), no permite la obtención de porcentajes, ya que para que esto sea posible, consideramos que el universo total debe ser de por lo menos 30 casos, lo que permite que el porcentaje sea representativo de la información que se quiere

http://www.cns.gob.mx/portalWebApp/appmanager/portal/desk?_nfpb=true&_pageLabel=portals_portal_page_m2p1p2&content_id=810211&folderNode=810277&folderNode1=810281

[45] Información disponible en la siguiente página, en el apartado "Catálogo de datos abiertos": http://www.pgr.gob.mx/Transparencia/Paginas/default.aspx

mostrar. Bajo este mismo criterio, los resultados de las quejas se muestran como frecuencias y porcentajes.

Las frecuencias y los porcentajes se utilizan como herramienta de demostración y presentación de los resultados, por lo que no constituyen datos duros o estadísticos, sino indicadores[46] que se tomarán en cuenta para la evaluación integral. En aquellos datos en los cuales sea de poca utilidad presentar los resultados en porcentaje, se reportan como frecuencias. Las gráficas se utilizan como apoyo visual en los datos que se considera oportuno.

En las tres fuentes, los resultados se muestran conforme al diseño del modelo analítico de cada una, siguiendo el mismo orden para conservar su congruencia estructural.

4.3.1. Evaluación con perspectiva de género mediante el análisis de recomendaciones de la Comisión Nacional de Derechos Humanos a la Procuraduría General de la República

4.3.1.1. Criterios de selección de las recomendaciones

Sobre el contenido de las recomendaciones se establecen los siguientes criterios:

- ✓ Que la recomendación esté dirigida, total o parcialmente, a la Procuraduría General de la República.

- ✓ Que la recomendación sea originada por una violación de los derechos humanos a una o varias mujeres, dentro del procedimiento penal federal, ya sea como víctima de un delito o como acusada/procesada.

- ✓ Que la recomendación se encuentre dentro de un periodo de cinco años, el cual se puede extender de acuerdo a los resultados de la búsqueda.

Aplicando dichos criterios, hemos encontrado que de 2009[47] a junio[48] de 2016, la Comisión Nacional de Derechos Humanos ha emitido 27 recomendaciones dirigidas a la Procuraduría

[46] Únicamente en el caso de las recomendaciones se toman como indicadores; en el caso de las sentencias y las quejas, se toman como referentes, de acuerdo a lo explicado en el apartado *1.3 Circunstancias que ameritaron adecuaciones metodológicas*.
[47] El periodo se extendió a 2009 porque en ese año se encontraron dos recomendaciones que proporcionaban información relevante.
[48] Fecha en la que inició el presente estudio.

General de la República, de las cuales, ocho estuvieron relacionadas directamente con la violación a los derechos humanos de una o varias mujeres.

Recomendaciones de la Comisión Nacional de Derechos Humanos a la Procuraduría General de la República en aquellos casos relacionados con la violación de los derechos humanos de las mujeres		
Asunto	Año	Número
Sobre el caso de violación al Derecho a la Protección de la Salud, a la Legalidad y al Acceso a la Justicia, en agravio de V1; interés superior de la niñez en agravio de V2 y V3 y a la lactancia de V1 y V2.	2016	7
Sobre el caso de V1, una menor indígena otomí embarazada, sujeta a un proceso penal como adulta.	2014	55
Sobre el recurso de impugnación relacionado con el caso de V1, sus menores hijos V2, V3 y V4, así como de V5.	2014	54
Sobre la detención arbitraria de V1, V2 y el niño V3, retención ilegal y tortura en agravio de V1 y V2 y trato cruel en contra de V3, en Xalapa, Veracruz.	2013	53
Sobre el Caso de la detención arbitraria, retención ilegal y tortura en Agravio de 25 personas en Tijuana, Baja California y sobre el Caso de las defensoras de Derechos Humanos v26 y v27.	2011	87
Sobre el caso de V1, de sus menores hijos, de nacionalidad Hondureña y de V2, director.	2011	23
Sobre el caso de las señoras Alberta Alcántara Juan, Teresa González Cornelio y Jacinta Francisco Marcial.	2009	47
Sobre el caso de la señora Beatriz López Leyva	2009	36

4.3.1.2. Clasificación de la información

Como herramienta del análisis se diseñó una base de datos que permite, por un lado, clasificar y ordenar la información, y por el otro, generar una herramienta que permita un acceso directo y rápido para la consulta de la misma.
Los datos que se incorporaron a la base de datos son los siguientes:

Base de datos de las recomendaciones	Año y número de recomendación
	Calidad jurídica de la mujer (responsable o víctima del delito)
	Condiciones particulares de vulnerabilidad
	Derechos humanos de las mujeres que fueron violados
	Acto u omisión que dio origen a la violación de los derechos humanos
	Normatividad referida en la recomendación

La base de datos de las recomendaciones estudiadas puede consultarse en la sección de *Anexos*.

4.3.1.3. Modelo analítico de las recomendaciones

El modelo analítico está diseñado para identificar los detalles de las acciones institucionales que dieron origen a la violación de los derechos humanos de las mujeres y la consecuente recomendación de la Comisión Nacional de Derechos Humanos. A partir del análisis, se obtendrán los datos específicos que permitan evaluar la actuación de la Procuraduría General de la República en los procesos federales.

	Primer nivel	**Segundo nivel**
Modelo analítico de las recomendaciones de la Comisión Nacional de Derechos Humanos a la Procuraduría General de la República	¿Qué derechos humanos se violaron?	¿Se mencionan expresamente o se infieren?
	¿Cuántas víctimas se derivan de la violación de los derechos humanos?	¿En qué forma se violaron los derechos de las diversas víctimas?
	¿Las víctimas tenían alguna condición particular de vulnerabilidad?	¿Dichas condiciones fueron determinantes para la violación de los derechos humanos de las víctimas?
	¿Qué tipo de autoridad cometió la violación de los derechos humanos? a) Local, federal. b) Ministerial, policial, pericial, administrativa.	Específicamente, ¿qué diligencia estaba realizando?

	¿Qué acto u omisión de la autoridad dio origen a la violación de los derechos humanos?	¿Se mencionan expresamente o se infieren?
	¿En qué etapa del procedimiento se violaron los derechos humanos?	¿Se menciona expresamente o se infiere?
	¿Cuáles fueron las consecuencias directas e indirectas que la violación de los derechos humanos le ocasionaron a la (s) víctima (s)?	¿En qué ámbito se observan las consecuencias? (Personal, familiar, salud, económico, social, laboral)
	¿Cuáles fueron las consecuencias jurídicas de la violación de los derechos humanos?	Distinguir entre procesos penales, administrativos, laborales, de derechos humanos.
	El acto u omisión que violó los derechos humanos de la mujer (y de las diversas víctimas), ¿se cometió en un contexto de violencia de género?	Identificar el contexto de violencia de género.

4.3.1.4 Aplicación del modelo analítico

La aplicación de modelo analítico se encuentra en la sección de *Anexos* del presente trabajo. Para una mejor comprensión de las fuentes, en el caso de las recomendaciones, dado el número de éstas y su naturaleza, consideramos oportuno realizar una breve descripción de los hechos que les dieron origen.

- ✓ **Recomendación 2009/36**

El 20 de abril de 2009 se presentó ante la Comisión Nacional de los Derechos Humanos el escrito de queja con motivo de diversas irregularidades cometidas por agentes del Ministerio Público de la Federación en la investigación del homicidio de una señora, ocurrido el 06 de abril de 2009, en el municipio de San Pedrp Jiyacán, Oaxaca. Entre las irregularidades que se alegaron se encontraron la falta de realización de pruebas periciales y de la cadena de custodia.

- ✓ **Recomendación 2009/47**

El 08 de 2009 se presentó ante la Comisión Nacional de los Derechos Humanos el escrito de queja con motivo de diversas irregularidades cometidas por agentes del Ministerio Público de la Federación durante la integración de la Averiguación Previa, específicamente se refiere a las acciones y omisiones de la autoridad investigadora durante la realización de un deficiente e irregular operativo con el fin de verificar hechos denunciados vía telefónica, respecto de la venta de productos pirata y droga en un tianguis, los cuales resultaron en la violación a los derechos humanos de dos señoras.

- ✓ **Recomendación 2011/23**

El 05 de junio de 2010 se presentó ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos un escrito de queja debido a irregularidades en la detención de una mujer, de sus cuatro hijos menores de edad, de su sobrino de crianza y de un señor de origen guatemalteco al que había conocido en un albergue para migrantes ubicado en Oaxaca, el día 21 de abril de 2010 por autoridades del Instituto Nacional de Migración cuando viajaba en autobús rumbo a la Ciudad de México, así como por las omisiones en las que incurrió el agente de Ministerio Público de la Federación las cuales consistieron en el desconocimiento de las declaraciones de los menores de edad y de la autorización del desahgogo de la prueba en materia de genética para determinar la relación que existía entre la mujer detenida y los menores.

- ✓ **Recomendación 2011/87**

Los días 25 de marzo, 02,03,08,14, 16,21,22 y 24 de abril, 08 y 23 de mayo de 2009, así como el 27 de agosto y el 6 de octubre de 2010, la Comisión Nacional de Derechos Humanos recibió escritos de queja en los que se señalaron como agraviados a dos ciudadanos y a 23 elementos de la Policía Municipal de Tijuana, Baja California con motivo de hechos

relacionados con la detención arbitraria, la retención ilegal, incomunicación, tortura y atentados contra la libertad sexual, cometidos por elementos de la Defensa Nacional.

Así mismo, se señala a agentes del Ministerio Público de la Federación como autoridades responsables debido a que, aún cuando tuvieron conocimiento de los hechos cometidos por elementos de la Defensa Nacional no iniciaron la Averiguación Previa correspondiente, además de que la orden de localización y presentación contenida en la Averiguación Previa I no justificaba la detención de las personas agraviadas.

Del total de las víctimas, una de ellas (V11) fue objeto de un maltrato diferenciado ya que, fue víctima de tortura y de violencia sexual por razones de género, por lo que fue el caso que se analizó en el presente diagnóstico.

- ✓ **Recomendación 2013/53**

El 18 de noviembre de 2011, la Comisión Nacional de Derechos Humanos recibió el escrito de queja con motivo de la privación ilegal de la libertad de la que fue objeto por parte de elementos de la Secretaría de Marina, así como por los golpes que recibió en: glúteos, piernas, estómago, cabeza y vagina, además de que haberle jalado los pezones con unas pinzas, es decir, por la violencia de género de la que fue víctima. También se señalaron las omisiones del examen médico practicado a la víctima en las oficinas del Ministerio Público Federal.

- ✓ **Recomendación 2014/54**

El 3 de octubre de 2013 se presentó un recurso de impugnación en contra de la conclusión del Expediente de Gestión 1, emitida por la Comisión de Derechos Humanos del estado de Yucatán, lo que dio origen al expediente CNDH/4/2013/346/RI, del cual se le dio una copia a la Comisión Nacional de Derechos Humanos. En ella se señalaron violaciones a los derechos humanos de dos mujeres y de los tres hijos menores de edad de una de ellas cometidas por Policías Federales Ministeriales durante su detención.

- ✓ **Recomendación 2014/55**

El 26 de noviembre de 2013, la Comisión Nacional de Derechos Humanos recibió el escrito de queja con motivo de las violaciones a los derechos humanos cometidas durante la integración de la Averiguación Previa por el agente del Ministerio Público de la Federación, quien omitió el hecho de que la probable responsable era menor de edad, estaba embarazada y era indígena.

- ✓ **Recomendación 2016/7**

El 05 de noviembre de 2015, la Comisión Nacional d Derechos Humanos recibió el escrito de queja con motivo de la violación de los derechos humanos cometidas por Policías Federales Ministeriales en contra de una mujer que se encontraba embarazada al momento de la detención.

4.3.1.5. Resultados de la aplicación del modelo analítico a las recomendaciones

La aplicación del modelo analítico a las recomendaciones de la Comisión Nacional de Derechos Humanos, aportó información respecto de las mismas, la cual expondremos en este apartado a través de frecuencias.

Conforme a la metodología planteada, las frecuencias que se exponen no constituyen datos duros o estadísticos, sino indicadores que se tomarán en cuenta para la evaluación integral.

Los resultados se muestran conforme al diseño del modelo analítico, siguiendo el mismo orden para conservar su congruencia estructural.

a) ¿Qué derechos humanos se violaron?

Las recomendaciones analizadas mencionan la violación de los siguientes derechos humanos: seguridad jurídica, legalidad, acceso a la justicia, integridad personal, procuración de justicia, debido proceso, libertad personal, seguridad personal, trato digno, presunción de inocencia, protección a la salud, lactancia e interés superior de la niñez.

Los dos derechos humanos que se violaron con mayor frecuencia son el derecho a la legalidad, en todos los casos, y el derecho a la seguridad jurídica, en siete de ocho casos.

Dado que los demás derechos se repiten en diversos casos en forma combinada, la frecuencia de los mismos es la siguiente:

- ✓ Recomendación 1. Seguridad jurídica, legalidad, acceso a la justicia e integridad personal.
- ✓ Recomendación 2. Seguridad jurídica, legalidad y procuración de justicia.
- ✓ Recomendación 3. Seguridad jurídica, legalidad, procuración de justicia y debido proceso.

- ✓ Recomendación 4. Seguridad jurídica, legalidad, derecho a la integridad personal, a la seguridad personal y a la libertad personal.
- ✓ Recomendación 5. Seguridad jurídica, legalidad, integridad personal, seguridad personal, derecho al trato digno.
- ✓ Recomendación 6. Seguridad jurídica, legalidad, derecho al trato digno, al acceso a la justicia y a la presunción de inocencia.
- ✓ Recomendación 7. Seguridad jurídica, legalidad, derecho a la libertad personal y a la dignidad.
- ✓ Recomendación 8. Legalidad, derecho al acceso a la justicia, a la protección de la salud, a la lactancia y al interés superior de la niñez.

Los derechos humanos violados ¿se mencionan directamente o se infieren?

En las ocho recomendaciones analizadas se mencionan expresamente los derechos violados. Este punto es importante dado que el proceso de inferencia proviene de la interpretación de lo que se aprecia en la lectura de las recomendaciones, quedando así un margen de error en dicha actividad difícil de calcular. Sabiendo que los derechos humanos violados se señalan expresamente en la recomendación, podemos tener absoluta certeza de que son éstos específicamente los que se han violentado durante el proceso penal federal.

b) ¿Cuántas víctimas se derivan de la violación de derechos humanos?

De las ocho recomendaciones, en 4 de ellas se señala que son dos víctimas, en una que son cinco, en una que es una, en una que son seis y en una que fueron 25 víctimas.

¿En qué forma se violaron los derechos humanos de las diversas víctimas?

Este punto del modelo analítico corresponde al segundo nivel del mismo y busca identificar si todas las víctimas sufrieron las mismas violaciones a sus derechos humanos, es decir, en las mismas circunstancias. Tomando en cuenta que podemos tener víctimas directas e indirectas, esta distinción se considera importante.

De las ocho recomendaciones, en siete de ellas se mencionó que los derechos humanos se violaron en las mismas circunstancias que en los de la víctima directa, mientras que en una se violaron de manera distinta.

c) ¿Las víctimas tenían alguna condición particular de vulnerabilidad?

Este punto del modelo analítico busca la mención expresa de la existencia de alguna condición particular de vulnerabilidad. Dado que este tema proviene de diversas posturas teóricas, para evitar errores en la interpretación de la información, se decidió dejar que fueran las mismas recomendaciones las que mencionaran dichas condiciones particulares.
En cuatro de las recomendaciones no se mencionaron condiciones particulares de vulnerabilidad, mientras que en las otras cuatro sí se refirieron.

Las condiciones particulares de vulnerabilidad de las víctimas que se mencionaron fueron: ser migrantes de nacionalidad hondureña, el ser mujer, menor de edad, estar embarazada, ser indígena. Dado que las condiciones particulares de vulnerabilidad se repiten en diversos casos en forma combinada, la frecuencia de los mismos es la siguiente:

- ✓ En una de las recomendaciones se refiere que la condición de vulnerabilidad de las víctimas es ser migrante de nacionalidad hondureña.
- ✓ En una de las recomendaciones se refiere como condiciones de vulnerabilidad de la víctimas el ser mujer, menor de edad, estar embarazada y ser indígena.
- ✓ En dos de las recomendaciones se refiere que la condición de vulnerabilidad de las víctimas es ser mujer.
- ✓ Como ya se mencionó, en el restante de cuatro recomendaciones, no se refiere alguna condición particular de vulnerabilidad de las víctimas.

¿Dichas condiciones fueron determinantes para la violación de los derechos humanos de las víctimas?

En las cuatro recomendaciones en las que las víctimas presentaron una condición particular de vulnerabilidad, se señaló que éstas fueron determinantes para la violación de derechos humanos.

d) ¿Qué tipo de autoridad cometió la violación de derechos humanos?

En este punto el modelo analítico distingue entre dos clasificaciones: la que hace referencia al ámbito de gobierno al que pertenece la autoridad señalada como la que viola los derechos humanos, y la que hace referencia al área o la función que desempeña en la procuración de justicia. De esta forma, en el primer supuesto, el modelo busca identificar si las recomendaciones señalan que la autoridad responsable pertenece al ámbito local o federal,

mientras que en el segundo busca si se trata de agentes ministeriales, policías, personal pericial o personal administrativo.

Con estas precisiones encontramos que, de las ocho recomendaciones, en cinco de ellas las violaciones a los derechos humanos fueron cometidas por autoridades federales, en dos por autoridades locales y federales, y en una por autoridades locales.

Las autoridades federales señaladas como responsables de la violación de los derechos humanos son: agentes de la Agencia Federal de Investigación, agentes del Ministerio Público de la Federación, agentes federales de migración, agentes policiales, militares, elementos de la Marina Nacional, agentes de la Policía Federal Ministerial y autoridades penitenciarias.
Las autoridades locales señaladas como responsables de la violación de los derechos humanos son: agentes del Ministerio Público, policías y los servicios periciales, estos últimos por derivación[49].

Específicamente, ¿qué diligencia estaba realizando?

En siete de las recomendaciones se señala que la autoridad estaba realizando actos de investigación, mientras que en una se señala que parte de las autoridades señaladas como responsables, se encontraba realizando actividades relacionadas con el internamiento en prisión de la mujer, dado que se trata de autoridades penitenciarias[50].

e) ¿Qué acto u omisión de la autoridad dio origen a la violación de los derechos humanos?

Los actos u omisiones de la autoridad que dieron origen a la violación de los derechos humanos mencionados en las ocho recomendaciones fueron: el no tomar las medidas necesarias para garantizar la seguridad personal de la víctima, el no realizar una investigación diligente y detallada, irregularidades en la investigación, irregularidades en la integración de la Averiguación Previa, la detención ilegal, la privación ilegal de la libertad, la tortura, la omisión de diligencias específicas policiales y periciales para la comprobación y verificación de la responsabilidad penal de las mujeres, el no proporcionarles acceso a una defensa

[49] Las recomendaciones no hacen un señalamiento expreso de la responsabilidad del personal pericial, sin embargo, de la lectura de las mismas, se desprende que existieron actos u omisiones relacionadas a la actividad ministerial en la cual los servicios periciales tuvieron una relación directa.
[50] Esto significa que, de ocho recomendaciones analizadas (el 100% de la muestra), todas mencionan que las autoridades señaladas como responsables se encontraban realizando actos de investigación cuando violaron los derechos humanos de las mujeres, y una, además de lo anterior, agrega que las autoridades penitenciarias, por su parte, violaron derechos humanos al realizar las actividades propias del internamiento de la mujer.

adecuada, la violencia sexual, la violencia psicológica, la violencia física, el haber sido procesada como una persona adulta cuando se trataba de una persona menor de edad, el no tomar en cuenta condiciones particulares de vulnerabilidad de la víctima como el estar embarazada, el ser indígena, el tener un hijo con pocos días de haber nacido; el no haber sido recluida en un lugar cercano a su lugar de residencia, el no haber notificado a los familiares de la víctima de la situación jurídica de la misma, el haberla incomunicado durante la privación de la libertad y el haber provocado que la víctima dejara de amamantar a su hijo recién nacido, el haber sido omiso en comunicar la condición de la mujer por la lactancia, evitando que se le proporcionaran los cuidados necesarios como: la extracción de leche, el vendado de las mamas, la valoración horaria de signos vitales y demás medidas preventivas de salud.

De los actos u omisiones anteriores, aquellos que se mencionaron con mayor frecuencia fueron: privación ilegal de la libertad en tres recomendaciones, detención ilegal en tres recomendaciones, irregularidades en la integración de la Averiguación Previa en tres recomendaciones, irregularidades en la investigación en dos recomendaciones y el haber sido recluida en un centro de reclusión lejano al de su lugar de residencia en dos casos. El resto de los actos u omisiones se mencionan en una recomendación.

Dado que los actos u omisiones se repiten en diversos casos en forma combinada, la frecuencia de los mismos es la siguiente:

- ✓ Recomendación 1. No tomar las medidas necesarias para garantizar su seguridad personal, y el no realizar una investigación diligente y detallada para encontrar a los responsables.
- ✓ Recomendación 2. Irregularidades en la investigación, acciones y omisiones en la integración de la averiguación previa que violaron sus derechos humanos y la omisión de diligencias específicas policiales y periciales para la comprobación y verificación de la responsabilidad penal de las mujeres.
- ✓ Recomendación 3. Actos de investigación irregulares como la presión indebida a los menores e irregularidades en la integración de la Averiguación Previa.
- ✓ Recomendación 4. Detención ilegal, la privación ilegal de la libertad, irregularidades en la integración del caso, el no proporcionarles acceso a una defensa adecuada, actos de tortura, violencia sexual, violencia psicológica y violencia física.
- ✓ Recomendación 5. Detención ilegal de la mujer, la privación ilegal de la libertad, la tortura y la integración irregular de la Averiguación Previa.
- ✓ Recomendación 6. Detención ilegal de la mujer, la privación ilegal de la libertad, irregularidades en la integración de dos Averiguaciones Previas (en una con

testimonios falsos y en otra con la omisión de causas de exclusión de la responsabilidad penal), e irregularidades en la integración de la Averiguación Previa en contra de V5.

- ✓ Recomendación 7. La víctima fue procesada como una persona adulta cuando la autoridad tenía conocimiento de que ella era menor de edad, fue recluida en Nayarit cuando su lugar de residencia era San Luis Potosí, no se tomó en cuenta su condición de indígena, no se tomó en cuenta que estaba embarazada, no le fue notificada la detención ni la privación de la libertad a los familiares de la víctima y, durante la privación de la libertad le negaron la comunicación con sus padres por cuestiones administrativas.
- ✓ Recomendación 8. No se tomó en cuenta que al momento de su detención estaba lactando, lo que trajo como consecuencia que V1 dejara de amamantar a V2; el médico del centro penitenciario omitió comunicar la condición de la mujer por la lactancia, evitando que se le proporcionaran los cuidados necesarios como: la extracción de leche, el vendado de las mamas, la valoración horaria de signos vitales y demás medidas preventivas de salud; además de que fue recluida en un centro de reclusión lejano al de su lugar de residencia.

¿Se mencionan expresamente o se infieren?

En las ocho recomendaciones se menciona expresamente el acto u omisión de la autoridad que dio origen a la violación de los derechos humanos.

f) ¿En qué etapa del procedimiento se violaron los derechos humanos?

En las ocho recomendaciones la violación de los derechos humanos ocurrió en la etapa de Averiguación Previa (investigación del delito).

¿Se menciona expresamente o se infiere?

En las ocho recomendaciones se menciona expresamente la etapa.

g) ¿Cuáles fueron las consecuencias directas e indirectas que la violación de los derechos humanos le ocasionaron a la (s) víctima (s)?

Las consecuencias directas e indirectas que la violación de los derechos humanos le ocasionaron a la (s) víctima (s) mencionadas en las recomendaciones fueron: la falta de protección que derivó en su muerte, la falta de investigación diligente sobre su atentado que

derivó en impunidad y facilitó su muerte, la pérdida irreparable de un ser querido, la suspensión de actividades normales debido a la pérdida de un ser querido, la falta de acceso a la justicia, el temor constante ante la falta de seguridad personal, la obtención de una sentencia condenatoria sin elementos de prueba suficientes, la deportación de la mujer a su país de origen, el envío de sus hijos e hijas a una casa hogar, la separación de la familia y seres queridos, la separación de la familia de sus actividades cotidianas en México, daño psicológico, daño físico, la sustracción de sus actividades cotidianas, problemas de salud, la afectación en la dinámica familiar, violencia física, violencia económica, que su hijo naciera estando presa en el CEFERESO, en condiciones precarias, inadecuadas, sin el acceso o el apoyo y la asistencia familiar y de amistades y que el hijo de la víctima dejara de recibir leche materna.

Las consecuencias directas o indirectas que se mencionaron con mayor frecuencia fueron: daños psicológicos en cuatro recomendaciones, la sustracción de su vida o de sus actividades cotidianas en cuatro, daño físico en dos y problemas de salud en dos.
Dado que consecuencias directas e indirectas se repiten en diversos casos en forma combinada, la frecuencia de los mismos es la siguiente:

- ✓ Recomendación 1. La falta de protección derivo en su muerte, la falta de investigación diligente sobre su atentado derivó en impunidad y facilitó su muerte. A las víctimas relacionadas se les ocasionó la pérdida irreparable de un ser querido, la suspensión de actividades normales debido a la pérdida de un ser querido, la falta de acceso a la justicia y el temor constante ante la falta de seguridad personal.
- ✓ Recomendación 2. La obtención de una sentencia condenatoria sin elementos de prueba suficientes como consecuencia de las irregularidades en la investigación.
- ✓ Recomendación 3. La deportación de la mujer a su país de origen, el envío de sus hijos e hijas a una casa hogar, la separación de la familia y seres queridos y la separación de la familia de sus actividades cotidianas en México.
- ✓ Recomendación 4. Daño psicológico, daño físico y la sustracción de sus actividades cotidianas.
- ✓ Recomendación 5. Daño psicológico a la mujer y al hijo, daño físico, problemas de salud y la sustracción de su vida y de sus actividades cotidianas.
- ✓ Recomendación 6. Daño psicológico a ambas mujeres, afectación en la dinámica familiar, daño psicológico a los hijos, la sustracción de su vida y actividades cotidianas, y violencia física y económica.
- ✓ Recomendación 7. Que su hijo naciera estando presa en el CEFERESO, en condiciones precarias, inadecuadas, sin el acceso o el apoyo y la asistencia familiar y

de amistades; daño psicológico a la menor y a sus padres, dada la angustia de su privación de la libertad.

- ✓ Recomendación 8. Daños a la salud de la mujer y que el hijo dejara de recibir leche materna.

¿En qué ámbito se observan las consecuencias? (Personal, familiar, salud, económico, social, laboral)

Los ámbitos en los que se observaron las consecuencias mencionados en las ocho recomendaciones fueron: el personal, el familiar, la salud, el económico, el social y el laboral.

De los anteriores, los ámbitos que se mencionaron con mayor frecuencia fueron: el personal en ocho recomendaciones, el familiar en siete, el económico en cinco, el laboral en seis, de la salud en cinco, de la salud psicológica en cuatro y en el social en seis.

Dado que los ámbitos se repiten en diversos casos en forma combinada, la frecuencia de los mismos es la siguiente:

- ✓ En una recomendación se observan las consecuencias en los ámbitos: económico, familiar, laboral, personal, salud, y salud psicológica.
- ✓ En dos recomendaciones se observan las consecuencias en los ámbitos: económico, familiar, laboral, personal, salud y social.
- ✓ En dos recomendaciones se observan los ámbitos: económico, familiar, laboral, personal, salud psicológica y social.
- ✓ En una recomendación se observan las consecuencias en los ámbitos: laboral, personal, salud psicológica y social.
- ✓ En una recomendación se observan las consecuencias en los ámbitos: familiar, personal, salud y social.
- ✓ En una recomendación se observan las consecuencias en los ámbitos: familiar, personal y salud.

h) ¿Cuáles fueron las consecuencias jurídicas de la violación de los derechos humanos?

Este punto del modelo analítico se refiere a aquellos actos legales que se derivaron de la violación de los derechos humanos, por ejemplo, que la víctima haya iniciado una queja ante la Comisión Nacional de los Derechos Humanos o la Comisión estatal de Derechos Humanos, o que haya presentado una denuncia penal, o iniciado un proceso administrativo, laboral, etc.

Las consecuencias jurídicas mencionadas en las ocho recomendaciones analizadas fueron: queja ante la CNDH, denuncia penal y queja ante el Órgano Interno de Control (OIC) de la PGR.

En las ocho recomendaciones analizadas la víctima presentó una queja ante la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (la cual dio origen a la recomendación analizada).

Dado que las consecuencias jurídicas se repiten en diversos casos en forma combinada, la frecuencia de los mismos es la siguiente:

- ✓ En un caso, la víctima presentó una queja ante la CNDH.
- ✓ En un caso, la víctima presentó una queja ante la CNDH y una denuncia penal.
- ✓ En dos casos, la víctima presentó una queja ante la CNDH y una queja ante el Órgano Interno de Control (OIC) de la PGR.
- ✓ En cuatro casos, la víctima presentó una queja ante la CNDH, una queja ante el OIC de la PGR, y una denuncia penal.

4.3.2. Distinción entre procesos penales, administrativos, laborales, de derechos humanos

En todos los casos se distingue expresamente entre la naturaleza de las consecuencias jurídicas de la violación de los derechos humanos, como se aprecia en la información del párrafo anterior.

a) El acto u omisión que violó los derechos humanos de la mujer (y de las diversas víctimas), ¿se cometió en un contexto de violencia de género?

En cuatro las recomendaciones analizadas se encuentran que la violación de los derechos humanos se cometió en un contexto de violencia de género. En tres de esos cuatro casos, la recomendación hace mención expresa de la existencia de violencia de género, mientras que, en uno, se infiere por el trato que recibió la mujer.

Identificar el contexto de violencia de género

En las recomendaciones analizadas se señala que los actos que constituyeron la violencia sexual fueron: ser golpeada con un bate en la vagina, causarle lesiones en los pezones con pinzas, tocamientos de senos y vagina, mientras que aquellos que causaron la violencia

psicológica fueron: conductas que tuvieron el fin de intimidarla, degradarla, humillarla, castigarla y controlarla, por su condición de ser mujer.

4.3.3. Evaluación con perspectiva de género mediante el análisis de sentencias de casos federales en las que la Procuraduría General de la República participa como investigadora y acusadora

4.3.3.1 Criterios de selección de las sentencias

Sobre el contenido de las sentencias se establecen los siguientes criterios:

- ✓ Que se trate de una sentencia originada por un caso penal federal en el que Procuraduría General de la República haya participado como parte investigadora y acusadora, llevando a proceso el caso.
- ✓ Que en el caso que origina la sentencia exista la participación de una o varias mujeres[51], ya sea como víctimas o probables responsables del delito.

4.3.3.2 Clasificación de la información

Al igual que con las recomendaciones**,** se diseña una base de datos para el orden y acceso a la información.

Los datos que se incorporan a la base de datos son los siguientes:

	Código
	Año
	Sexo[52]
	Calidad jurídica

[51] Como medio de contraste, se podrán analizar sentencias de hombres víctimas o procesados, si la muestra es suficiente.

[52] Para el presente trabajo nos fue solicitado adherirnos a la postura teórica que identifica al sexo como "hombre y "mujer", por lo que así se encuentra clasificados en las bases de datos correspondientes, sin embargo, consideramos importante precisar, por congruencia académica, que esa no es la postura que nosotras suscribimos y así lo hemos expresado en otros trabajos y foros académicos.

Información general de las sentencias	Delito
	Decisión judicial
	Mención expresa de la violación de un derecho humano de las personas involucradas en el procedimiento

La base de datos de las sentencias estudiadas puede consultarse en la sección de *Anexos*.

4.3.3.3. Modelo analítico de las sentencias

	Primer nivel	**Segundo nivel**
Modelo analítico de las sentencias de casos federales en las que la Procuraduría General de la República participa como investigadora y acusadora	Calidad jurídica de la mujer en el proceso.	
	Delito por el que se inicia el proceso.	
	¿Se realizó una detención?	¿Fue legal la detención? ¿Existía una orden de aprehensión?
	¿La sentencia hace mención expresa de la existencia de una violación de los derechos humanos de las personas involucradas en cualquier etapa del procedimiento?	¿En qué etapa?
	¿Qué autoridad es señalada como responsable de la violación de los derechos humanos?	a) Local o federal. b) Ministerial, policial, pericial, administrativa.
	¿Qué acto u omisión se señala como aquél que da	Identificar diligencias específicas.

	origen a la violación de los derechos humanos?	
	¿Existieron consecuencias jurídicas de la violación de los derechos humanos dentro del proceso?	Identificar si se hace mención de consecuencias de la violación de los derechos humanos fuera del proceso.
	¿La violación de los derechos humanos se realizó en un contexto de violencia de género?	Precisar el contexto de violencia de género.

Dada la cantidad de sentencias, la aplicación del modelo analítico se presenta en una tabla, no individualmente, para facilitar el acceso y la consulta de la información.
Los elementos del modelo analítico se encuentran identificados bajo las siguientes abreviaturas:

Primer nivel	**Abreviatura**	**Segundo nivel**	**Abreviatura**
Código de la sentencia[53]	COD		
Calidad jurídica	CJ		
Delito	DEL		
¿Se realizó una detención?	DET	Legal detención Orden de aprehensión	LD ODA
Mención expresa de la existencia de una	VDH	Etapa del procedimiento	EP

[53] De acuerdo al asignado en la base de datos. Este dato es exclusivamente para efectos de identificación interna de la sentencia.

violación de los derechos humanos			
Autoridad señalada como responsable de la violación de los derechos humanos	AUT	Local o federal Ministerial, policial, pericial, administrativa	L/F M/PO/P/A
Acto u omisión se señala como aquél que da origen a la violación de los derechos humanos	A/O	Diligencias específicas	DE
Consecuencias jurídicas de la violación de los derechos humanos dentro del proceso	COJ	Consecuencias fuera del proceso	COJF
Contexto de violencia de género en la violación de los derechos humanos	CVG	Acciones específicas que generaron violencia de género	AEVG

4.3.3.4. Aplicación del modelo analítico a las sentencias

Como ya se mencionó, la aplicación del modelo analítico se muestra en una tabla y no en forma individual, facilitando el acceso a la información.

Dados los resultados obtenidos en el primer nivel del modelo analítico, no fue posible avanzar al segundo.

La aplicación del modelo analítico se enceuntra en la sección de *Anexos* del presente trabajo.

4.3.3.5. Resultados de la aplicación del modelo analítico a las sentencias[54]

- ✓ **Calidad jurídica de la mujer en el proceso**

De las 29 sentencias analizadas, en 19 de ellas las mujeres tuvieron la calidad jurídica de acusadas/procesadas, mientras que en 10 la de víctimas.

- ✓ **Delito por el que se inicia el proceso**

En dos casos se inició por el delito de portación de armas de fuego.
En un caso se inició por el delito de arma de fuego reservada para el uso exclusivo del ejército, armada o fuerza aérea nacionales.
En cuatro casos se inició por el delito en contra de la salud en su modalidad de posesión con fines de comercio de estupefacientes.
En un caso se inició por el delito de uso de copia de documento público falso.
En un caso se inició por el delito de alteración del Registro Federal de Electores.
En un caso se inició por el delito cometido en contra de la Ley de Instituciones de crédito (utilización de tarjeta de crédito sin consentimiento del titular).
En un caso se inició por el delito en contra de la salud en su modalidad de posesión simple.
En un caso se inició por el delito de amenazas cometidas en contra de un funcionario público.
En dos casos se inició por el delito de abuso sexual.
En un caso se inició por el delito de lesiones.
En un caso se inició por los delitos de robo agravado y abuso sexual agravado.
En dos casos se inició por el delito de pederastia agravada.
En dos casos se inició por los delitos de hostigamiento sexual y abuso sexual.
En dos casos se inició por el delito de abuso sexual agravado.
En un caso se inició por derechos de autor.
En un caso se inició por delitos en contra de la salud en su modalidad de narcomenudeo, hipótesis de posesión con fines de suministro aun gratuito o de comercio.
En dos casos se inició por el delito de defraudación fiscal equiparable calificada.
En un caso se inició por el delito de defraudación fiscal.
En un caso se inició por la violación a la Ley de la Propiedad Industrial.

[54] También fueron proporcionadas sentencias de hombres acusados, sin embargo, dada la cantidad de la muestra y los resultados obtenidos del análisis de las sentencias de mujeres, no se aplicó el modelo analítico a las de hombres. Las características de las sentencias de hombres pueden ser consultadas en la base de datos de las sentencias en el apartado de *Anexos*.

En un caso se inició por el uso de un bien perteneciente a la nación sin haber obtenido previamente concesión, permiso, autorización o celebrado un contrato con la autoridad competente.

- ✓ **¿Se realizó una detención?**

En las 29 sentencias se realizó una detención.

- ✓ **¿La sentencia hace mención expresa de la existencia de una violación de los derechos humanos de las personas involucradas en cualquier etapa del procedimiento?**

En las 29 sentencias analizadas no se hace mención expresa de la existencia de una violación de los derechos humanos de las personas involucradas en cualquier etapa del procedimiento[55].

4.4. Evaluación con perspectiva de género mediante el análisis de quejas ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos en las que se señala a la Procuraduría General de la República como presunta autoridad responsable

4.4.1 Criterios de selección de las quejas

Los expedientes de quejas, surgieron como fuente de información casi al final de la fase de análisis debido a la poca información que se obtuvo de las sentencias. En este contexto, se solicitó el número de expedientes de quejas presentadas en 2016 para poder aproximarnos al diseño de una muestra que permitiera la aplicación del modelo analítico en tiempo para el final del estudio. Debido a cuestiones de gestión de permisos para el acceso a los expedientes de quejas, el tiempo se acortó considerablemente, por lo cual los criterios de selección se adaptaron quedando de la siguiente forma:

- ✓ Que la queja señale a la Procuraduría General de la República como probable responsable de la violación de los derechos humanos.

[55] Dado que no se menciona, en ninguna de las 29 sentencias analizadas, que la autoridad federal cometiera un acto que violara los derechos humanos de las mujeres involucradas en el procedimiento penal, los siguientes puntos del modelo analítico no pueden ser aplicados: *¿Qué autoridad es señalada como responsable de la violación de los derechos humanos?; ¿Qué acto u omisión se señala como aquél que da origen a la violación de los derechos humanos?; ¿Existieron consecuencias jurídicas de la violación de los derechos humanos dentro del proceso?; ¿La violación de los derechos humanos se realizó en un contexto de violencia de género?*

- ✓ Que la probable víctima o quejosa sea una mujer.
- ✓ Que la queja sea de 2016.
- ✓ Que se facilite el acceso al expediente de la queja.

El último criterio hace referencia a que, debido a la protección y reserva de los datos personales, las autoridades nos dieron un acceso controlado, seleccionando aleatoriamente los expedientes de quejas a los que podíamos tener acceso para su revisión y análisis. Lo anterior se realizó bajo el mayor estándar de protección y resguardo de los datos de las personas involucradas en las mismas.

4.4.2. Clasificación de la información

Al igual que en las fuentes anteriores, se diseñó y creó una base de datos para facilitar el acceso a la información, la cual contiene los siguientes elementos:

Quejas ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos en las que se señala a la Procuraduría General de la República como presunta autoridad responsable	Código
	Año
	Calidad jurídica de la persona quejosa
	Condiciones particulares de vulnerabilidad
	Sexo
	Derecho humano presuntamente violado
	Autoridad que se señala como probable responsable
	Probable acto de la autoridad que da origen a la queja

Para facilitar el manejo interno de la información, se le asignó un código a cada expediente de queja facilitado para el estudio.

La base de datos de las quejas se puede consultar en la sección de *Anexos*.

4.4.3. Modelo analítico de las quejas

El modelo analítico se diseñó para obtener información que permitiera identificar una probable violación de los derechos humanos de las mujeres en un contexto de violencia de género.

A continuación se presenta el modelo analítico de las quejas junto con las abreviaturas correspondientes para poder identificar cada elemento en la tabla de aplicación del mismo:

Primer nivel	**Código**	**Segundo nivel**	**Código**
Código del expediente de queja[56]	COD.		
¿Qué derechos humanos fueron presuntamente violados?	DHPV	¿Se mencionan expresamente o se infieren?	I/E
¿Cuántas víctimas se derivan de la presunta violación de los derechos humanos?		¿En qué forma fueron presuntamente violados los derechos de las diversas víctimas?	FPVDH
¿Las víctimas tenían alguna condición particular de vulnerabilidad?	CPV	¿Dichas condiciones fueron determinantes para la presunta violación de los derechos humanos de las víctimas?	CDPVDH

[56] De acuerdo al asignado en la base de datos. Este dato es exclusivamente para efectos de identificación interna del expediente de queja.

¿Qué acto u omisión de la autoridad dio origen a la presunta violación de los derechos humanos?	A/OPVDH	¿Se mencionan expresamente o se infieren?	I/E
¿Qué tipo de autoridad cometió la presunta violación de los derechos humanos? a) Local, federal. b) Ministerial, policial, pericial, administrativa.	APVDH	Específicamente, ¿qué diligencia estaba realizando?	DPVDH
¿En qué etapa del procedimiento presuntamente se violaron los derechos humanos?	EPVDH	¿Se menciona expresamente o se infiere?	I/E
¿Cuáles fueron las consecuencias directas e indirectas que la presunta violación de los derechos humanos le ocasionaron a la/las víctima (s)?	CPVDH	¿En qué ámbito se observan las consecuencias? (Personal, familiar, salud, económico, social, laboral)	ACPVDH
¿Cuáles fueron las consecuencias jurídicas de la presunta violación de los derechos humanos?	CJPVDH	Distinguir entre procesos penales, administrativos, laborales, de derechos humanos.	PP,C,A,DH

El acto u omisión que presuntamente violó los derechos humanos de la mujer (y de las diversas víctimas), ¿se cometió en un contexto de violencia de género?	CVG	Identificar el contexto de violencia de género.	ICVG

4.4.4. Aplicación del modelo analítico

Al igual que en las sentencias, dada la cantidad de quejas, la aplicación del modelo analítico se presenta en una tabla, no individualmente, para facilitar el acceso y la consulta de la información.
Por su tamaño, la tabla que contiene la aplicación del modelo analítico a las quejas se puede consultar en el apartado de *Anexos*.

4.4.5. Resultados de la aplicación del modelo analítico a las quejas

Para la elaboración de las gráficas que se muestran a continuación, el 100 por ciento está compuesto por los 45 expedientes de queja proporcionados por la Dirección de Atención a Quejas e Inconformidades.

¿Qué derechos humanos fueron presuntamente violados?

De la revisión del 100% de los expedientes de queja que nos fueron proporcionados, los derechos humanos presuntamente violados fueron: el acceso a la justicia, la seguridad jurídica, el debido proceso, la legalidad, la presunción de inocencia, el interés superior de la niñez, el derecho a una vida libre de violencia, y la discriminación.

Cabe mencionar que, de los derechos antes señalados sólo el derecho a no ser discriminado, a la legalidad, la seguridad jurídica, el debido proceso, la presunción de inocencia y el interés superior de la niñez se mencionaron expresamente en los expedientes de queja. La discriminación fue mencionada en dos expedientes, mientras que el resto de los derechos fueron mencionados en un expediente.

De los derechos presuntamente violados, los que registraron mayor frecuencia fueron: legalidad (28.2%), seguridad jurídica (26%), acceso a la justicia (20%), debido proceso (19.5%), vivir una vida libre de violencia (2.8%), discriminación (1.4%), presunción de inocencia (0.7%) e interés superior de la niñez (0.7%), como lo muestra la gráfica siguiente:

Gráfica elaborada con la información obtenida de las quejas

¿Se mencionan directamente o se infieren?

Del 100% de los expedientes de queja, el 6.6% de ellas menciona directamente los derechos presuntamente violados, por lo que el 93.3% no los menciona, como lo muestra la gráfica siguiente:

Gráfica elaborada con la información obtenida de las quejas

Lo anterior se debe a que aún no existe una declaración que determine la violación de los derechos humanos.

¿Cuántas víctimas se derivan de la presunta violación de derechos humanos?

Del 100% de los expedientes de queja analizados, en el 68.8% de ellas se hace mención de una víctima, en el 11.1% de dos víctimas, en el 11.1% de tres víctimas, el 6.6% de varias tanto hombres como mujeres y el 2.2% de cuatro víctimas, como lo muestra la gráfica siguiente:

Gráfica elaborada con la información obtenida de las quejas

¿En qué forma fueron presuntamente violados los derechos humanos de las diversas víctimas?

El 100% de los expedientes de queja mencionaron que los derechos humanos fueron presuntamente violados en las mismas circunstancias que las víctimas directas.

¿Las víctimas tenían alguna condición particular de vulnerabilidad?

El 100% de los expedientes analizados no refiere condiciones particulares de vulnerabilidad en sus víctimas.

¿Dichas condiciones fueron determinantes para la presunta violación de los derechos humanos de las víctimas?

N/A

¿Qué acto u omisión de la autoridad dio origen a la presunta violación de los derechos humanos?

De los expedientes de queja analizados, los actos u omisiones de la autoridad que dieron origen a la presunta violación de derechos humanos que más se mencionaron fueron: que no le han dado seguimiento a las denuncias presentadas (39.5%), haber realizado una detención ilegal (33.3%), el acoso sexual por parte de funcionarios de la PGR a sus subordinados (8.3%), haber golpeado o sometido a actos de tortura a las personas durante la detención (6.2%), haber llevado a cabo actos de molestia en el domicilio de las personas sin la orden de la autoridad competente (6.2%), acoso laboral por parte de funcionarios de PGR a sus subordinados (4.1%) y no otorgarle las prestaciones a los servidores de PGR (2%), como lo muestra la gráfica siguiente:

Gráfica elaborada con la información obtenida de las quejas

¿Se mencionan expresamente o se infieren?

Del 100% de los expedientes de queja analizados, en el 91.1% de ellos se menciona, mientras que en el 8.8% se infiere de la lectura de los hechos, como lo muestra la gráfica siguiente:

Gráfica elaborada con la información obtenida de las quejas

¿Qué tipo de autoridad cometió la presunta violación de derechos humanos?

a) Local, federal,

b) Ministerial, policial, pericial, administrativa

Del 100% de los expedientes de queja analizados, el 82.2% de las presuntas violaciones a los derechos humanos de las víctimas fue cometido por autoridades federales, el 13.3% por autoridades administrativas y el 2.2% por autoridades locales y federales, como lo muestra la gráfica siguiente:

Gráfica elaborada con la información obtenida de las quejas

De las recomendaciones en las que la autoridad señalada fue la federal, se mencionó específicamente a Policías Federales Ministeriales y a agentes del Ministerio Público de la Federación.

De las recomendaciones en las que se señaló a la autoridad local, se mencionó la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tabasco, el Instituto de Ciencias Forenses del Estado de Jalisco y la Fiscalía General de Puerto Vallarta.

De las recomendaciones en las que se señalaron a autoridades administrativas de PGR, se encuentran funcionarios que han abusado de su poder para remover o acosar sexualmente a sus subordinadas.

Específicamente, ¿qué diligencia estaba realizando?

Del 100% de los expedientes de queja analizados, en el 84.4% de ellos se señaló que se estaban realizando diligencias de investigación. Así lo muestra la gráfica siguiente:

Gráfica elaborada con la información obtenida de las quejas

¿En qué etapa del procedimiento presuntamente se violaron los derechos humanos?

El 100% de los expedientes de queja analizados refirió que es durante las diligencias de investigación en donde presuntamente se violaron los derechos humanos.

¿Se menciona expresamente o se infiere?

El 100% de los expedientes de queja analizados refiere expresamente la etapa en la que presuntamente se violaron los derechos humanos.

¿Cuáles fueron las consecuencias directas e indirectas que la presunta violación de los derechos humanos le ocasionaron a la (s) víctima (s)?

De los expedientes de queja analizados, las consecuencias que la presunta violación de los derechos humanos le ocasionaron a la (s) víctima (s) que más se mencionaron fueron: personales (26.1%), desintegración familiar, conflictos familiares (22.1%), temor, daño

psicológico (14.7%); económicas (13.4%), lesiones físicas, merma en su salud (10%); laborales (8.7%) y alteraciones en la vida diaria (4.6%). Así lo muestra la gráfica siguiente:

Gráfica elaborada con la información obtenida de las quejas

¿En qué ámbito se observan las consecuencias? (personal, familiar, salud, económico, social, laboral)

De los expedientes de queja analizados, los ámbitos que más se mencionaron en los que se observan las consecuencias fueron: el personal (28%), el familiar (24%), el económico (15.3%), el de la salud (13.3%), el psicológico (11.3%) y el laboral (8%). Así lo muestra la siguiente gráfica.

Gráfica elaborada con la información obtenida de las quejas

¿Cuáles fueron las consecuencias jurídicas de la presunta violación de los derechos humanos?

El 100% de los expedientes de queja analizados tuvo como consecuencia jurídica la presentación de una queja ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos.

Distinguir entre procesos penales, administrativos, laborales, de derechos humanos.

N/A

El acto u omisión que presuntamente violó los derechos humanos de la mujer (y de las diversas víctimas), ¿se cometió en un contexto de violencia de género? [57]

Del 100% de los expedientes de queja analizados, en el 93.3% de ellos el acto u omisión que presuntamente violó los derechos humanos de la mujer (y de las diversas víctimas), no se cometió en un contexto de violencia de género, mientras que el 6.6% de ellos sí se cometió en ese contexto. Así lo muestra la gráfica siguiente:

[57] De los actos señalados como violatorios de los derechos humanos, no todos ellos han sido cometidos en un contexto de violencia de género, por lo que este punto del modelo analítico está orientado a identificar si los actos u omisiones se cometieron por razones de género.

Gráfica elaborada con la información obtenida de las quejas

Identificar el contexto de violencia de género

El 6.60% de los expedientes de queja en los que se identificó el contexto de violencia de género, consiste en tres casos en los cuales se especifica que la presunta violación de los derechos humanos se cometió mediante y acompañada de las siguientes acciones: amenazas y utilización de frases durante alguna etapa de la actuación de la autoridad como las siguientes: “Todos me iban a coger por el culo”, “Te cogeremos en el camino y te vas a pudrir tú y tu pendejo e infiel esposo”. También llevaron a cabo actos como tocamiento de los senos y glúteos, le jalaron los pezones, le introdujeron una mano con guantes en la vagina, la violaron sexualmente y le dieron choques eléctricos en pechos y vagina.

Conclusiones del Capítulo 4

Como indicadores encontramos los siguientes:

De acuerdo con las recomendaciones totales o parciales de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, y con las quejas por resolverse ante la misma instancia, la Procuraduría General de la República ha violado derechos humanos de las mujeres, estos actos han tenido lugar en un contexto de violencia de género. En dichas recomendaciones observamos:

- ✓ Los derechos humanos de las mujeres que se violaron con mayor frecuencia son el derecho a la legalidad y el derecho a la seguridad jurídica.

- ✓ Otros derechos violados fueron: debido proceso, seguridad personal, libertad personal, acceso a la justicia, protección a la salud, interés superior de la niñez, presunción de inocencia e integridad personal, entre otros.

- ✓ En todos los casos, estos derechos humanos fueron violados en la etapa de Averiguación Previa, es decir, en la etapa de investigación del delito. Relacionado con lo anterior, las autoridades federales señaladas como responsables de dichas violaciones son principalmente policías y agentes del Ministerio Público. En congruencia con lo anterior, en casi todos los casos, las diligencias que realizaba la autoridad federal al momento de cometer las violaciones de los derechos humanos de la mujer, se trataban de actos de investigación.

- ✓ Los actos u omisiones que ocasionaron la violación de los derechos humanos que se mencionaron con mayor frecuencia fueron: privación ilegal de la libertad, detención ilegal, irregularidades en la integración de la Averiguación Previa, irregularidades en la investigación. Sin embargo, no fueron los únicos, uno en especial fue la omisión de investigar diligentemente un atentado a la vida de la mujer y de otorgarle protección, lo cual derivó en su muerte.

- ✓ Existen condiciones particulares que ponen en un mayor estado de vulnerabilidad a las mujeres, por ejemplo, ser indígena, ser migrante, ser niña o adolescente y estar embarazada.

En cuanto a los daños que las autoridades federales responsables causaron en las mujeres víctimas de las violaciones de sus derechos, aquellos que se observaron con mayor frecuencia fueron: daños psicológicos, la sustracción de su vida o rutina cotidiana, daños y lesiones

físicas y problemas de salud. No obstante, aquellos que también se mencionaron con menor frecuencia no dejan de ser graves, como la muerte, la pérdida irreparable de un ser querido, la condena por sentencia sin suficientes elementos de prueba, la deportación, la separación de sus seres queridos, la afectación de su dinámica familiar, la violencia física y el temor constante ante la falta de seguridad personal, entre otros.

Estos daños se observan principalmente en los ámbitos personal, familiar, económico, laboral, de salud, de salud psicológica y social, los cuales se observaron afectados en casi todos los casos.

Sobre el contexto de violencia de género en el que se cometen las violaciones de los derechos humanos, encontramos actos graves como golpear a las víctimas en la vagina, lesionarles los pezones con pinzas, realizarles tocamientos de senos y vagina, cometer actos de violencia psicológica con el objetivo de humillarlas, denigrarlas, controlarlas e intimidarlas, actos claramente derivados por el hecho de ser mujeres. Incluso en un caso en el cual existieron diversas víctimas, se observa específicamente un trato por demás cruel y de violencia sexual en contra de la única mujer que ahí se encontraba. Si bien es cierto, varios de estos actos fueron realizados por autoridades locales, las recomendaciones mencionan también a las federales directa o indirectamente.

Como referentes, se mencionan los siguientes:

De la lectura de los expedientes de queja se observó que los derechos humanos presuntamente violados fueron: el acceso a la justicia, la seguridad jurídica, el debido proceso, la legalidad, la presunción de inocencia, el interés superior de la niñez, el derecho a una vida libre de violencia, y la discriminación. Es importante precisar que sólo el derecho a no ser discriminada, a la legalidad, la seguridad jurídica, el debido proceso, la presunción de inocencia y el interés superior de la niñez se mencionaron expresamente, el resto fue inferido con base en los hechos contenidos en los expedientes. De éstos, los que tuvieron mayor frecuencia fueron legalidad y seguridad jurídica.

En las quejas la mayoría de los actos u omisiones de la autoridad probablemente violatorios de los derechos humanos consistieron en no darle seguimiento a la presentación de la denuncia, es decir, en no realizar las diligencias de investigación correspondientes para la identificación de la persona responsable. También se observó que existia una demora en la realización de las diligencias y que no se le proporcionó información de la investigación que se estaba llevando a cabo a las víctimas y sus familiares.

Por otro lado, además de los actos u omisiones probablemente violatorios de derechos humanos durante la etapa de investigación señalados, también se identificaron probables casos de acoso laboral y acoso sexual cometidos por servidores públicos de la Procuraduría General de la República respecto de sus subordinadas.

Sobre los actos u omisiones probablemente violatorios de derechos humanos se señala que fueron cometidos, en su mayoría, por autoridades federales como Policías Federales Ministeriales y a agentes del Ministerio Público de la Federación, además de que probablemente fueron cometidos durante la etapa de investigación.

Sobre el contexto de violencia de género en el que se señalan los presuntos hechos violatorios de derechos humanos, encontramos actos graves. Como evaluación general de la actuación de la Procuraduría General de la República durante los procedimientos federales en materia de violencia de género, podemos señalar que, en las fuentes de información disponibles analizadas, se observa una deficiencia de perspectiva de género y respeto a los derechos humanos de las mujeres. Esto se ha traducido en violaciones de sus derechos humanos las cuales, por lo menos en la mitad de los casos, se cometieron en un claro contexto de violencia de género.

En lo que se refiere a la autoridad ministerial, sus principales deficiencias son:

- ✓ Integrar inadecuadamente la investigación del delito (averiguación previa/carpeta).
- ✓ No ordenar las diligencias necesarias para la adecuada investigación del delito.
- ✓ No proporcionar información oportuna y transparente a las víctimas directas e indirectas.
- ✓ Ordenar detenciones arbitrarias.
- ✓ Realizar consignaciones sin suficientes medios de prueba.
- ✓ No tener perspectiva de género en las investigaciones de los delitos relacionados con mujeres, ya sea como imputadas o como víctimas.
- ✓ Tolerar o ignorar actos de tortura en contra de mujeres perpetrados por las policías.

En lo que se refiere a las policías, sus principales deficiencias son:

- ✓ Participar en detenciones arbitrarias.
- ✓ Participar en privaciones ilegales de la libertad.
- ✓ Participar en actos de tortura.

- ✓ No tener perspectiva de género en la realización de sus diligencias, ni en la investigación policial de los delitos.

Recomendaciones específicas de acciones para fortalecer la incorporación de la perspectiva de género en el procedimiento penal federal

La autoridad investigadora deberá:

1. Implementar un sistema estándar de información estadística sobre violencia en contra de la mujer, que habrá de contener al menos, la siguiente información:

   - ✓ El tipo de violencia,
   - ✓ Las circunstancias en que se cometió el acto de violencia,
   - ✓ Información sobre los autores y las víctimas de estos actos y
   - ✓ La relación entre los autores y las víctimas[58].
   - ✓ Las medidas de protección que se aplicaron.
   - ✓ La situación jurídica: procesado, sentenciado.
   - ✓ Tipo de sentencia.

2. Llevar a cabo una investigación que cumpla como mínimo con las siguientes directrices en aquellos casos de violencia de género cometida en contra de las mujeres:

   - ✓ Eliminar todos los obstáculos *de jure* o *de facto* que entorpezcan una adecuada investigación de los hechos, así como sancionar a las personas involucradas.

   - ✓ Incluir la perspectiva de género en la investigación del delito, la cual deberá tomar en cuenta el tipo de violencia del que se trata, el contexto en el cual se llevó a cabo la conducta, es decir, los patrones culturales que existen en la zona; ser llevada a cabo por personas capacitadas en violencia de género en contra de las mujeres, así como respetar en todo momento lo dispuesto por los protocolos que existan en la materia.

[58] Cfr. Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), *Observaciones finales del Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, (CEDAW/C/MEX/7-8)*, 07 de agosto de 2012, p. 4, disponible en http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/CEDAW_C_MEX_CO_7_8_esp.pdf

- ✓ Contar con los recursos económicos y de personal suficientes para llevar a cabo de manera adecuada la investigación[59].

- ✓ Comenzar con las actividades de investigación de manera inmediata a fin de recabar la mayor información probatoria posible.

3. Realizar una investigación seria, imparcial y exhaustiva mediante la utilización de las medidas necesarias para el esclarecimiento de los hechos y la sanción de las personas responsables[60].

4. Tomar en consideración pruebas como la psicológica, la científica[61] y la testimonial de la víctima a efecto de contar con los elementos indispensables para la identificación del responsable y la investigación del hecho.

5. Elaborar manuales o protocolos de actuación que incluyan la perspectiva de género en la actividad de investigación llevada a cabo por las autoridades ministeriales, policiales y periciales.

6. Homologar los parámetros de investigación ministerial, policial y pericial de acuerdo con los lineamientos internacionales[62].

7. Respetar en todo momento el derecho de acceso a la justicia de las víctimas y los familiares[63] que consiste, entre otras cosas, en brindarles un trato adecuado, en mantenerlos informados y en permitir que aporten los elementos que consideren de utilidad para la investigación.

---

[59] Cfr. Corte I.D.H., Caso González y otras ("Campo Algodonero") Vs. México. Excepción Preliminar, Fondo, Reparaciones y Costas. Sentencia de 16 de noviembre de 2009. Serie C No. 205, p. 115 y 116. disponible en http://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_205_esp.pdf

[60] Cfr. Corte I.D.H., Caso González y otras ("Campo Algodonero") Vs. México. Excepción Preliminar, Fondo, Reparaciones y Costas. Sentencia de 16 de noviembre de 2009. Serie C No. 205, p. 115. disponible en http://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_205_esp.pdf

[61] Comisión Interamericana de Derechos Humanos-Organización de los Estados Americanos, *Acceso a la justicia para mujeres víctimas de violencia en las américas,* disponible en https://www.cidh.oas.org/women/Acceso07/cap2.htm, fecha de consulta 18 de noviembre de 2016.

[62] Cfr. Corte I.D.H., Caso González y otras ("Campo Algodonero") Vs. México. Excepción Preliminar, Fondo, Reparaciones y Costas. Sentencia de 16 de noviembre de 2009. Serie C No. 205, p. 126. disponible en http://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_205_esp.pdf

[63] Comisión Interamericana de Derechos Humanos-Organización de los Estados Americanos, *Acceso a la justicia para mujeres víctimas de violencia en las américas,* disponible en https://www.cidh.oas.org/women/Acceso07/cap2.htm, fecha de consulta 18 de noviembre de 2016.

8. Generar las vías jurídicas y administrativas que permitan sancionar a quienes obstaculicen el derecho de acceso a la justicia de los familiares de las víctimas.[64]

9. Implementar las medidas administrativas y disciplinarias necesarias para investigar y sancionar a los servidores públicos responsables de la obstrucción de la justicia, del encubrimiento y la impunidad en las investigaciones[65] relacionadas con la violencia de género cometida en contra de las mujeres.

10. Tener en cuenta las condiciones específicas de vulnerabilidad de las víctimas y sus familiares, es decir "los obstáculos culturales, sociales, económicos y de otra índole"[66] tales como el pertenecer a un grupo indígena, ser niña o adolescente, ser una persona adulta mayor o ser extranjera, a fin de brindarles la atención adecuada y específica que requieren por su condición.

11. Solicitar la reparación integral de las víctimas a través de medidas que atiendan los padecimientos físicos y psicológicos y de otra índole derivados de los hechos delictivos.

12. Trabajar en coordinación con todas aquellas instituciones que puedan contribuir de alguna manera en la debida investigación de los hechos.

13. Crear programas de capacitación en materia de:

    - ✓ Violencia de género cometida en contra de las mujeres.
    - ✓ Género y derechos humanos de las mujeres
    - ✓ La procuración de justicia y la violencia de género cometida en contra de las mujeres.
    - ✓ La investigación delictiva con perspectiva de género.
    - ✓ Los derechos humanos de los grupos vulnerables.
    - ✓ Procuración de justicia y grupos vulnerables.

---

[64] Cfr. Corte I.D.H., Caso Fernández Ortega y otros Vs. México. Excepción Preliminar, Fondo, Reparaciones y Costas. Sentencia de 30 de agosto de 2010. Serie C No. 215. Párrafos 100 a 132 y 184 a, disponible en http://www.ordenjuridico.gob.mx/JurInt/STCIDHM2.pdf

[65] Cfr. Corte I.D.H., Caso Fernández Ortega y otros Vs. México. Excepción Preliminar, Fondo, Reparaciones y Costas. Sentencia de 30 de agosto de 2010. Serie C No. 215. Párrafos 100 a 132 y 184 a, disponible en http://www.ordenjuridico.gob.mx/JurInt/STCIDHM2.pdf

[66] Corte I.D.H., Caso Fernández Ortega y otros Vs. México. Excepción Preliminar, Fondo, Reparaciones y Costas. Sentencia de 30 de agosto de 2010. Serie C No. 215. Párrafos 100 a 132 y 184 a, disponible en http://www.ordenjuridico.gob.mx/JurInt/STCIDHM2.pdf

14. Diseñar e incorporar programas o políticas institucionales enfocados en "modificar los patrones socioculturales de conducta de hombres y mujeres, con miras a alcanzar la eliminación de los prejuicios y las prácticas consuetudinarias y de cualquier otra índole que estén basados en la idea de la inferioridad o superioridad de cualquiera de los sexos o en funciones estereotipadas de hombres y mujeres,"[67] los cuales puedan verse reflejados en un desempeño apegado al respeto de los derechos humanos de las mujeres.

15. Fortalecer aquellos programas de capacitación que ya hayan sido implementados en materia de investigación delictiva con perspectiva de género mediante la institucionalización de tales prácticas y la generación de mecanismos de evaluación que permitan identificar el impacto que han tenido en el personal[68].

16. Salvaguardar en todo momento la salud física y mental de las víctimas a fin de evitar su revictimización[69].

Las anteriores recomendaciones fueron elaboradas con dos fuentes principales: las deficiencias en materia de perspectiva de género de la Procuraduría General de la República durante el procedimiento penal observadas en el análisis de las fuentes, y los estándares nacionales e internacionales obligatorios en tema de género para la investigación y y atención de los delitos.

Sin embargo, con el propósito de robustecer dichas recomendaciones y proporcionar información de utilidad para la Procuraduría General de la República, consideramos oportuno incluir observaciones personales, las cuales hemos podido hacer dada la naturaleza de nuestro trabajo y la interacción que hemos tenido con la institución en un periodo aproximado de ocho años. Es importante resaltar que las siguientes observaciones no son parte del resultado de la evaluación y análisis, ni representan datos verificables, pero bajo estas salvedades, podrían servir para comprender e identificar áreas de oportunidad y fortalecimiento institucional. Se formulan a continuación, sin formar parte de la metodología seguida para el presente trabajo.

---

[67] Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer, (CEDAW), artículo 5, incido a). disponible en https://www.unicef.org/panama/spanish/MujeresCo_web.pdf

[68] Cfr. Comisión Interamericana de Derechos Humanos-Organización de los Estados Americanos, *Acceso a la justicia para mujeres víctimas de violencia en las américas. Resumen ejecutivo*, disponible en https://www.cidh.oas.org/women/acceso07/resumeneje.htm, consultado 18 de noviembre de 2016.

[69] Comisión Interamericana de Derechos Humanos-Organización de los Estados Americanos, *Acceso a la justicia para mujeres víctimas de violencia en las américas. Resumen ejecutivo*, disponible en https://www.cidh.oas.org/women/acceso07/resumeneje.htm, consultado 18 de noviembre de 2016.

a) Existe una deficiencia en la capacitación de las y los servidores públicos en materia de género y derechos humanos. Principalmente, debido a que son materias que, por un lado, se han considerado no urgentes, dándole prioridad a temas operativos y jurídicos, y por el otro, porque las y los servidores públicos no cuentan con un proceso previo de sensibilización y comprensión integral de la violencia de género. Muchos incluso, consideran que dicha violencia no existe, que es una exageración o que no es grave. En muchos casos, las y los servidores públicos que reciben los cursos, han expresado que son más importates otros temas, como la cadena de custodia. Otro aspecto importante es que los cursos se observan dispares en relación a las áreas que los reciben, por lo que hemos encontrados servidoras y servidores públicos que nunca han tenido cursos en la materia, o que sí los han recibido pero que no pueden aplicar lo aprendido debido a que sus mandos superiores no conocen ni comprenden la perspectiva de género y los estándares internacionales en materia de derechos humanos de las mujeres.

b) La capacitación no ha logrado hacer contacto con las y los servidores públicos que la reciben para que puedan comprender la relación que existe, por ejemplo, entre las bromas sexistas y la cultura que normaliza la violencia (sobre todo la sexual) contra las mujeres y los feminicidios, lo cual lógicamente se traslada a la forma en la que hacen su trabajo de investigación y persecución de los delitos.

c) La capacitación no ha logrado que las y los servidores públicos que la reciben comprendan qué es la perspectiva de género como herramienta indispensable, útil y obligatoria por ley, para la investigación de los delitos. Simplemente se leen y memorizan los protocolos correspondientes, más como un requisito que como un verdadero proceso de enseñanza-aprendizaje e interiorización del tema.

d) Las deficiencias de investigación con perspectiva de género en muchos casos provienen de una deficiencia inicial de investigación en general, es decir, no saben investigar metodológicamente los delitos, y cuando esto se junta con falta de perspectiva de género, se convierte en claras violaciones de derechos humanos de las mujeres involucradas en un procedimiento penal federal.

e) Hay una deficiencia en la coordinación de la investigación, en los roles y la comunicación de los actores (ministerial, policial y pericial) la cual se agrava cuando además no se cuenta con perspectiva de género.

f) Hay una deficiencia jurídica en la integración del caso, más aún cuando hablamos del nuevo sistema de justicia penal acusatorio, en el cual la construcción de la teoría del caso es un cambio importante, ya que los agentes del Ministerio Público no contemplan, quizá por desconocimiento, los instrumentos internaciones en materia de violencia contra las mujeres, los cuales son de observancia obligatoria para el Estado Mexicano.

g) Por último, y quizá en la que quisiéramos hacer un mayor énfasis: durante los últimos ocho años, hemos podido observar que la Procuraduría General de la República cuenta con servidoras y servidores públicos ministeriales, policiales y periciales con un gran compromiso profesional y humano, y que las deficiencias que hemos señalado son completamente atendibles y corregibles, por lo que se recomienda hacer un diseño de capacitación en materia de derechos humanos y género ordenado, metodológico e integral, el cual sea visto como prioridad institucional, en el que participen todos los niveles de mando y que abarque a toda la institución por igual. Dicha capacitación debe ser entendida como una herramienta para el necesario cambio cultural, más que como una obligación o atención no profunda a las observaciones.

Bibliografía del Capítulo 4

Instrumentos internacionales

Convención Interamericana Para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia Contra la Mujer "Convención De Belem Do Pará".

Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer, (CEDAW).

Recomendación General número 19 del Comité de la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), ratificada por el Senado de la República el 23 de marzo de 1981, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 23 de marzo de 1981.

Sentencias internacionales

Corte I.D.H., Caso Fernández Ortega y otros vs. México. Excepción Preliminar, Fondo, Reparaciones y Costas. Sentencia de 30 de agosto de 2010. Disponible en: http://www.ordenjuridico.gob.mx/JurInt/STCIDHM2.pdf

Corte I.D.H., Caso González y otras ("Campo Algodonero") Vs. México. Excepción Preliminar, Fondo, Reparaciones y Costas. Sentencia de 16 de noviembre de 2009. Serie C No. 205. Disponible en: http://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_205_esp.pdf
Corte I.D.H., Caso Rosendo Cantú y otra Vs. México. Excepción Preliminar, Fondo, Reparaciones y Costas. Sentencia de 31 de agosto de 2010. Disponible en: http://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_216_esp.pdf

Manuales y protocolos

Protocolo de investigación ministerial, policial y pericial con perspectiva de género para la violencia sexual, FEVIMTRA PGR, S/A, México.

Bases de datos estadísticos

Instituto Nacional de Estadística y Geografía-Instituto Nacional de las Mujeres, *Mujeres y hombres en México 2014*, México, 2015.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía-Instituto Nacional de las Mujeres, *Mujeres y hombres en México 2015*, México.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, *Panorama de violencia contra las mujeres en los Estados Unidos Mexicanos*. ENDIREH 2011, México.

LXII Legislatura. Cámara de Diputados, *Derechos humanos de las mujeres y las niñas*. *Cuaderno de trabajo*, Comisión de igualdad de género, México, 2014.

Documentos electrónicos

Comisión Interamericana de Derechos Humanos-Organización de los Estados Americanos, *Acceso a la justicia para mujeres víctimas de violencia en las américas*, disponible en https://www.cidh.oas.org/women/Acceso07/cap2.htm.

Comisión Nacional de Seguridad-Órgano Desconcentrado Prevención y Readaptación Social, Cuaderno mensual de información estadística penitenciaria nacional. Julio 2016, disponible en: http://www.cns.gob.mx/portalWebApp/appmanager/portal/desk?_nfpb=true&_pageLabel=portals_portal_page_m2p1p2&content_id=810211&folderNode=810277&folderNode1=810281

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, disponible en: http://www.inegi.org.mx/lib/olap/consulta/general_ver4/MDXQueryDatos.asp?proy=, criterios de búsqueda: año de registro, sexo y edad.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, disponible en: http://www.inegi.org.mx/lib/olap/consulta/general_ver4/MDXQueryDatos.asp?c=, criterios de búsqueda: condición de violencia familiar y sexo.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2016, México, disponible en: http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/regulares/envipe/2016/

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal 2011-2015, disponible en: http://www.inegi.org.mx/est/lista_cubos/consulta.aspx?p=gob&c=22, apartado "Impartición de justicia federal en materia penal (CJF)".

Procuraduría General de la República, "Catálogo de datos abiertos", disponible en: http://www.pgr.gob.mx/Transparencia/Paginas/default.aspx

Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), Observaciones finales del Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, (CEDAW/C/MEX/7-8), 07 de agosto de 2012, p. 4, disponible en http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/CEDAW_C_MEX_CO_7_8_esp.pdf

REFLEXIONES FINALES

En los apartados anteriores se han descrito y analizado los resultados de los cuatro componentes que integran este Diagnóstico. Cada apartado tiene sus propias conclusiones y recomendaciones. En este apartado final se presenta un ejercicio interpretativo con el fin de sugerir algunas rutas de acción para que la PGR siga trabajando en la transformación de valores, normas y prácticas que reproducen la desigualdad de género y la discriminación de las mujeres.

Este ejercicio tiene como referentes nuestro conocimiento de propuestas analíticas desarrolladas en el campo de los estudios de género sobre trabajo extra doméstico de las mujeres que se remontan a los años setenta y ochenta del siglo pasado (Riquer y Fernández, 1986). Al enorme acervo de debates y evidencia empírica sobre la división sexual del trabajo y la segmentación sexo-género de los mercados de trabajo producida desde aquellas décadas, hay que agregar los aportes de la sociología de las organizaciones desde la perspectiva de género que empezó a desarrollarse hacia finales de los noventa en el mundo anglosajón.70 Más recientemente, contamos con los aportes feministas ubicados en el neo institucionalismo que pone el acento en el sesgo androcéntrico y las prácticas sexistas de la estructura profunda de las organizaciones modernas.71

Del inicio de los estudios sobre el trabajo extra doméstico de las mujeres desde perspectivas de género a la fecha, ese ámbito ha cambiado. Hoy en día parece menos apremiante que en los setenta y ochenta, dar cuenta de la subrepresentación de las mujeres en los mercados de trabajo, en gran medida, en virtud del incremento de la población económica activa femenina

[70] Según Incháustegui (2012:245) "a partir de una base construccionista en torno al género, que permite superar las visiones estáticas y esencialistas de "hombre" y "mujer", la emergencia de los estudios sobre género y organizaciones en menos de una década han permitido desarrollar una visión del género más fluida y negociable, haciendo posible el análisis de cómo se juega y cómo se negocian los roles, prácticas, identidades e ideologías en torno al género en diversos tipos de organizaciones".

[71] De acuerdo con Incháustegui (Ibíd.): "Desde la perspectiva del feminismo neo institucionalista las relaciones de género pueden ser estudiadas como si se tratara de un conjunto articulado de costumbres, valores, reglas y normas, con las cuales las sociedades regulan la formación de las subjetividades, los roles, funciones, oportunidades y estilos de vida de mujeres y hombres. En esta afirmación subyace la hipótesis de que la diferencia sexual y su construcción social, permean todo el cuadro institucional y normativo de las sociedades modernas, de suerte que tanto las relaciones económicas, como las relaciones sociales, políticas y simbólicas, que median los intercambios y la negociación cotidiana entre los individuos de ambos sexos, están modeladas por las jerarquías del género".

en sociedades desarrolladas y en desarrollo. En el caso de nuestro país entre 1970 y el 2000 la proporción de mujeres en la Población Económicamente Activa (PEA) pasó de 19.0% a 31.5% y en los últimos 16 años llegó a casi al 44%. Además de este incremento, las tasas de participación aumentaron notablemente entre mujeres unidas y/o con hijos/as, lo que significó un cambio de enorme importancia pues los mercados de trabajo parecían un lugar de hombres al que podían acceder solamente mujeres sin conyugue y sin hijos/as.

Diversos factores se asocian al aumento de la participación de las mujeres en los mercados de trabajo: el incremento en la escolaridad de las mujeres, la baja en la fecundidad, el aumento en el número de mujeres divorciadas y separadas con hijos/as, la depreciación de los salarios e ingresos, entre los más relevantes. Sin duda, también ha pesado el cambio ocurrido en la valoración social del trabajo extra doméstico de las mujeres. En los últimos 30 años, gracias a los esfuerzos feministas y de los estudios de género por visibilizar a las mujeres en los mercados de trabajo y documentar las dobles y triples jornada que realizan, poco a poco se ha ido minando el rígido imaginario que sustenta la naturalidad de la división sexual del trabajo. Claro está que ello no significa que en sociedades como la nuestra, se haya alcanzado la valoración plena de la mujer como trabajadora fuera ni dentro del hogar.

No obstante, y sin que haya dejado de ser relevante el estudio y monitoreo de las oportunidades aun distintas para que hombres y mujeres ingresen, permanezcan y asciendan en el trabajo, la mirada se ha ido centrando en otros fenómenos. Para los propósitos de este Diagnóstico cabe destacar la discriminación y el acoso y hostigamiento laboral y sexual y la compatibilidad entre vida laboral y familiar. Fenómenos que son sintomáticos de la persistencia de la desigualdad de género en las organizaciones laborales.

Vale la pena subrayar que estamos ante fenómenos cuyo carácter principal es estar montados, por así decirlo, sobre la naturalización de la división sexual del trabajo, naturalización que invisibiliza la desigualdad de género. También hay que decir que este mecanismo de naturalización e invisibilización contribuye a que las barreras, obstáculos, límites al fin, para el desarrollo laboral de las mujeres, ellas mismas los experimenten como un asunto personal, individual, sin advertir la dimensión estructural del fenómeno. Ello representa un enorme desafío para las intervenciones a favor de la igualdad de género en las organizaciones.

Sobre la desigualdad

En la información disponible de las encuestas de Clima y Cultura Institucional (ECCO), la Procuraduría General de la Republica (PGR) ha resultado de las mejor valoradas en la

Admiración Pública Federal (APF) en términos de satisfacción de su personal. Son altos también los porcentajes respecto de la percepción sobre la igualdad de género.

Estos resultados son consistentes con los de la Encuesta en Línea 2016 que muestran casi consenso en torno a que hombres y mujeres están en capacidad de desempeñar cualquier puesto o cargo. De igual modo, lo hubo respecto de que hombres y mujeres pueden desempeñarse en puestos de autoridad. Estos datos, sumados a las respuestas obtenidas en los grupos focales, refuerzan la idea de una narrativa que no da cuenta de la desigualdad de género ni de la discriminación de *facto*.

Pero la PGR, como otras instituciones de la APF, no está exenta de diferenciaciones entre su personal que constituyen una condición a considerar para visibilizar, enfrentar y erradicar la desigualdad de género. Ello porque ésta expresión de la desigualdad social, en las instituciones, como en cualquier otro medio, no existe ni se reproduce en el vacío, por el contario se nutre de otras expresiones de la desigualdad.

Así, la desigualdad de género en la institución parece esconderse e incluso quizá justificarse en virtud de que parecen más visibles y hasta cierto punto cuestionables otros rasgos de diferenciación que propician desigualdad. Nos referimos específicamente a la distinción derivada de las formas de contratación por el método de servicio profesional de carrera frente a la contratación directa que es por el que ingresa la mayoría del personal por lo menos en los últimos años[72].

Ciertamente en esos últimos años se ha incrementado la contratación de mujeres, aunque por contratación directa, lo que actúa como factor en contra de que sean las propias mujeres quienes se apropien de la demanda por la igualdad. Toda vez que ese tipo de contratación no genera certidumbre ni garantías laborales, lo que contribuye a que sea más importante mantener el empleo que dar la batallas por la igualdad, más aún cuando la percepción generalizada es que en la PGR se promueve y se respeta la igualdad de género.

A lo anterior hay que agregar que de los grupos focales obtuvimos la percepción de que se trata de una institución en la que se valora la lealtad y la disponibilidad (sobre todo de horario) ante superiores. El mérito, da la impresión, parece asociado más a estos valores y menos a la iniciativa y al desempeño laboral, sin que ello signifique que éste no se valore.

[72] Por ejemplo, según documento de la PGR (Procuraduría General de la República, 2011:18) en 2008 sólo 15.7% de las mujeres y 33.7% de los hombres fue contratado por el método de servicio profesional de carrera, en 2011 subió a 22.7% y 39.1% respectivamente. La contratación directa, el método más usado de contratación, para las mujeres creció de 59.1% a 66.5% y los hombres creció de 48 a 51.3% en esos años.

El retrato se completa con la percepción de las y los informantes respecto del peso que tiene en la institución prácticas llamadas o conocidas como “amiguismo”. Para las y los informantes estas prácticas están a la base de la discriminación y la desigualdad en la PGR, no así la desigualdad de género.

Se entiende que el objeto de la PGR que ha cobrado mayor relevancia en los últimos años debido al aumento de la criminalidad en el país, la convierte ante la mirada de su personal en una institución con una alta y noble misión. Probablemente ello contribuye a entender los altos niveles de satisfacción en el trabajo y la lealtad y disponibilidad para cumplir con las tareas. El desafío sin embrago es cómo utilizar esa valoración para persuadir de que su misión se enaltecería aún más de lograrse erradicar prácticas que mantienen la desigualdad de género.

Los signos de la desigualdad de género

Entre los signos o indicadores de la desigualdad de género en las organizaciones del mundo del trabajo tenemos: los requisitos y perfiles de ingreso, la estructura por edad y sexo de la plantilla, la feminización de actividades de apoyo, la masculinización de puestos de decisión, las diferencias salariales entre hombres y mujeres; los mecanismos de acenso y sus resultados. Pero los Indicadores más conspicuos suelen ser la presencia de prácticas de discriminación por sexo y sobre todo de hostigamiento y acoso laboral y sexual.

Hombres y mujeres que laboran en una determinada institución suelen saber o pueden saber, cómo está constituida la plantilla laboral, incluso pueden saber sobre las diferencias salariales entre hombres y mujeres. Saberlo, por sí mismo, no conduce necesariamente a que se lean los datos de la desigualdad de género como tales. La naturalización de las diferencias sexo-género puestas de manifiesto en actividades y tareas distintas, en salarios diferenciales, en la feminización de actividades de apoyo y la masculinización de puesto y cargos de mayor prestigio, es el dispositivo más poderoso para invisibilizar la desigualdad de género. La fórmula es más que conocida, somos socializados/as bajo la creencia en que las diferencias de sexo prescriben destinos específicos para hombres y mujeres (papeles, actividades, lugares e incluso emociones distintas). Las sociedades mismas están estructuradas para que esa socialización se actué en cualquier escenario, lo que incluye a las organizaciones, y de ese modo, producimos y reproducimos un orden de género que mantiene cosificada (objetivada) la diferencia sexual.

Discriminación, acoso y hostigamiento

Un primer paso para diagnosticar la desigualdad de género en las instituciones se da mediante el análisis por sexo de su plantilla. En la PGR, según datos de marzo de 2016, del total de personal 43% eran mujeres y 57% hombres. Esta proporción no ha variado mayormente por lo menos en los últimos cinco años, según resultados de las ECCO de 2011 a 2015.

No obstante, solo pocas mujeres ocupan cargos de decisión. Las mujeres predominan en los cargos por honorarios, enlace y jefatura de departamento, los hombres en los puestos operativos. En las subdirecciones se ha alcanzado casi el equilibrio, pero no así en los puestos de mando, dirección de área y dirección general, donde los hombres siguen siendo mayoría. No obstante, en la percepción de las personas que participaron en los grupos focales el que haya habido dos mujeres es un signo inequívoco de igualdad de oportunidades.

Ahora bien, para introducir el tema de la discriminación, tenemos que tanto los datos de la Encuesta en Línea como la información obtenida en grupos focales, dibujan una institución en la que no se reconocen distinciones ni restricciones explicitas para las mujeres en el ingreso, acenso, ni en la cotidianidad de la vida institucional. Se trata de una institución en la que se pone en práctica la igualdad de género.

La narrativa sobre la institución que surgen del análisis cuantitativo y cualitativo, parece reproducir el discurso que en la actualidad preconiza el derecho de las mujeres al trabajo y a su desempeño en cualquier oficio, profesión, puesto y cargo. Así como la denuncia de cualquier mecanismo que haga prevalecer la desigualdad de género, la discriminación directa o indirecta, el hostigamiento y el acoso laboral y sexual.

Ciertamente, esta narrativa se basa en elementos objetivos. En los últimos años la PGR y otras instituciones de la APF, han implementado normas y medidas a favor de la igualdad de género. De hecho, pueden considerarse en sí misma una buena práctica, la creación en su momento de la Fiscalía Especial para los Delitos de Violencia Contra las Mujeres y Trata de Personas (FEVIMTRA) en agosto de 2015 de la de la Unidad de Igualdad de Género.

Queda sin embargo el interrogante acerca de sí tal narrativa ha tocado la estructura profunda de la desigualdad de género. Esto es, el conjunto de valores, prácticas y normas no escritas que impiden cuestionar la naturalización de la diferencia sexo-género.

Para acercarse a la respuesta, nos centraremos en los resultados obtenidos sobre la percepción de prácticas de discriminación por sexo y de percepciones y experiencias de acoso y

hostigamiento sexual. Toda vez que los datos recabados sobre discriminación por sexo y sobre acoso y hostigamiento sexual parecen revelar una fisura en la narrativa descrita. Si bien ambas, la discriminación por sexo y el hostigamiento y acoso sexual, resultaron más reconocidas por quienes contestaron el cuestionario que en grupos focales, los datos son relevantes.

Lo más relevante es que más mujeres tienden a percibir la discriminación por ser mujeres, mientras los hombres la relacionan con mecanismos de ascenso y con diferencias salariales. Esta distinción es comprensible: en el orden de género es difícil, si no imposible, que los hombres asocien la discriminación con su sexo, esto es, que se perciban discriminado por ser hombres. Lo contrario ocurre con las mujeres. Por ejemplo, pueden pensar que sus opiniones valen menos o no son consideradas porque son mujeres.

Sin restarle importancia al plano subjetivo, es en el objetivo en el que se verifica que es el cuerpo diferente, el femenino, el objeto de discriminación. El indicador duro de ello es el embarazo, así lo reconoce el Consejo Nacional para la Prevención de la Discriminación: como el principal factor de discriminación laboral.

Como se dijo en su oportunidad, casi el 2% del personal que contestó la encuesta conoce a una mujer que fue despedida por haberse embarazado en los dos últimos años. Además, 6.9% del personal que contestó la encuesta conoce a una mujer que padeció acoso laboral por haberse embarazado en los dos últimos años. Asimismo, 6.7% del personal que contestó la encuesta conoce a una mujer a quien le limitaron su posibilidad de ascenso, de presentarse a convocatorias o de promoción laboral. Y 2% de las mujeres que contestaron la encuesta vieron limitadas sus posibilidades de ascender o presentarse a convocatorias por embarazarse durante los dos últimos años.

Más allá del significado cuantitativo del fenómeno, de los grupos focales obtuvimos información relevante sobre las contradicciones en las que se presenta este mecanismo de discriminación. Contradicciones basadas en que no parece haber discriminación directa de las mujeres embarazadas, sino actitudes que van desde la de otorgar trato especial y algunas prerrogativas (no levantar cosas pesadas, no cumplir horas extras u horarios nocturnos) hasta las de descalificarlas para determinadas actividades y puestos o encargos. Se trata de las dos caras de la misma moneda pues se lean como privilegio o prerrogativas por estar embarazada o como discriminación indirecta, se trata de la puesta en marcha en acciones justificadas en la naturalización de la diferencia sexual.

Lo inquietante en este punto es que sean las propias mujeres quienes caen en la trampa de usar el embarazo para obtener prerrogativas, pero también quienes son cómplices del discurso tácito de la desigualdad de género, al ver como aceptable que las mujeres embarazadas, pero sobre todo las que tiene hijos y e hijas en etapa de crianza, sean excluidas de determinadas oportunidades.

A ello hay que agregar la percepción, documentada tanto por la Encuesta en Línea 2016 como en los grupos focales, de que las medidas tomadas en la institución para favorecer la igualdad de género son discriminatorias de los hombres. Esta percepción resulta de la mayor importancia, en tanto marca una alerta a la implementación de acciones positivas, sobre todo porque parece ser que las mujeres consideran que lo que debiera hacerse a su favor debe partir de la diferencia de sexo. Lo que podría equivaler a decir contar con facilidades para atender responsabilidades domésticas y de cuidado y no para romper el techo de cristal[73].

En este punto es importante decir que habría que impulsar una suerte de pedagogía de la diferencia sexo/género que explique con mucha claridad que el problema está en el cuerpo sexuado, porque se le esencializa, se le naturaliza, porque es al cuerpo al que se le atribuyen fortalezas y debilidades, capacidades e incapacidades, destinos distintos, a fin de cuentas. En el trabajo con grupos focales observamos que hay poca claridad acerca de que las medidas para reducir las brechas de oportunidades entre mujeres y hombres se basan en que ellas no tienen las mismas que ellos por ese mecanismo social de especialización de los cuerpos sexuados. Esto es, mientras se crea que es normal y natural que ellas tengan menos o distintas oportunidades por ser mujeres, no se entenderá que la batalla es contra dicha esencialización y naturalización del sexo, no contra o a favor de uno u otro género.

El otro signo a considerar en cuanto a la discriminación, es la manera cómo perciben algunos hombres la licencia por paternidad. A partir de la experiencia de algunos que han hecho uso de ella, vale la pena reparar en que tampoco parece percibirse como una medida a favor de la conciliación vida personal, familiar y laboral. Se percibe más bien como un privilegio, no necesariamente bien visto, para hombres con hijos/as. Siguiendo con el razonamiento anterior, parece fundamental insistir en que este tipo de medidas abonan a la igualdad de género, lo que significa en este caso, tomar medidas para que hombres y mujeres se hagan cargo de las tareas de la reproducción.

[73] El término techo de cristal, (glass ceiling barriers) apareció por primera vez en Hymowitz, C., & Schellhardt, T. D. The glass ceiling. *The Wall Street Journal*. Special Report on the Corporate Woman, 24 de marzo de 1986. El artículo describía las barreras invisibles a las que se ven expuestas las mujeres trabajadoras altamente calificadas que les impedía alcanzar los niveles jerárquicos más altos en el mundo de los negocios, independientemente de sus logros y méritos.

Hostigamiento y Acoso Sexual (HAS) en la PGR

A diferencia de la discriminación el hostigamiento y acoso sexual (HAS) es más reconocido. Según resultados de la encuesta en línea afecta tanto a hombres como a mujeres en el ejercicio de sus funciones laborales en la PGR, pero más a ellas que a ellos: en el último año por cada hombre que reportó haber padecido algún acto de HAS hay tres mujeres.

Se encontró, de igual modo, que afecta a todos los tipos de personal, pero que hay áreas de la institución en las que se reportó mayor número de estos actos: casi cuatro de cada diez mujeres empleadas como personal de Seguridad a Funcionarios/as y tres de cada diez mujeres de la Policía Federal Ministerial.

Estos resultados cobran particular relevancia con la información obtenida en los grupos focales, pues nos dieron las claves de interpretación del fenómeno. A diferencia de lo que hemos encontrado en otras instituciones[74], en la PGR, particularmente entre mujeres, se percibe como una práctica de abuso de poder, incluso entre iguales. Lo que revela conciencia de que, aunque mujeres y hombres estén en la misma posición laboral, más aún si el acosador está en una posición de menor rango que las mujeres, se ejerce porque "se puede". Con lo que queremos decir que la fuente de ese poder no es necesariamente la superioridad jerárquica, sino la superioridad masculina en un orden de desigualdad de género.

Por ello quizá sea más desconcertante que las mujeres lo vivan como un desafío personal. Como se dijo en el capítulo correspondiente sobre grupos focales, principalmente las mujeres, pero en alguna medida también los hombres, viven el hostigamiento y acoso sexual como una conducta individual y no perciben estas conductas como un signo de desigualdad de género en la institución. Ello explica, en parte, la baja denuncia dentro de los canales institucionales. A la interpretación de que se trata de conductas individuales no abona la experiencia de quienes habiendo denunciado no obtuvieron resultados satisfactorios.

Como se planteó en su momento, para más de una de cada diez personas, el principal motivo por el cual no denunció o interpuso una queja está vinculado con la falta de confianza en las autoridades correspondientes, ya que *no vale la pena hacerlo porque nunca pasa nada* (12.5% de los hombres y 16.4% de las mujeres). Esta opinión parece estar en consonancia

[74] A diferencia de lo que se encontró en otro estudio similar (Riquer y Castro, 2014), en el Consejo de la Judicatura por medio de grupos focales supimos que el acoso y el hostigamiento sexual se perciben como un recurso puesto en juego en la búsqueda de apoyos para los ascensos, indistintamente del sexo, por parte de quienes carecen del padrinazgo o de vínculos familiares para mejorar en la institución. Esto puede significar que se trata de un mecanismo de algún modo legitimado en la institución.

con la cifra del 52% de los casos de quejas/denuncias presentadas: *no pasó nada, se archivó el asunto o se dictaminó que no procedía la denuncia/queja.* Es fundamental que las campañas de difusión de visibilización y denuncia del HAS, den certidumbre acerca de que los mecanismos instituciones funcionan, más aún en la institución procuradora de justicia.

Compatibilidad entre vida laboral y familiar

La preocupación por hacer compatible la vida laboral, personal y familiar surge en países europeos y tiene que ver con las transformaciones de las reglas de juego en y para los mercados laborales (flexibilización y desregulación), pero fundamentalmente con la urgencia de replantear de fondo, la asociación mujer-reproducción. Asociación que constituye el núcleo duro de la división sexual del trabajo y de su vigencia a pesar de los cambios sustantivos que han ocurrido para las mujeres y desde luego a pesar de las trasformaciones en la vida familiar.

Por ello, se ha convertido en un indicador fundamental para medir los avances en la trasformación de fondo de las normas y prácticas que sustentan el modelo de socialización y de reproducción en las instituciones de la división sexual de trabajo. Pero la tarea es enorme, sobre todo en sociedades como la nuestra de alta valoración de la maternidad asociada al destino de las mujeres.

¿Qué condiciones hay en la PGR para impulsar la conciliación entre vida personal, familiar y laboral? Para intentar respuestas es fundamental considerar la estructura de la plantilla del personal por estado conyugal, dependientes en el hogar y edad.
En la institución, más hombres que mujeres están casados o unidos (68.9% de los hombres y 31.5% de las mujeres). En cambio, en términos proporcionales, el doble de las mujeres (16.8%) que de los hombres (7.9%) se registró como separada, divorciada o viuda. También es prácticamente más del doble la proporción de mujeres solteras (47.2%) que de hombres solteros (22.8%).

Casi la mitad del personal que participó en la encuesta en línea reportó que hay un niño/a o más menor de 15 años o menos en su hogar. Un poco más del 10% de las personas reportaron que en su hogar viven personas que requieran cuidados especiales (personas con discapacidad, enfermas, adultos mayores, etc.) ¿Quién se hace cargo de hijos/as y de personas que requieren cuidados especiales? Los resultados de la encuesta en línea son muy reveladores.

En el caso de casi el 70% de los hombres se hace cargo de hijos/as su pareja, y en un poco más del 20% de los casos otro familiar. La diferencia con las mujeres no puede ser más contrastante: solo en el caso del 10% de las mujeres su pareja se hace cargo de hijos/as y en el 55% de los casos otro familiar. Es igualmente contrastante el cuidado de personas que requieren atención especial: en el caso de los hombres, 38% se hace cargo la pareja y en un porcentaje de 46% otro familiar. En cambio, en el caso de las mujeres, los porcentajes son 8% y 61.64% respectivamente.

En cuanto a las características por edad del personal de la PGR, en la Encuesta en Línea 2016, resultó que más de un 40% de las mujeres son jóvenes, tienen entre 26 y 35 años, mientras que no llega a un tercio la población masculina de esa edad. En cambio, es significativamente mayor la proporción de hombres en la franja de edad de 36 a 45 años (35%) que la de mujeres (28.8%), diferencia menos acentuada en la franja de 46 a 55 años (20.5% de los hombres y 16.5% de las mujeres).

El estado conyugal, el porcentaje de personal con dependientes en casa y la edad parecen indicar que, la PGR, como en otras instituciones en las que "se sabe a qué hora se entra, pero no a qué hora se sale" (forma de expresar el consenso encontrado en los grupos focales, respecto del no respeto del horario de 8 horas), es un lugar poco amigable para las mujeres que tienen responsabilidades y tareas de cuidado. Particularmente, para su desempeño en puesto y cargos de mayor responsabilidad y prestigio.

A los datos anteriores podemos sumar un hallazgo interesante: prácticamente la mitad de quienes respondieron la encuesta en línea dijeron no tener dificultad para conciliar el tiempo que dedican a su trabajo con sus responsabilidades familiares, la otra mitad tienen algún nivel de dificultad para esta conciliación. Por sexo, más mujeres (52.3%) que hombres (44.6%) reporta tener dificultades para conciliar los tiempos de trabajo con sus compromisos familiares y personales.

Como era de esperarse, las personas de niveles superiores son quienes en mayor proporción tienen dificultades para conciliar el tiempo laboral y familiar, específicamente 60.5% de quienes ocupan una jefatura de departamento y 58.7% de quienes tienen una subdirección o nivel superior. Entre el personal que ocupa un puesto de enlace u homólogo, el 50.1% reportas también dificultades para lograr una adecuada conciliación entre las diversas esferas de la vida.
Otra expresión de la dificultad de conciliar la vida laboral con la vida familiar y personal se refiere a la posibilidad de equilibrar la distribución de tiempos en dichos ámbitos. Es sorprendente que el 81.1% de las personas reportan que pueden distribuir el tiempo entre sus

distintas actividades de forma equilibrada. Desde luego, más mujeres (21.6%) que hombres (16.4%) nunca puede equilibrar el tempo que dedica a sus necesidades personales, familiares y laborales.

De nueva cuenta por nivel de puesto, las personas que están en niveles superiores de la jerarquía institucional nunca dedican tiempo de forma equilibrada a las necesidades personal, familiar y laboral, concretamente 25.8% de quienes jefatura de departamento y 22.4% tienen esta imposibilidad. Se aprecia que alrededor de 40% de los diferentes grupos sólo pueden equilibrar sus necesidades algunas veces, particularmente entre los grupos de mayor jerarquía y quienes son enlace.

En los grupos focales no detectamos, ni de lejos, algo así como un reclamo o demanda a favor de conciliar vida personal, familiar y laboral. Lo que quiere decir que las personas son conscientes de que trabajar en la institución implica establecer una serie de arreglos, especialmente las mujeres, para tener vida personal y familiar. Justamente porque esto se conoce, cada quien se las arregla como puede. Es decir, los arreglos para atender las exigencias del trabajo, dependen de los recursos personales de cada quien para atender en particular a los/as hijos/as y sus necesidades.

Entonces, la información obtenida sobre vida familiar y laboral, parecen contrastar con la narrativa que surge en torno a la desigualdad de género y la discriminación de las mujeres. Parece haber un mayor reconocimiento de la necesidad o de la importancia de hacerlas más compatibles. Podemos suponer, dado el reclamo amplio de que en el PGR se sabe la hora en la que empieza la jornada pero no a qué hora termina, que se sacrifica la vida familiar en aras de cumplir en el trabajo.

Si esta interpretación es plausible, tal vez se trate de otra fractura de la narrativa sobre la ausencia de discriminación de las mujeres y de visos de desigualdad de género. Al respecto habría que considerar que la temática de la conciliación entre vida familiar y laboral es una estrategia para avanzar hacia la igualdad de género y no discriminación en las organizaciones laborales. A diferencia de las acciones afirmativas u otras estrategias para emparejar el piso desde el que arrancan las carreras laborales, esta estrategia convoca a hombres y mujeres y lo hace desde un referente que concita imágenes y emociones positivas: la familia. Tal vez por ello cuesta menos reconocer cuando el trabajo deja poco tiempo para ella.

PROPUESTA

"Las únicas posibilidades de igualación en el avance de la carrera laboral de las mujeres con respecto de los varones serían bajo condiciones de trabajo no full- time sino full- life"[75].

El Diagnóstico realizado nos da una primera aproximación a las actitudes, percepciones, valores, experiencias y el conocimiento que existe entre en el personal de la PGR, sobre indicadores de la desigualdad de género. Entendiendo cultura organizacional como el conjunto de valores, creencias, saberes y normas escritas y no escritas que pautan las interacciones y las actuaciones individuales de cualquier organización, podemos decir que, hasta donde alcanza nuestra indagación, la desigualdad de género está oculta pero imbricada con un rasgo destacable de dicha cultura: el de la discrecionalidad, presumiblemente de quienes tienen autoridad legítima.

Si este rasgo es o constituye el piso firme o, si se prefiere, la columna vertebral de la organización, sería un despropósito proponer simplemente sustituirlo por un mandar obedeciendo reglas explicitas que establezcan los límites a la actuación discrecional. Pero lo que quizá no sea un despropósito sería convocar a la elaboración de una nueva narrativa a partir de las fisuras o fracturas de la que parecer ser la narrativa dominante.

Como lo expusimos líneas arriba, parece haber por lo menos dos fisuras que habría que aprovechar, una respecto de la discriminación por sexo (percibida sobre todo por mujeres) y la percepción y experiencia de hostigamiento y acoso sexual. La segunda, debiera articular el malestar provocado por el incumplimiento de la norma contractual - explícita - de 8 horas de trabajo, con la relación entre vida laboral y familiar.

En nuestra perspectiva y con base en los resultados de este Diagnóstico, una política institucional que tenga como objeto la no discriminación y la igualdad de género, tendría que enfocarse en la resignificación que se les da a los intercambios sexuales, para que el acoso sexual cobre el significado de violencia de género. Un primer paso, se daría estableciendo reglas e instrumentando mecanismos claros y explícitos para la estabilidad y movilidad laboral.

Un segundo paso sería que la institución garantizara que cuenta con una instancia y con mecanismos fiables para la denuncia de la discriminación y del hostigamiento y acoso laboral y sexual. Resulta inquietante la proporción de quienes han sufrido hostigamiento o acoso

[75] Frase de una entrevistada del estudio de Burín (Op. cit., 2004: 67).

sexual hayan decidido no hacer ni decir nada. A ello hay que agregar que prácticamente una tercera parte dijo no saber de la existencia de canales institucionales para la protección frente al hostigamiento y acoso sexual en el trabajo.

Suponemos que garantizar que las víctimas de acoso, pero también de hostigamiento laboral y de discriminación, lejos de correr el riesgo de la revictimización, serán atendidas conforme a la normatividad vigente en el país, contribuiría de manera significativa al cambio de narrativa que estamos proponiendo. Más aún si consideramos el objeto mismo del PGR.

La otra fisura a la que nos hemos referido, como lo expresamos apenas, debiera articular el malestar provocado por el incumplimiento de la norma contractual con la relación entre vida laboral y familiar. Dicha articulación parte del supuesto de que el malestar puede y quizá deba relacionarse con las horas que no se dedican a otras cosas.

Derivado de estudios sobre la doble presencia (Balbo, 1978) de las mujeres, categoría con la que se describe y analiza la capacidad de las mujeres de gestionar la presencia simultánea en dos esferas aparentemente separadas: público/privado; doméstico/extradoméstico; productivo/reproductivo (Borderías, 1996; Chodorow, 2002; Holmes, 2002), proponemos un trabajo a partir de lo que Burín denomina conflicto de ambivalencia[76].

Los resultados obtenidos nos indican que una parte significativa de las mujeres encuestadas y participantes en los grupos focales, experimenta las tareas domésticas y sobre todo del cuidado de otros, como connaturales a su sexo. Ello es indicativo del piso o suelo pegajoso[77].

---

[76] Dice Burín; "El *conflicto de ambivalencia* expresa la dificultad para responder e identificarse simultáneamente con (las lógicas contradictorias laborares y familiares), y a la vez el rechazo a la dicotomía clásica entre el universo familiar y el universo laboral. Los pasajes continuos de una esfera a otra, de una lógica a otra, y el esfuerzo por mantener simultáneamente ambas en el mismo nivel de significación, constituyen una de las condiciones frecuentes a las que deben enfrentarse las mujeres dentro de este complejo panorama. A la vez, muchas de las mujeres (…) revelan su rechazo a tener que elegir uno de ellos y postergar o denegar al otro. El esfuerzo que realizan por sostener el conflicto de ambivalencia, sin recurrir a estrategias dicotómicas "o/o", las lleva a procurar negociaciones permanentes y cambiantes, lo cual otorga un sentido de tácticas provisorias a las elecciones concretas y puntuales que hacen en determinados momentos. El recurso de la "no elección" es considerado a menudo como un modo de resistencia, un mecanismo de defensa eficaz, contra las actitudes dicotómicas, disociadoras, del tradicional universo laboral masculino" (2004: 70).

[77] Piso pegajoso se refiere a las creencias, normas, valores, prácticas que mantienen a las mujeres en la base de la pirámide económica. El cuidado de los hijos/as y de otras personas de la familia (mayores, enfermas), el mantenimiento del hogar, los servicios al cónyuge, imponen una "adhesividad" a las mujeres que impide o dificulta su desempeño laboral. La expresión también es útil para entender las posibilidades de acenso de las mujeres en el trabajo, en la medida en que, sobre todo las tareas de cuidado de otros, no les permiten realizar actividades que favorecen el acenso, entre ellas: tomar cursos fuera del horario laboral, asistir a reuniones también fuera de horario, viajar o cambiar de sede. El término ayuda, entonces, a comprender la suelo o problemática de la tensión entre vida familiar y laboral en el caso de las mujeres, así como la necesidad de su conciliación.

Hasta donde sabemos, parece no haber experiencias exitosas en el intento de modificar dicha percepción en, o desde el medio laboral. Debido, en gran medida, a la construcción de subjetividades singulares en sociedades generizadas en las que perdura condiciones inequitativas y discriminatorias hacia las mujeres (Burín, op. cit.; 2004:71). Esto es, y hasta nuevo aviso, en dichas sociedades la fuente de reconocimiento del sujeto femenino, sigue siendo la vida doméstica y sobre todo la maternidad y las tareas de cuidado de otros.

Ello no significa que no sea posible establecer una política de reconocimiento de género en las organizaciones que contribuya a enfrentar el conflicto de ambivalencia. En este punto, hay que decir que, por política de reconocimiento de género, no estaríamos sugiriendo medidas que favorezcan la conciliación entre vida familiar y laboral para las mujeres, con las que seguramente se reforzaría la adhesión al piso pegajoso. Por el contrario, se trataría de descorporeizar, lo que significa desgenerizar, los desempeños y logros laborales.

El punto de partida es simple: se debiera cumplir con la norma contractual, pero seguramente no sería posible, en particular en los ámbitos de mando y decisión del PGR. Pero lo que sí puede hacerse es empezar por reconocer que hay vida más allá de la jornada laboral. Las experiencias exitosas que conocemos, se basaron en incentivos a las tareas de cuidado de otros.[78] Igual que en algunas instituciones se reconocen los logros académicos y las destrezas y habilidades desarrolladas en el desempeño laboral y profesional, pueden reconocerse los esfuerzos y logros que se obtienen en el cuidado de otros. Lo que no significa premiar la maternidad ni mucho menos a los padres, sino visibilizar, incluir, reconocer los esfuerzos y logros que se realizan y obtienen en la vida familiar. En la práctica ello debiera traducirse en mecanismos que impidan que las tareas de cuidado obstaculicen la estabilidad en el empleo y sobre todo los asensos en particular de las mujeres.

Aquí hay un punto crucial. La racionalidad del mundo del trabajo extradoméstico parte de la negación de la otra parte de la vida. Ésta, en el mejor de los casos, se manifiesta en la esfera del trabajo por medio de permisos por maternidad y lactancia o bien por la solicitud de permisos para acudir a eventos escolares de los/as hijos/as o para atender un familiar enfermo. O bien, se manifiesta cuando las mujeres no pueden seguir enfrentando el conflicto de ambigüedad y terminan por abandonar el mundo del trabajo. Sin discutir la relevancia de los

[78] La experiencia a la que nos referimos fue implementada en la Secretaría de Finanzas del Gobierno de Zacatecas en el sexenio 2004-2010. Además de una serie de acciones dirigidas a la población para estimular la recaudación fiscal por medio de descuentos a quienes regularizaran propiedades y las escrituraran a nombre de la esposa-madre; al interior de la instancia, se visibilizaron las tareas de cuidado por medio de autorizaciones para padres y madres para recoger a sus hijos/as al salir de la escuela, a través de un centro de tareas para hijos/as cuyo padre/madre, tenía jornadas divididas y desde luego, estableciendo jornadas corridas en las áreas que así lo permitían. Esta última medida, de hecho, se implementó en todo el sector ejecutivo.

derechos asociados a la maternidad, estos se inscriben en una visión y régimen familista[79] que lejos de tener como foco de interés el cobijar a las nuevas generaciones, parte de que es la madre la responsable prácticamente en exclusiva de las tareas de la reproducción.

En el PGR se ha dado un paso que podría ser la simiente de una política institucional de reconocimiento de la vida familiar que desafíe el régimen familista: las licencias por paternidad que cuentan con simpatía más por parte de mujeres que de hombres.

Para ello habría que transitar desde una versión de la familia como responsable de la reproducción social de la especie, a uno que considere que la reproducción social de la especie es el bien común a proteger.

Una política institucional de esta naturaleza tendría que impulsar una nueva narrativa que parta de concebir a la reproducción social de la especie como bien común, lo que pasa por decodificar la idea de que la capacidad reproductiva es de las mujeres o es femenina. Esto se hace partiendo de humanizar la capacidad de reproducirnos, desbiologizarla, si se prefiere. Pero más importante aún, hay que poner en evidencia que la división por género de las tareas cotidianas de la reproducción social que se realizan en el ámbito doméstico en el que habitan familias (desde el cuidado y la socialización de las nuevas generaciones, hasta las satisfacciones de necesidades afectivas y de cobijo, descanso y alimento) sostienen y reproducen el sistema o el orden social de desigualdad y exclusión.

La división por género y generaciones de las tareas de la reproducción que ocurre "en familia" perpetúa la subordinación y dependencia de unos individuos a otros y eso se aprende "en familia", se aprende a construirse como sujeto subordinado y dependiente, como se aprende a subordinar a otros/as. Además, esa división es funcional a la reproducción de injusticias sociales como la sobre explotación de la mano de obra de mujeres, menores y jóvenes, a quienes el mercado ofrece las ocupaciones de menor prestigio y poco pago, bajo el supuesto de que la familia, toda familia, cuenta (o debe contar) con un proveedor masculino: con un esposo-padre.

En consecuencia, esta narrativa tendría que desfeminizar y desmaternizar la crianza y en general las tareas del cuidado de otros/as. Desde la comprensión de la reproducción social como bien común, es necesario que en y desde el espacio de trabajo se contribuya a que

[79] Esping-Andersen (2001:203) denominó familista al régimen de bienestar característico de América Latina que ha combinado el sesgo de la protección social hacia el hombre proveedor con la centralidad de la familia como protectora y responsable última del bienestar de sus miembros. El régimen supone que, asegurado el ingreso, la familia puede hacerse cargo de la mayoría de las funciones relacionadas con el bienestar. Este modelo, tiene como base a la familia de tipo nuclear y, por ende, a la división del trabajo por género.

todos/as, en tanto miembros de una familia, participen y se ocupen del cuidado de todos/as. O por lo menos de no contribuir a reproducir el exceso de maternidad y la ausencia de paternidad que ha caracterizado a sociedades como la nuestra.

Como complemento, esta política debe ser de reconocimiento pleno de las mujeres como sujetos productivos. Desde la perspectiva de la reproducción social como bien común, se trataría de contribuir a la valoración social del trabajo productivo de las mujeres, dejando atrás las versiones de la vida laboral de las mujeres como accidente o desgracia por no contar con proveedor económico (las jefas de hogares y las madres solteras).

El sujeto o agente de esta política tendría que ser todo aquel, hombre o mujer, que tiene responsabilidades de cuidado de otros, niños/as, adultos mayores y personas enfermas. Lo congruente sería que las medidas para el pleno reconocimiento de las mujeres como sujetos productivos empatara con las encaminadas a desfeminizar y desmaternizar el cuidado de otro/as en la familia.

Para concluir diríamos que los procesos de generización de las organizaciones y los puestos no se dan en el vacío, sino en el contexto de la cultura organizacional en la que están establecidas las reglas del juego que pautan las relaciones y actuaciones de los individuos. Son esas reglas del juego las que hay que visibilizar y modificar. Son las rutinas, hábitos, modos de hacer las cosas, en fin, el conjunto de valores, normas y prácticas que dan identidad a las instituciones, el ámbito sobre el que se debe actuar.

Pero, en el mejor de los casos, las reglas del juego cambian o se las cambia mediante un trabajo de reingeniería impulsado por la autoridad. Nuestra propuesta no va en ese sentido sino en el de aprovechar la capacidad de agencia de los sujetos generizados, mediante la cual pueden, hombres y mujeres, repetir y reproducir y/o transformar las relaciones de género establecidas.

En nuestra opinión, esa capacidad de agencia puesta a favor de la no discriminación y la igualdad de género, debe transformar el malestar y el conflicto en propulsores del cambio.

BIBLIOGRAFÍA

Balbo, L. (1978), “La doble presencia”, Inchiesta, VIII, 32, Italia.

Borderías, C. (1996), “Identidad femenina y recomposición del trabajo”, en El futuro del trabajo, Rodríguez, A., Goñi, B. y Maguregi, G.; (compiladores), Bilbao, Editorial Bakeaz.

Burín, Mabel (2004). “Género femenino, familia y carrera laboral: conflictos vigentes”, en Subjetividad y procesos cognitivos, http://webs.uvigo.es/xenero/profesorado/mabel_burin/articulo_mabel_burin.pdf

Chodorow, N. (2002), “Glass ceilings, sticky floors, and concrete walls: internal and external barriers to women’s work and achievement”, Constructing and deconstruc - ting woman´s power, compilado por Seelig, B., Paul, R. y Levy, C. U.K., British Library.

Esping-Andersen, Gøsta. (2001). *Fundamentos sociales de las economías postindustriales*, Barcelona, Editorial Ariel.

Holmes, D. (2002,) “Glass ceilings: their orignins, psychodynamic manifestations, and consequences in women”, en Constructing and deconstructing woman´s power, compilado por Seelig, B., Paul, R. y Levy, C U.K., British Library.

Incháustegui, Teresa (2012). “Epílogo, El género en las instituciones del Estado”, en

Mercedes Barquet (coordinadora) Equidad de Género en el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación Informe Ejecutivo, Julio, 2009
Procuraduría General de la República (2011). Diagnóstico de Cultura Institucional 2011. Sector Procuración de Justicia, PGR (no publicado).

Riquer, Florinda y Roberto Castro (2014). Diagnóstico sobre género y discriminación en el Consejo de la Judicatura Federal y órganos jurisdiccionales federales, Consejo de la Judicatura Federal (no publicado).

Riquer, Florinda y Milagros Fernández, (1986). Sistematización de la investigación sobre la mujer en América Latina: un ejercicio necesario, Cuadernos del Centro de Servicio y Promoción Social, Serie Investigación, No. 8 Universidad Iberoamericana, México.