Diagnostico y Perspectivas: Necesidades de Capacitación de las Mujeres Militares del PAN (2021-2025)

Una guía práctica para la Planeación Estratégica de la Capacitación Política Humanista



AUTORA | MTRA. MARGARITA MARÍA **MARTÍNEZ FISHER**

Fortaleciendo el Liderazgo Político de las Mujeres del Partido Acción Nacional

ÍNDICE

1 **Prólogo**

2 **Introducción**

3 **Capítulo 1**
El Liderazgo de las Mujeres, una perspectiva desde el Humanismo Político del Partido Acción Nacional.

4 **Capítulo 2**
Fundamentos legales, estatutarios y programáticos de la Paridad y la Capacitación dirigida a las Muje-

5 **Capítulo 3**
Las necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

6 **Capítulo 4**
Diseño de la Planeación Estratégica

7 **Conclusión**

PRÓLOGO

En México y en el mundo, la necesidad de potenciar la participación de las mujeres en todos los ámbitos —social, económico, empresarial y político— es una realidad cada vez más evidente. En el Partido Acción Nacional (PAN), como en otras organizaciones partidistas, las mujeres enfrentamos barreras y desafíos significativos en nuestro crecimiento político. Sin embargo, los últimos años han sido testigos de importantes avances. Gracias a diversas reformas, iniciativas y la convicción de muchas mujeres, hemos logrado ocupar cada vez más espacios de decisión y poder.

El impacto de la reforma de paridad en todo ha sido transformador. Hoy, las mujeres representamos la mitad de los órganos directivos en todos los niveles y participamos activamente en la mitad de las candidaturas del PAN. Este esfuerzo nos ha llevado a logros históricos: tres mujeres al frente de los gobiernos de Guanajuato, Aguascalientes y Chihuahua, así como un porcentaje sin precedentes de mujeres en los grupos parlamentarios del Senado, la Cámara de Diputados y los congresos locales.

No obstante, este camino no está exento de retos. La apertura a ocupar cargos de elección y posiciones ejecutivas bajo el principio de paridad no ha eliminado por completo las desigualdades de género que persisten en la participación política. Identificar y enfrentar estas brechas es crucial para que los avances en inclusión sean verdaderamente transformadores.

Durante los últimos años (2020-2025), hemos llevado a cabo estudios para identificar las necesidades, expectativas y aspiraciones de las mujeres militantes del PAN en cuanto a su desarrollo político. Estos análisis han revelado áreas de oportunidad clave para fortalecer nuestro liderazgo y convertir la capacitación en una herramienta más eficiente, efectiva y equitativa.

Con base en estos hallazgos y en un ejercicio profundo de reflexión y planeación, esta guía busca ofrecer estrategias y metodologías prácticas para construir planes estratégicos de capacitación que respondan a las necesidades reales de las mujeres en el PAN. Además, propone herramientas específicas para que las estructuras de Promoción Política de la Mujer (PPM) a nivel nacional, estatal y municipal optimicen sus recursos con mayor profesionalismo y efectividad.

Desde mi experiencia como secretaria nacional de Formación y Capacitación del Partido durante los últimos ocho años, he tenido el privilegio de colaborar estrechamente con las estructuras de PPM en todo el país. Mi labor me ha permitido capacitar tanto a mujeres como a hombres, y asumo el compromiso de integrar la perspectiva de igualdad entre ambos. Estoy convencida de que, en la medida en que todos compartamos una visión de inclusión y solidaridad, podremos superar los obstáculos y construir juntos un camino más equitativo.

Es momento de construir juntas y juntos un futuro en el que la capacitación sea uno de los pilares que impulse a más mujeres a liderar, transformar y decidir. Esta guía es un paso hacia ese propósito común: fortalecer el liderazgo político de las mujeres del PAN y consolidar una participación en igualdad que beneficie a México.

INTRODUCCIÓN

Este libro nace de una necesidad urgente y una oportunidad clave: fortalecer el liderazgo político de las mujeres militantes del Partido Acción Nacional (PAN) a través de un enfoque estratégico de capacitación. El punto de partida es el análisis detallado de las necesidades y expectativas que surgieron de la Encuesta Nacional de Diagnóstico de Capacitación (ENDC) 2025 (Martínez Fisher, 2025), un esfuerzo que reveló valiosas perspectivas sobre los retos y las aspiraciones de las mujeres del Partido.

La investigación permitió identificar que las militantes reconocen la importancia de una formación integral, que no se limite a los aspectos técnicos, sino que también incluya elementos esenciales para ejercer su liderazgo, como la comunicación efectiva, la capacidad de trabajo en equipo y una participación más activa en los procesos políticos y electorales. Estas necesidades reflejan no solo una demanda por contenidos relevantes, sino también un llamado para que la capacitación responda a las realidades políticas y personales de cada mujer.

Asimismo, se evidenciaron barreras significativas que limitan el acceso a los programas de capacitación: la falta de información por una deficiente estrategia de difusión, horarios incompatibles con las actividades laborales y de cuidado de las mujers, costos de traslado a los lugares en donde se imparten las capacitaciones y dinámicas internas como los favoritismos existentes en los grupos de poder locales. Estas barreras subrayan la necesidad de diseñar condiciones de formación más accesibles e inclusivas que garanticen igualdad de oportunidades para todas las militantes.

A partir de este análisis, quedó claro que la creación de un plan estratégico de capacitación fundamentado en un diagnóstico de la realidad no solo es viable, sino esencial. Sin embargo, la identificación de necesidades, obstáculos y acciones para solucionarlos es apenas el primer paso. Es indispensable definir un plan e indicadores para medir evaluar el impacto de su implementación en el fortalecimiento del liderazgo de las mujeres, y ello requerirá herramientas prácticas y metodológicas que sirvan como guía para las responsables de estos procesos en los distintos niveles del Partido.

En este libro, propongo la aplicación de la Planeación Estratégica como un marco metodológico que incluye la construcción de la misión, visión, objetivos, estrategias e indicadores de monitoreo y evaluación necesarios para medir los resultados en un periodo de al menos tres años.

El propósito es ofrecer una herramienta práctica que permita instrumentar acciones que empoderen a las mujeres del PAN para ejercer su liderazgo con mayor agencia, confianza y eficacia, enfrentando las problemáticas actuales con soluciones integrales.

Este libro es, en esencia, una guía para quienes, desde sus roles como líderes o responsables de la capacitación en las Secretarías de Promoción Política de la Mujer, buscan transformar las oportunidades de formación en un motor de cambio e inclusión dentro del Partido.

A través de estas páginas, espero entregar un recurso útil y poderoso para fortalecer no solo las habilidades de liderazgo político, sino también la capacidad de nuestras estructuras partidistas para avanzar hacia un futuro más inclusivo.

El objetivo general de este trabajo es: "Diseñar un plan estratégico de capacitación humanista, basado en las necesidades de formación de las mujeres militantes del PAN para el año 2025, orientado a fortalecer su liderazgo político, con el propósito de establecer una metodología que pueda aplicarse como referencia en procesos similares."

Para lograr este objetivo, se plantean preguntas clave como:

- ¿Cuáles son las principales necesidades de capacitación que se identificaron en el diagnóstico de capacitación de las mujeres militantes del PAN en el contexto actual (2025)?
- ¿Cuál es el principal problema que enfrenta la capacitación de las mujeres panistas hoy en día?
- ¿Cómo establecer los objetivos y líneas estratégicas necesarias para enfrentar los problemas definidos?
- ¿Qué indicadores son necesarios para evaluar la efectividad del plan en el corto, mediano y largo plazo?

La metodología del trabajo de investigación en este libro es predominantemente cualitativa, aunque incluye elementos cuantitativos derivados del diagnóstico previo realizado mediante la Encuesta Nacional de Diagnóstico de Capacitación 2025.

El diseño de la investigación es de carácter propositivo ya que busca generar soluciones concretas a problemas detectados en la realidad desde el marco conceptual de la Planeación Estratégica, en donde -a partir del diagnóstico- se establecen una misión, valores y objetivos para definir estrategias y acciones, alineando todas las actividades en un mismo propósito.

En un primer momento, trabajaré la definición conceptual acerca de qué debemos entender por liderazgo político humanista en la visión del PAN. En el segundo capítulo, presento los fundamentos constitucionales, legales y estatutarios del Partido relativos a la Paridad y la capacitación para las mujeres. En el Capítulo 3, recupero el análisis de los datos del Diagnóstico de Capacitación 2025 para la identificación de necesidades y obstáculos que enfrentan las militantes y concluyo en un cuarto capítulo con la aplicación de la metodología de Planeación Estratégica para la definición del Plan 2025-2027.

Justificación

La importancia de este trabajo radica en la necesidad de fortalecer el liderazgo político de las mujeres militantes del PAN mediante un enfoque estratégico de capacitación que responda a sus necesidades y retos actuales. En un contexto donde la paridad ha abierto nuevas oportunidades, persisten barreras estructurales que limitan su desarrollo pleno. En este trabajo se diseña un plan estratégico basado en herramientas prácticas y reflexivas, y se propone una metodología que pueda ser replicable para construir procesos de capacitación más inclusivos, efectivos y alineados con los principios del Humanismo Político como marco filosófico-doctrinal de la acción política de nuestro Partido.

Objetivos de Investigación

- Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de capacitación humanista, basado en las necesidades de formación de las mujeres militantes del PAN para el año 2025, orientado a fortalecer su liderazgo político, con el propósito de proponer una metodología que pueda replicare como referencia en procesos similares.

- Objetivos Específicos

- Definir el concepto de liderazgo político humanista desde la visión del PAN, como un marco teórico de referencia para guiar el diseño del plan estratégico enfocado a las mujeres.
- Brindar una correcta comprensión y entendimiento de los fundamentos constitucionales, estatutarios y reglamentarios que dan sustento a la paridad y a las actividades de capacitación específica para el desarrollo del liderazgo de las mujeres con la finalidad de exigir y aprovechar estas herramientas establecidas en el marco legal a su favor.
- Establecer las necesidades de formación de las mujeres militantes del PAN identificadas en el diagnóstico previo (2020-2025), destacando los retos y barreras que enfrentan.
- Redactar la misión y la visión que orientarán el diseño y la implementación del plan estratégico de capacitación humanista dirigido a las mujeres del PAN.
- Aplicar herramientas de planeación estratégica, como el árbol de problemas y objetivos, para identificar causas, efectos y posibles estrategias de intervención.
- Diseñar una Matriz de Marco Lógico para establecer indicadores de monitoreo y evaluación que permitan medir el impacto del plan estratégico en el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres militantes.
- Desarrollar una metodología práctica y replicable que sirva como referencia para futuros procesos de la planeación estratégica de

CAPÍTULO 1

El Liderazgo de las Mujeres, una perspectiva desde el Humanismo Político del Partido Acción Nacional

Humanismo Político

El humanismo político es el punto central de referencia y factor principal de identidad para para todas y todos los que forman parte del PAN. Efraín González Luna, lo define así:

"La doctrina de la persona humana, es positivamente central en la estructuración del ideario político del Partido. Es el centro de donde irradian todas nuestras tesis. Algunas veces definimos a Acción Nacional o lo caracterizamos como un humanismo político. Una doctrina política esencialmente humanista, como la nuestra, tiene que hundir sus raíces en el concepto real, genuino, de la persona humana... Si alguna vez hay que dar un nombre a la doctrina de Acción Nacional, será el de Humanismo Político". (PAN, 2018)

Javier Brown, en un reciente artículo publicado en la Revista La Nación (2022), nos proporciona elementos distintivos para comprender, en síntesis, nuestra Filosofía Política desde la visión de González Luna:

Centralidad de la persona humana:

- La persona humana es el centro del pensamiento político humanista, considerada la "suprema culminación de la vida" y con una posición ontológica en la jerarquía de la creación.
- Se entiende como una sustancia individual de naturaleza racional, basada en la definición clásica de Boecio.

Características esenciales de la persona:

- Individualidad: La persona es única e irrepetible.
- Sustancialidad: La persona es una realidad que sostiene accidentes como las características físicas.
- Racionalidad: La persona conoce el bien y el mal, posee libertad y voluntad para elegir el bien y rechazar el mal.

Naturaleza social de la persona:

- La persona no puede vivir ni realizarse fuera de la sociedad. Necesita la familia, la comunidad y otras formas de organización natural para progresar y alcanzar su perfección.
- La sociedad es natural, y su origen no es contractual, sino intrínseco a la existencia humana (tesis aristotélico-tomista).

El Estado y el bien común:

- El Estado surge de manera natural como "causa formal de la sociedad" para llevarla a su perfección.
- El bien común no es un interés colectivo abstracto y es más que la suma de los bienes individuales.
- La autoridad es indispensable para evitar el caos y asegurar el orden en la sociedad.

La política como actividad noble:

- La política es un servicio al bien común, elevada y noble, que exige desinterés, generosidad y respeto.
- Se considera una actividad orgánica, no episódica, que va más allá de los resultados inmediatos de una elección.
- La acción política es un deber permanente y trascendental, necesaria para evitar la deserción del deber político que ha causado grandes males en la historia de México.

Responsabilidad política:

- El servicio político implica incansable trabajo, compromiso y visión de largo plazo, más allá de los resultados electorales inmediatos.

En el documento Pilares del Humanismo Político, definimos las bases de nuestro pensamiento:

Dignidad Humana:

- Reconocimiento de la persona como un ser con valor intrínseco y derechos inalienables.
- Afirmación de que cada individuo posee una dignidad que debe ser respetada y protegida.
- Rechazo de cualquier forma de discriminación o trato degradante hacia las personas.
- Promoción de políticas que aseguren el respeto y la protección de la dignidad humana en todas las esferas de la sociedad.
- Compromiso con la defensa de los derechos humanos y las libertades fundamentales.

Solidaridad:

- Fomento de la cooperación y el apoyo mutuo entre los miembros de la sociedad.
- Promoción de la justicia social y la equidad en la distribución de recursos.
- Impulso de políticas que reduzcan las desigualdades y promuevan el bienestar común.
- Reconocimiento de la interdependencia entre las personas y las comunidades.
- Incentivo a la participación ciudadana en iniciativas que beneficien al colectivo.

Subsidiariedad:

- Defensa de la autonomía de las personas y las comunidades en la toma de decisiones que les afectan directamente.
- Establecimiento de que las instancias superiores deben intervenir solo cuando las inferiores no puedan resolver por sí mismas.
- Promoción de la descentralización del poder y la toma de decisiones a niveles más cercanos a los ciudadanos.
- Fomento de la responsabilidad individual y comunitaria en la solución de problemas locales.
- Apoyo a las iniciativas locales antes de recurrir a soluciones impuestas desde niveles superiores.

Bien Común:

- Búsqueda del bienestar general de la sociedad por encima de intereses particulares.
- Promoción de condiciones sociales que permitan a todos los individuos alcanzar su pleno desarrollo.
- Fomento de políticas que beneficien a la colectividad y no solo a grupos específicos.
- Reconocimiento de la responsabilidad compartida en la construcción de una sociedad justa y equitativa.
- Compromiso con la creación de un entorno que facilite el desarrollo integral de todas las personas.

A lo largo de la vida de nuestra organización política, hemos formado a miles de ciudadanas y ciudadanos en las ideas del Humanismo Político, sin duda el gran reto que enfrenta nuestro Partido hoy es mantener vigentes los Principios que le dieron origen en un contexto en el que el relativismo, el pragmatismo y la falta de ética pública dominan el escenario político.

Para José Miguel Ángeles (2023), el humanismo político más que una ideología/doctrina, un modelo de gobierno, o inclusive "eslogan político", es una ética: un modo de actuar que parte de una consideración delimitada de las formas y medios de la acción política. El humanismo político se puede testimoniar en las acciones de un actor político, más allá de los discursos retóricos, al considerar la dignidad humana como algo eminente, que es el principio, fundamento y destinatario del bien común, por lo que el fin nunca justifica los medios.

Entonces -continua Ángeles (2023)- como en toda ética, de nada sirve denominarse humanista, si las acciones políticas carecen de tal ethos. (2023)

González Luna decía que la Doctrina tenía que "irradiarse":

"Un buen miembro de Acción Nacional, para definirlo en una sola fórmula, debe ser centro de irradiación activa de nuestra doctrina y de nuestras ideas. No es un mero espectador de asambleas, no es un mero receptor de doctrinas, no es un mero nombre anotado en un registro, ni siquiera sólo un cuotizante, ni siquiera un esporádico realizador de actividades políticas dentro de los cuadros de Acción Nacional. Es, repito, un sujeto de constante irradiación de ideas y de actividad".

"El humanismo político es una acción, inspirada y fiel a los principios que lo sostienen, por lo que el juicio adecuado de considerar a alguien humanista, o no, es un juicio a posteriori según los actos. Por ello, un actor político que respeta los principios del humanismo político, aunque no se autodenomine "humanista político", lo es; y no aquél que pregone suscribir tales principios y que no es consecuente con ello." (Ángeles, 2023)

La formación política en la ética del humanismo político como una forma de vida y como un marco de actuación para el ejercicio de la función política partidista y en la función pública sigue siendo una tarea urgente para la militancia panista, las mujeres debemos asumir sin dudarlo, un compromiso con la coherencia y la congruencia con los valores que le dan sentido a nuestra organización.

Nuestro liderazgo debe ser humanista y debe proyectarse en los rostros y testimonios concretos de las mujeres que militan, dirigen, gobiernan, representan y legislan con un enfoque centrado en la dignidad de la persona. Como bien dice Ángeles (2023): 'La vida y vigencia de un partido autodenominado “humanista” depende de la coherencia entre sus principios y las acciones de sus militantes y agentes políticos'."

El Principio de la Eminente Dignidad de la Persona Humana y sus implicaciones en la igualdad dignidad entre Mujeres y Hombres y la construcción del Bien Común

El fundamento del Humanismo Político es la centralidad de la persona humana, por eso en los Principios de Doctrina del Partido Acción Nacional en 1939 se afirma que “la persona humana tiene eminente dignidad y un destino espiritual y material que cumplir, por lo que la colectividad y sus órganos deben asegurarle el conjunto de libertades y de medios necesarios para cumplir dignamente ese destino” (PAN, 1939)

En la Proyección de Principios de 1965, se afirma que, por su dignidad, todas las personas son iguales por naturaleza y que cuentan con derechos universales, inviolables e inalienables a los que corresponden obligaciones inherentes (PAN, 1965).

Para el año 2022, el Partido adopta en el Principio “Persona y Libertad”, la siguiente visión:

Toda forma de discriminación o desigualdad de oportunidades por razones de sexo, edad, capacidad física, etnia, religión, convicción, condición económica o cualquier otra, debe ser rechazada, corregida y en su caso sancionada.

Acción Nacional reconoce plenamente las consecuencias prácticas de la común dignidad de las mujeres y los hombres, y de su común carácter de sujetos y agentes responsables y colaboradores en la construcción, animación y dirección de la sociedad.

La equidad de género significa que mujeres y hombres deben desarrollarse plena, libre y responsablemente. La discriminación existente contra la mujer en la familia, el trabajo, la política y en las demás esferas sociales es inaceptable. Los hombres y mujeres deben reconocer mutuamente su valor propio, y responsabilizarse uno del otro, compartiendo las tareas que les corresponden dentro y fuera de la familia, sobre la base de igualdad de derechos y obligaciones. (PAN, 2022)

Otro principio doctrinario del PAN que nos invita a actuar a favor de la participación en igualdad de las mujeres en el ámbito público es el Bien Común, entendido como el conjunto de condiciones materiales y espirituales que permiten a todas las personas su más perfecto desarrollo. En este sentido, el bien común debe cumplirse para todas y cada una de las personas que integran a la sociedad, nadie puede ser excluido, ni hombres ni mujeres. Y, además, otra condición para la existencia del Bien Común es que solo es posible construirlo, custodiarlo y acrecentarlo entre todas las personas que integran a la sociedad.

Hombres y mujeres por igual estamos llamados a construir el Bien Común. Si se excluye a una persona de su beneficio o de su construcción, no sería bien, ni sería común.

¿Qué aportamos las mujeres en los ámbitos familiar, social, empresarial, económico y público? Ofrecemos una **comprensión más amplia de los problemas** y de los procesos de la vida. Nuestra presencia contribuye a generar productos, servicios, leyes y políticas y con una **visión integral de la sociedad en todos sus aspectos**, así como una perspectiva subjetiva desde nuestro ser mujer.

En el ámbito político, esto se traduce en **productos y servicios estatales más eficaces**.

Cuando participamos en igualdad en la toma de decisiones públicas, se generan mejores políticas públicas. Las mujeres queremos, merecemos y necesitamos poder en igualdad de circunstancias a los hombres. Nuestra sociedad lo necesita.

La importancia del liderazgo político de las mujeres para Acción Nacional

Desde su fundación en 1939, el PAN contó con la participación de las mujeres de la Sección Femenina, hoy consolidada como la Secretaría de Promoción Política de la Mujer. También, ha sido una fuerza política de vanguardia en propuestas para el reconocimiento y ejercicio de los derechos de las mujeres, fue el primer Partido en presentar iniciativas para promover el voto femenino, a nivel municipal en 1946 y en 1947 impulsó el voto femenino a nivel federal.

En los gobiernos federales encabezados por el Partido, se creó el Instituto Nacional de las Mujeres y se aprobaron importantes instrumentos legislativos para el reconocimiento de la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres.

Las mujeres panistas que nos han representado en el ámbito legislativo federal y local también han sido promotoras incansables de la lucha de las mexicanas por la igualdad, caso digno de mencionar es el de la exsenadora Kenia López Rabadán, quien propuso la iniciativa para incluir la paridad de género en todos los cargos políticos, revolucionando profundamente al poder público.

Esta iniciativa conocida como "Paridad en Todo", implementada en México a partir de la reforma constitucional de 2019, ha tenido efectos relevantes en la participación política de las mujeres:

- Desde las elecciones de 2021 se alcanzó la paridad numérica en el Congreso Federal, con una composición equilibrada entre diputadas y diputados, así como entre senadoras y senadores.
- También en los Congresos Locales se ha alcanzado la paridad entre hombres y mujeres con un 53.30% de representación de mujeres en total (INMUJERES, 2025).
- La implementación de la paridad ha facilitado la elección de mujeres en cargos ejecutivos estatales, contribuyendo a una representación más equitativa en las gubernaturas: 13 de 32 al finalizar el año 2024.
- Actualmente en México, 2 de los 3 poderes federales de la unión son presididos por mujeres, el Ejecutivo y el Judicial[1].

La reforma ha tenido implicaciones de gran relevancia en el PAN, en el Capítulo 2 revisaremos los instrumentos normativos y programáticos que han sido actualizados para promover dar cumplimiento al principio de la paridad.

La igualdad para las mujeres como agenda prioritaria del PAN en el Programa de Acción Política 2022

En el año 2022, el Partido actualizó el Programa de Acción Política, tomando importantes definiciones.

Reconocimos la difícil crisis de violencia que sufre el país, haciendo énfasis en los **feminicidios y la violencia contra las mujeres** como un hecho indiscutible que lacera nuestra realidad y que requiere políticas integrales y de largo plazo.

En este sentido, el PAN en el Programa de Acción Política 2022, plantea las siguientes propuestas para una agenda a favor de las mujeres mexicanas:

En el Capítulo 1, Sociedad justa e igualitaria:

7. Defendemos una sociedad para todos y para todas, donde gobierno y sociedad colaboren para garantizar igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y para superar la posición socialmente desfavorable para la mujer.

8. Las mujeres son parte activa en la construcción de nuestra nación. Su aporte es valioso tanto en el ámbito familiar como en los espacios de toma de decisiones, su participación en la vida pública resulta fundamental para la consecución del bien común. A fin de lograr plenas condiciones de justicia para las mujeres en la sociedad, es necesario reconocer que las mujeres han sido más vulneradas que los hombres mediante prácticas aberrantes como el acoso en el transporte, en la escuela o en el trabajo, así como por la violencia en general, una de cuyas más extremas manifestaciones son los feminicidios. Por lo tanto, a partir del principio de equidad social, se deben promover ordenamientos jurídicos y políticas públicas específicas para atender esta problemática.

[1] Un reto significativo a superar es en la titularidad de las Presidencias Municipales, en donde hasta el año 2025 se ha alcanzado únicamente el 29.52% del porcentaje total ocupado por mujeres (INMUJERES, 2025).

9. Esta lucha la tenemos que dar juntos mujeres y hombres. Debe rechazarse cualquier exclusión, ya que esta no es una lucha entre sexos, sino una lucha en favor de la dignidad humana de cada mujer y de cada hombre. Ningún grupo o movimiento tiene el monopolio de la defensa de los derechos de la mujer; rechazamos las ideologías contrarias a la verdadera dignidad de la mujer.

10. Es prioritario encontrar mecanismos para acelerar el proceso de integración de las mujeres en la vida económica, social y política del país. La legislación laboral debe promover y asegurar a las mujeres igualdad de condiciones de contratación, de salarios, de promoción y de capacitación, así como combatir el acoso y hostigamiento sexual y las distintas expresiones de violencia.

14. A fin de evitar el aborto, es imprescindible el establecimiento de políticas educativas y preventivas, así como hacer valer la responsabilidad del padre durante y después del embarazo, flexibilizar los trámites de adopción y brindar alternativas y apoyos a las mujeres embarazadas. Resulta indispensable un mayor acercamiento en las zonas con mayor marginación del país, llevar esas políticas públicas y preventivas a esas zonas, en donde no hay acceso a la educación.

17. Reconocemos que la estructura familiar puede ser múltiple y variada, pues en ella se integran el padre y la madre, el padre o la madre, hijas e hijos, y en ocasiones otras personas con lazos biológicos o afectivos. Toda familia debe ser protegida, pues en ella confluyen y se relacionan mujeres y hombres, niñas, niños, jóvenes y personas adultas mayores. La violencia que se viva a su interior o que provenga de elementos externos debe ser combatida. Su erradicación conlleva políticas que fortalezcan el desarrollo armónico familiar a través de una cultura de respeto. (PAN, 2022)

En el Capítulo 2, Violencia y Estado de Derecho:

40. Los feminicidios y la violencia contra las mujeres suponen un gravísimo flagelo social que se debe erradicar mediante estrategias y políticas integrales. Hay que garantizar a las mujeres el derecho de acceso a la justicia mediante el diseño e implementación de protocolos de actuación por parte de las autoridades de seguridad pública, así como de procuración y administración de justicia.

Capítulo 3, Democracia:

59. Una auténtica vida democrática tiene como condición la existencia de partidos fuertes, representativos y democráticos que permitan el acceso de mujeres y hombres al poder político por medio de las competencias políticas y de compromisos sociales comprobables para instaurar gobiernos eficaces y oposiciones constructivas y socialmente útiles. La ciudadanía reclama con insistencia que los partidos políticos tengan una mayor cercanía, vinculación y sensibilidad. Estamos a favor del fortalecimiento del sistema de partidos y de que estos sean fiscalizados por organismos completamente autónomos, además de que rindan cuentas con total transparencia y se exploren mecanismos para que sus recursos se gestionen con mayor eficiencia y austeridad.

60. Tanto mujeres como hombres poseen la misma dignidad y derechos como parte del género humano y son indispensables en la construcción del bien común. Por lo tanto, deben influir de igual forma en los procesos de toma de decisión; rechazamos cualquier exclusión y confrontación. Los programas institucionales que incentivan la participación de las mujeres en el gobierno, al interior de los partidos políticos y en las organizaciones de la sociedad civil deben ser impulsados. La paridad sustantiva entre mujeres y hombres debe ser una realidad.

Capítulo 6, Educación, cultura, ciencia y tecnología:

129. Creemos en una educación en valores donde el respeto a las leyes, la responsabilidad, el mérito, la solidaridad, la centralidad de la familia, la igualdad entre hombres y mujeres, el civismo, la honestidad y el respeto al medio ambiente ocupen un lugar preponderante y donde se combata con eficacia el acoso escolar. La participación de la comunidad, de los docentes y de las madres y los padres de familia, deben ser el eje del desarrollo de políticas y de programas de enseñanza. También reconocemos que el Estado es el primer obligado en dotar de las herramientas institucionales, nacionales y tecnológicas para que el derecho a la educación sea de calidad, de excelencia y accesible para todas y todos. (PAN, 2022)

Humanismo aplicado en el enfoque de capacitación del PAN

Como hemos comentado antes, el Humanismo es una corriente filosófica que pone a la persona como punto de partida y fin, en donde no existe nada por encima de ella. Por ello, el PAN sostiene un modelo de enseñanza-aprendizaje centrado en la persona.

Al ser un tipo de enseñanza humanista, que coloca en el centro de la actividad educativa a la persona humana, se propicia el desarrollo de habilidades como condición indispensable para sustentar el compromiso personal y político de quienes participan en la capacitación para que interioricen y reflejen los principios que orientan a nuestro Partido.

Educar es fomentar la acción, en el PAN promovemos que cada persona –como agente de su propio desarrollo- busque lograr la realización de sus potencialidades en cuanto a su sustancia y naturaleza.

La evolución de la persona tiene múltiples posibilidades por lo que ejerce su autonomía para decidir entre ellas y se perfecciona a través de procesos educativos y de formación partidista.

Acción Nacional desde el humanismo educa a la persona para que sea:

- Creativa e innovadora.
- Libre y democrática.
- Dinámica y eficaz.
- Crítica y con actitud emprendedora.
- Participativa y reflexiva.

En este sentido, entendemos a la formación como el proceso mediante el cual la persona se desarrolla integralmente y se perfecciona a través del descubrimiento de la verdad. Es un proceso que renueva al ser humano en sus diferentes dimensiones a partir de la colaboración solidaria de la formadora y el formador, quien aporta, guía y acompaña a la persona que aprende para elegir caminos con distintas direcciones. (PAN, 2021)

La formación requiere conocimientos y experiencia, pero sobre todo dedicación. Dedicación a la enseñanza, al conocimiento de la verdad, a la justicia, a la libertad, a la persona, para que ésta desarrolle sus potencialidades, le dé plenitud a su vida y participe en el servicio a las y los demás.

La capacitación es el proceso que tiende a proporcionar y perfeccionar los conocimientos, habilidades y actitudes.

La formación y la capacitación son procesos diferentes en grado, pero complementarios y en política nos permiten realizar una actividad eficaz, una educación cívico-política de la militancia y una transformación responsable de la realidad social.

Acción Nacional, se propone como fin formativo y de capacitación, el desarrollo del ser humano integral, en función de su dignidad como persona en el contexto de la realidad histórica, política y social de México caracterizado por un pensamiento ordenado y crítico.

Buscamos como resultado de este fin, la mejor toma de decisiones, la cooperación y la congruencia entre pensamiento y acción política.

El Liderazgo Político de las Mujeres, una propuesta desde el Modelo de Competencias del PAN

El proceso de enseñanza-aprendizaje tiene como fundamento y fin a la persona, cada persona, y es labor de quien facilita y promueve el conocimiento entender con empatía la realidad y la experiencia de quien se encuentra en proceso de aprendizaje para generar una experiencia significativa que logre cambiar su actitud.

Un elemento central de nuestros retos, no solo electorales sino a futuro como organización política, se encuentra en la pérdida de nuestra identidad frente a la ciudadanía -hoy muchos quieren vernos iguales a otras opciones políticas- porque en ocasiones han existido o existen conductas en el servicio público y en la vida partidista que no coinciden con la ética fundamental del Humanismo Político.

Un elemento de pérdida de identidad tiene que ver con la formación de la membresía del partido: militantes, dirigentes, funcionarios y legisladores.

Por eso nos dimos a la tarea en la Secretaría de Formación y Capacitación de crear el ***Modelo de Formación Política Humanista por Competencias*** (2020) que tiene por objetivo desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes en la militancia para fortalecer la identidad partidista y promover conductas acordes a los principios doctrinales.

¿Qué es una competencia?

En el **modelo de capacitación por competencias,** una **competencia** es un conjunto integrado de **conocimientos, habilidades, actitudes y valores** que una persona debe demostrar para desempeñar eficazmente una función o tarea en un contexto específico.

Componentes de una competencia:

1. **Conocimiento** (saber) → Información teórica y conceptual necesaria para comprender el trabajo o labor a realizar.
2. **Habilidad** (saber hacer) → Capacidad técnica y práctica para ejecutar tareas.
3. **Actitud** (saber ser) → Disposición y comportamiento adecuado para aplicar conocimientos y habilidades de manera efectiva.

¿Cuáles son las Características clave de una competencia?

- **Medible y evaluable:** Se pueden definir indicadores de logro.
- **Aplicable en contextos reales:** Su desarrollo tiene impacto en el desempeño político.
- **Transferible:** Puede aplicarse en distintas situaciones y funciones.
- **Dinamismo:** Se actualiza y mejora con la práctica y la experiencia.

¿Cómo se construye una competencia?

El Modelo se definió a través de la detección de necesidades de los cargos internos y externos del Partido, desde el cargo de militante, titular de la Presidencia del Comité, Integrante del Consejo, etc., hasta cargos públicos como Diputación local, Senaduría, Regiduría, etc. y sus tareas a desempeñar.

En el Modelo se cuenta con una descripción de cada cargo con su misión, roles y tareas.

En función de la misión, roles y tareas se definieron las competencias a desarrollar en cada militante para ocupar los cargos por medio de los Programas y Actividades de Capacitación. (PAN, 2020)

La Competencia Cardinal o Principal que deben desarrollar todas y todos los militantes, se denomina ***Mística humanista***.

Definición: Esencia de toda y todo militante que tiene la habilidad para responder de manera proactiva, sin esperar indicaciones, con serenidad y dominio en todas las circunstancias. Saliendo adelante en medio de circunstancias adversas, sintiendo y actuando en todo momento consecuentemente con los valores del Humanismo, respetando las políticas institucionales del Partido, con la actitud de dar a cada uno lo que le corresponde, velando siempre por el cumplimiento de las políticas institucionales y comportándose con sencillez y humildad.

En breve ¿Quién es un panista?
Se respeta a sí mismo y al otro(s) conforme a su eminente dignidad;
Está comprometido con la Verdad;
Busca ejercer rectamente su Libertad;
Busca el Bien Común (el bien del otro como si fuera el propio);
Es una persona que “Quiere hacer bien el Bien” y “logra ejecutar bien el Bien, es decir logra el Bien Común"

Conocimientos: Historia del PAN + Doctrina + Estatutos + Reglamentos + Códigos de Ética.

En la fórmula de actitudes y habilidades se consideran componentes de la competencia las siguientes: automotivación + resiliencia + disciplina + congruencia + honestidad + humildad+ ética + justicia. (PAN, 2020)

Una de las competencias establecidas en el Modelo, es el Liderazgo, que se divide en dos vertientes:

Liderazgo Comprometido (Cargos internos)
Definición: Es la habilidad de influir en los demás, tomándolos en cuenta, con adaptabilidad, disposición y compromiso, con equilibrio personal y adaptación al entorno.

Fórmula (Actitudes que lo integran): liderazgo + empatía + adaptabilidad al cambio + autocontrol + flexibilidad + apertura + compromiso.

Niveles de desarrollo:

4.- Comunica una convincente visión de futuro, que refleja su adecuación a las circunstancias, y lo hace tomando en cuenta a los demás, siendo sensible a sus necesidades y motivaciones, generando adecuación y respondiendo con apertura y compromiso.
3.- Asegura que los demás se convenzan e identifiquen con su misión, objetivos, adecuándose a las circunstancias, tomando en cuenta a los demás y comprometiéndose.
2.- Propicia la efectividad del grupo, tomando en cuenta a los demás y con apertura.
1.- Transmite instrucciones adecuadas, clarificando razonablemente necesidades y exigencias. (PAN, 2020)

Liderazgo efectivo (Cargos externos)

Definición: Es la habilidad de influir en los demás, tomándolos en cuenta, con adaptabilidad, sensibilidad y entrega, con equilibrio personal, adaptación al entorno y dinámica interpersonal continua.

Fórmula (Actitudes que lo integran) liderazgo + vinculación + adaptabilidad al cambio + empatía + autocontrol + flexibilidad + sensibilidad + valentía.

Niveles de desarrollo:
4.- Comunica una convincente visión de futuro, que refleja su contacto con el entorno y su adecuación a las circunstancias, y lo hace tomando en cuenta a los demás, siendo sensible a sus necesidades y motivaciones, generando adecuación y respondiendo a sus cuestionamientos con valentía.
3.- Asegura que los demás se convenzan e identifiquen con su misión, objetivos, adecuándose a las circunstancias, tomando en cuenta a los demás, siendo sensible a sus necesidades y motivaciones.
2.- Propicia la efectividad del grupo, tomando en cuenta a los demás, siendo sensible a sus necesidades y motivaciones.
1.- Transmite instrucciones adecuadas, clarificando razonablemente necesidades y exigencias. Delega tareas operativas para dedicarse a algo más aportador. (PAN, 2020)

Considerando lo anterior, se propone la siguiente ***Competencia*** como un referente para el diseño de la Capacitación dirigida a Mujeres del PAN:

Liderazgo Humanista de las Mujeres del PAN

Definición
Es la capacidad de influir y transformar las realidades de las mujeres desde una visión humanista, integrando los valores éticos y doctrinales del PAN en la acción política. Se ejerce con resiliencia, empatía y compromiso con el Bien Común, promoviendo la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en los espacios de toma de decisiones. Implica un ejercicio de poder basado en la colaboración (sororidad), la apertura al diálogo y el servicio a la comunidad para asegurar la participación plena de las mujeres en la vida institucional del Partido y en los cargos de poder público del País.

Conocimientos:
Principios de Doctrina del PAN, Códigos de Ética, Bases legales para la participación política de las mujeres en México y en el PAN, Principios de Liderazgo, Enfoque de Género, Diseño de Políticas Públicas con enfoque de género, Diseño de Presupuesto con Enfoque de Género, Gestión de Equipos, Resolución de Conflictos, Comunicación Política, Negociación Política, Diseño de Estrategia Político-Electoral, Campañas Políticas[2].

Fórmula (Actitudes que la integran):
- **Empoderamiento**→es la **conciencia, autoconfianza, autonomía y capacidad de acción** que adquieren las mujeres para influir en su entorno, tomar decisiones informadas y transformar su realidad en función de sus intereses y valores.
- **Liderazgo transformador** → Capacidad de influir positivamente, inspirar y generar cambios estructurales en la realidad desde una perspectiva humanista.
- **Empatía estratégica** → Sensibilidad para comprender y responder a las necesidades de los demás, especialmente de mujeres en contextos de desigualdad.
- **Resiliencia política** → Fortaleza para superar obstáculos, persistiendo con firmeza en la defensa de los valores humanistas.
- **Adaptabilidad y flexibilidad** → Capacidad de leer el contexto, ajustar estrategias y mantenerse abierta a la innovación.
- **Compromiso con la igualdad de género** → Firmeza en la promoción de políticas y prácticas que garanticen la igualdad de oportunidades para las mujeres en el ámbito político.
- **Sensibilidad ética** → Conducta guiada por principios de honestidad, justicia y responsabilidad en el ejercicio del liderazgo.
- **Fortaleza y determinación** → Capacidad de enfrentar desafíos con firmeza y sin temor, defendiendo causas justas y dando voz a quienes la han perdido.
- **Sororidad**→es la solidaridad, alianza y apoyo mutuo entre mujeres basado en el reconocimiento de experiencias compartidas y la lucha común por la equidad de género.

---

2 Más adelante veremos que estos son algunos de los temas de interés de las mujeres que participaron en las Encuestas de Detección de Necesidades de Capacitación que ese analizan en el Capítulo 3.

Niveles de desarrollo:
1) **Liderazgo participativo** → Participa en las actividades a las que se le convoca, asumiendo con responsabilidad sus funciones y promoviendo la participación de otras mujeres.

2) **Liderazgo motivacional** → Fomenta la cohesión y el trabajo en equipo, generando confianza y motivación en sus compañeras para la promoción de proyectos comunitarios, sociales, políticos y de campaña.

3) **Liderazgo de influencia** → Consolida su liderazgo al frente de estructuras partidistas, elabora y ejecuta planes de trabajo, moviliza equipos y contribuye a la formación de nuevas líderes.

4) **Liderazgo de transformación** → Incide en la agenda política externa ocupando cargos públicos, tomando decisiones estratégicas, impulsando reformas y políticas que favorecen la igualdad y el Bien Común.

En 2017, se desarrolló un primer ejercicio del **Modelo de Competencias para la Formación Política Humanista de las Mujeres** que incluía las siguientes:

Conocimiento panista
- Tener un sentido de pertenencia al PAN a través de conocer la evolución histórica del Partido, su Doctrina, Códigos y Estatutos.
- Implica también saber desarrollar y programas y acciones políticas coherentes con lo que Acción Nacional profesa.

Empoderamiento igualitario
- Es la capacidad de dirigir el liderazgo con un sentido de igualdad sustantiva e inclusión entre personas.
- Actitud de seguridad personal para tener éxito en los objetivos y funciones que se planteen.

Liderazgo humanista
- Dirigir al grupo con orientación a la dignidad de la persona humana y no como un medio para alcanzar un objetivo.
- Buscar la cooperación y aporte tanto individual de cada uno de los integrantes como el grupal para llegar a metas establecidas.

Colaboración Trascendente
- Capacidad para brindar apoyo a otros integrantes de un equipo de trabajo en sus metas y objetivos mas allá de los establecidos por el grupo.

Toma de decisiones pertinentes
- Capacidad para poder decidir entre dos o más opciones en el momento correcto en coherencia con los Principios de Doctrina del partido.

Resolución de Conflictos

- Capacidad para solucionar problemas y animadversiones que frenan el desarrollo del grupo de manera justa y orientada a que todas las partes sean beneficiadas en mayor o menor medida.

Solución analítica de problemas

- Capacidad para resolver problemáticas determinadas a través de un proceso de análisis de todas las variables y alternativas de solución que busque las menores repercusiones negativas y traiga mayores beneficios.

Técnica de Debate

- Capacidad para saber defender una postura por medio de una serie de argumentos de manera coherente con los principios de igualdad y del Partido ante un grupo o individuo contrario.

CAPÍTULO 2

Fundamentos legales, estatutarios y programáticos de la Paridad y la Capacitación dirigida a las Mujeres

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

En México, el principio de paridad de género en la integración de órganos de representación política y en la administración pública está consagrado en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículo 4
La mujer y el hombre son iguales ante la ley. Esta protegerá la organización y el desarrollo de la familia.

Artículo 35, Fracción II
Son derechos de la ciudadanía:
...
II. Poder ser votada en condiciones de paridad para todos los cargos de elección popular, teniendo las calidades que establezca la ley.
...
Artículo 41, Base I
I. ... Los partidos políticos tienen la obligación de garantizar la paridad entre los géneros en candidaturas a cargos de elección popular.
II.

Artículo 53, Párrafo Segundo
La ley garantizará el principio de paridad de género en la asignación de las diputaciones según los principios de representación de mayoría relativa y representación proporcional.

Artículo 56, Párrafo Segundo
La elección de las y los senadores se sujetará al principio de paridad de género, en los términos que determine la ley.

Artículo 115, Fracción I, Párrafo Final
En la elección de los ayuntamientos se observará el principio de paridad de género.

En cuanto a la capacitación en los partidos políticos, la Constitución establece lo siguiente:

Título Segundo Capítulo I De la Soberanía Nacional y de la Forma de Gobierno Artículo 41.

La renovación de los poderes Legislativo y Ejecutivo se realizará mediante elecciones libres, auténticas y periódicas, conforme a las siguientes bases:

I. Los partidos políticos son entidades de interés público; la ley determinará las normas y requisitos para su registro legal, las formas específicas de su intervención en el proceso electoral y los derechos, obligaciones y prerrogativas que les corresponden. En la postulación de sus candidaturas, se observará el principio de paridad de género.

Los partidos políticos tienen como fin promover la participación del pueblo en la vida democrática, fomentar el principio de paridad de género, contribuir a la integración de los órganos de representación política, y como organizaciones ciudadanas, hacer posible su acceso al ejercicio del poder público, de acuerdo con los programas, principios e ideas que postulan y mediante el sufragio universal, libre, secreto y directo, así como con las reglas que marque la ley electoral para garantizar la paridad de género, en las candidaturas a los distintos cargos de elección popular. Sólo los ciudadanos y ciudadanas podrán formar partidos políticos y afiliarse libre e individualmente a ellos; por tanto, quedan prohibidas la intervención de organizaciones gremiales o con objeto social diferente en la creación de partidos y cualquier forma de afiliación corporativa.

II. La ley garantizará que los partidos políticos nacionales cuenten de manera equitativa con elementos para llevar a cabo sus actividades y señalará las reglas a que se sujetará el financiamiento de los propios partidos y sus campañas electorales, debiendo garantizar que los recursos públicos prevalezcan sobre los de origen privado. El financiamiento público para los partidos políticos que mantengan su registro después de cada elección, se compondrá de las ministraciones destinadas al sostenimiento de sus actividades ordinarias permanentes, las tendientes a la obtención del voto durante los procesos electorales y las de carácter específico.

Se otorgará conforme a lo siguiente y a lo que disponga la ley:

1. El financiamiento público para el sostenimiento de sus actividades ordinarias permanentes se fijará anualmente, multiplicando el número total de ciudadanos inscritos en el padrón electoral por el sesenta y cinco por ciento del valor diario de la Unidad de Medida y Actualización. El treinta por ciento de la cantidad que resulte de acuerdo a lo señalado anteriormente, se distribuirá entre los partidos políticos en forma igualitaria y el setenta por ciento restante de acuerdo con el porcentaje de votos que hubieren obtenido en la elección de diputados inmediata anterior.
2. El financiamiento público para las actividades tendientes a la obtención del voto durante el año en que se elijan Presidente de la República, senadores y diputados federales, equivaldrá al cincuenta por ciento del financiamiento público que le corresponda a cada partido político por actividades ordinarias en ese mismo año; cuando sólo se elijan diputados federales, equivaldrá al treinta por ciento de dicho financiamiento por actividades ordinarias.
3. ***El financiamiento público por actividades específicas, relativas a la educación, capacitación, investigación socioeconómica y política, así como a las tareas editoriales, equivaldrá al tres por ciento del monto total del financiamiento público que corresponda en cada año por actividades ordinarias.*** El treinta por ciento de la cantidad que resulte de acuerdo a lo señalado anteriormente, se distribuirá entre los partidos políticos en forma igualitaria y el setenta por ciento restante de acuerdo con el porcentaje de votos que hubieren obtenido en la elección de diputados inmediata anterior.

La Ley General de Partidos Políticos, establece lo siguiente:

Artículo 3.

1. Los partidos políticos son entidades de interés público con personalidad jurídica y patrimonio propios, con registro legal ante el Instituto Nacional Electoral o ante los Organismos Públicos Locales, y tienen como fin promover la participación del pueblo en la vida democrática, contribuir a la integración de los órganos de representación política y, como organizaciones de ciudadanos, hacer posible el acceso de éstos al ejercicio del poder público.

2. ..

3. Los partidos políticos promoverán los valores cívicos y la cultura democrática, ***la igualdad sustantiva entre niñas, niños y adolescentes, y garantizarán la participación paritaria en la integración de sus órganos, así como en la postulación de candidaturas.***

4. Cada partido político determinará y hará públicos los criterios para garantizar la paridad de género en las candidaturas a legislaturas federales y locales, así como en la integración de los Ayuntamientos y de las Alcaldías, en el caso de la Ciudad de México. Éstos deberán ser objetivos y asegurar condiciones de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres. En caso de incumplimiento a esta disposición serán acreedores a las sanciones que establezcan las leyes en la materia.

5. En ningún caso se admitirán criterios que tengan como resultado que alguno de los géneros le sean asignados exclusivamente aquellos distritos en los que el partido haya obtenido los porcentajes de votación más bajos en el proceso electoral anterior.

CAPÍTULO III
De los Derechos y Obligaciones de los Partidos Políticos

Artículo 23. 1. Son derechos de los partidos políticos:

e) Organizar procesos internos para seleccionar y postular candidaturas en las elecciones **garantizando la participación de mujeres y hombres en igualdad de condiciones,** en los términos de esta Ley y las leyes federales o locales aplicables;

Artículo 25. 1. Son obligaciones de los partidos políticos:
...
t) Garantizar a las mujeres el ejercicio de sus derechos políticos y electorales libres de violencia política, en los términos de la Ley General de Acceso;

u) Sancionar por medio de los mecanismos y procedimientos internos con los que se cuente todo acto relacionado con la **violencia política contra las mujeres** en razón de género;

v) Elaborar y entregar los informes de origen y uso de recursos a que se refiere la presente Ley, dentro de los cuales deberán informar trimestralmente de manera pormenorizada y justificada sobre la aplicación de los ***recursos destinados para la capacitación, promoción y el desarrollo del liderazgo político de las mujeres;***

w) Garantizar la ***no discriminación por razón de género*** en la programación y distribución de tiempos del Estado;
...

CAPÍTULO II De los Documentos Básicos de los Partidos Políticos

Artículo 35. 1. Los documentos básicos de los partidos políticos son:

a) La declaración de principios;
b) El programa de acción, y
c) Los estatutos.

Artículo 37. 1. La declaración de principios contendrá, por lo menos:

...
f) La obligación de promover ***la participación política en igualdad de oportunidades y equidad entre mujeres y hombres;***
g) La obligación de ***promover, proteger y respetar los derechos políticos y electorales de las mujeres***, establecidos en la Constitución Federal y en los tratados internacionales firmados y ratificados por México, y
h) Establecer mecanismos de sanción aplicables a quien o quienes ejerzan ***violencia política contra las mujeres en razón de género***, acorde a lo estipulado en la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales, en la Ley General de Acceso y las demás leyes aplicables.

Artículo 38.

1. El programa de acción determinará las medidas para:

c) Formar ideológica y políticamente a las y los militantes;
d) ...
e) Establecer mecanismos de promoción y acceso de las mujeres a la actividad política del partido, así como la formación de liderazgos políticos, y

Artículo 39. 1. Los estatutos establecerán:

f) Los mecanismos y procedimientos que permitirán garantizar la ***integración de liderazgos políticos de mujeres al interior del partido;***
g) Los mecanismos que garanticen la ***prevención, atención y sanción de la violencia política contra las mujeres en razón de género;***

Artículo 51.
1. Los partidos políticos tendrán derecho al financiamiento público de sus actividades, estructura, sueldos y salarios, independientemente de las demás prerrogativas otorgadas en esta Ley, conforme a las disposiciones siguientes:

a) Para el sostenimiento de actividades ordinarias permanentes:
...
IV. Cada partido político deberá destinar anualmente por lo menos el dos por ciento del financiamiento público que reciba para el desarrollo de las actividades específicas, a que se refiere el inciso c) de este artículo, y

V. *Para la capacitación, promoción y el desarrollo del liderazgo político de las mujeres, cada partido político deberá destinar anualmente, el tres por ciento del financiamiento público ordinario.*

TÍTULO OCTAVO DE LA FISCALIZACIÓN DE PARTIDOS POLÍTICOS
CAPÍTULO I Fiscalización de las Actividades Ordinarias Permanentes de los Partidos Políticos

Artículo 72.
1. Los partidos políticos deberán reportar los ingresos y gastos del financiamiento para actividades ordinarias.

a) El gasto programado que comprende los recursos utilizados por el partido político con el objetivo de ***conseguir la participación ciudadana en la vida democrática, la difusión de la cultura política y el liderazgo político de la mujer;***

Artículo 73.
1. *Los partidos políticos podrán aplicar los recursos destinados para la capacitación, promoción y el desarrollo del liderazgo político de las mujeres, en los rubros siguientes:*

- ***a. La realización de investigaciones que tengan como finalidad informar a la ciudadanía de la evolución, desarrollo, avances, y cualquier tema de interés relacionado con el liderazgo político de la mujer;***
- ***b. La elaboración, publicación y distribución de libros, revistas, folletos o cualquier forma de difusión de temas de interés relacionados con la paridad de género;***
- ***c. La organización de mesas de trabajo, conferencias, talleres, eventos y proyecciones que permitan difundir temas relacionados con el desarrollo de la mujer en su incorporación a la vida política;***
- ***d. La creación o fortalecimiento de mecanismos para prevenir, atender, sancionar y erradicar la violencia política contra las mujeres en razón de género;***
- ***e. La realización de propaganda y publicidad relacionada con la ejecución y desarrollo de las acciones en la materia,***
- ***f. Todo gasto necesario para la organización y difusión de las acciones referidas.***

Estatutos Generales del Partido Acción Nacional Aprobados por la XIX Asamblea Nacional Extraordinaria (2022)

TÍTULO PRIMERO DISPOSICIONES GENERALES
CAPÍTULO ÚNICO

DENOMINACIÓN, OBJETO, DURACIÓN, DOMICILIO, LEMA, EMBLEMA Y DISTINTIVO ELECTORAL

Artículo 2
Son objeto del Partido Acción Nacional:
a. La formación y el fortalecimiento de la conciencia democrática de todos y todas las mexicanas;
b. La difusión de sus principios, programas y plataformas;
c. La actividad cívico-política organizada y permanente;
d. La educación socio-política de sus militantes;
e. La garantía en todos los órdenes de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres;

TÍTULO SEGUNDO
DE LAS Y LOS MILITANTES Y SIMPATIZANTES DEL PARTIDO ACCIÓN NACIONAL
CAPÍTULO PRIMERO
DE LAS Y LOS MILITANTES

Artículo 11
1.Son derechos de la militancia
...
f) Recibir asesoría y acompañamiento integral en los casos de violencia política contra las mujeres en razón de género;

Artículo 12
1.Son obligaciones de la militancia del Partido:
...
n) Abstenerse de generar o tolerar actos de intimidación, amenazas u hostigamiento, especialmente en contra de la víctima de violencia política contra las mujeres en razón de género;

TÍTULO CUARTO
DE LOS ÓRGANOS NACIONALES DEL PARTIDO ACCIÓN NACIONAL
CAPÍTULO SEGUNDO
DEL CONSEJO NACIONAL

Artículo 28
1.El Consejo Nacional estará integrado por las y los siguientes militantes:
...
l) La titular de la Secretaría de Promoción Política de la Mujer del Comité Ejecutivo Nacional;

Artículo 31
1. Son facultades y obligaciones del Consejo Nacional:
...
p) Aprobar la plataforma del Partido para las elecciones federales, previa consulta a la militancia a través de los órganos estatales y municipales, la cual deberá contener, entre otros, planes y acciones para prevenir, atender y erradicar la violencia política contra las mujeres en razón de género. Los candidatos y las candidatas tendrán la obligación de aceptar y difundir durante su campaña electoral, la plataforma aprobada;

CAPÍTULO CUARTO
DE LAS COMISIONES DEL CONSEJO NACIONAL DE LA COMISIÓN PERMANENTE

Artículo 37
1.La Comisión Permanente del Consejo Nacional estará integrada por las y los siguientes militantes:
...
i) La titular nacional de Promoción Política de la Mujer;

Artículo 40

Se refiere a la Comisión de Vigilancia del Consejo Nacional.
4.Verificar anualmente que el ejercicio de las prerrogativas otorgadas constitucionalmente para el desarrollo del liderazgo político de las mujeres, propicie efectivamente la capacitación política y el desarrollo de liderazgos femeninos de militantes, precandidatas, candidatas y mujeres electas, así como la creación o fortalecimiento de mecanismos para prevenir, atender, sancionar y erradicar la violencia política contra las mujeres en razón de género. Para esto, la Secretaría Nacional de Promoción Política de la Mujer deberá rendir un informe en octubre de cada año, sin perjuicio de que la Comisión de Vigilancia del Consejo Nacional se lo requiera en el momento en que lo estime pertinente.

DE LA COMISIÓN DE ATENCIÓN DE GÉNERO
Artículo 51

2.Contará con un presupuesto suficiente para el cumplimiento de sus funciones, sin que éste pueda obtenerse del asignado a la Promoción Política de la Mujer.

4.La Comisión de Atención de Género tendrá las siguientes facultades:

b) En coordinación con la estructura correspondiente del Comité Ejecutivo Nacional, promover la capacitación y certificación de las estructuras del partido en materia de perspectiva de género, liderazgo y atención a la violencia política contra las mujeres en razón de género. Así como diseñar campañas de prevención a la violencia política contra las mujeres en razón de género, para lo cual coordinará acciones de promoción, difusión, sensibilización, concientización; entre otros, dirigidas a las y los militantes, funcionarias y funcionarios, y dirigentes partidistas;

c) Opinar respecto a los asuntos denunciados ante las Comisiones de Justicia y Orden, que involucren posibles prácticas de la militancia, las y los servidores públicos emanados del Partido, candidatas, candidatos, precandidatas, precandidatos, superiores jerárquicos, colegas de trabajo, los y las funcionarias del Partido, dirigencias partidistas o cualquier persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión dentro del partido, consistentes en acciones y omisiones basadas en elementos de género y dadas en el marco del ejercicio de los derechos político-electorales, generados por la acción u omisión, incluida la tolerancia, basada en elementos de género y ejercida dentro de la esfera pública o privada, que tenga por objeto o resultado limitar, anular o menoscabar el ejercicio efectivo de los derechos políticos y electorales de una o varias mujeres, el acceso al pleno ejercicio de las atribuciones inherentes a su cargo, labor o actividad, el libre desarrollo de la función pública, la toma de decisiones, la libertad de organización, así como el acceso y ejercicio a las prerrogativas, tratándose de precandidaturas, candidaturas, funciones o cargos públicos del mismo tipo. La opinión emitida resultará vinculante para el estudio que realicen las comisiones resolutoras;

d) Proporcionar en todo momento asesoría, orientación y acompañamiento adecuados a la militancia víctima de violencia política contra las mujeres en razón de género. Asimismo, coordinará con el Comité Ejecutivo Nacional, la implementación de las acciones y medidas para prevenir y erradicarla;

e) En caso de ser necesario, canalizará a las autoridades competentes a la víctima, para su atención física y psicológica. Entre otras, podrá remitirlas a las autoridades federales y locales dedicadas a la Atención a Víctimas y la prevención y erradicación de la violencia contra las mujeres. La atención de los casos se deberá hacer de forma individualizada y deberá existir un tratamiento específico de conformidad con el caso en concreto;

f) Impulsar el marco legal para prevenir, atender y erradicar la violencia política contra las Mujeres en razón de género;

CAPÍTULO QUINTO
DEL COMITÉ EJECUTIVO NACIONAL
Artículo 53
1.El Comité Ejecutivo Nacional estará integrado por las y los siguientes militantes:
...
b) El o la Secretaria General del Partido, que deberá ser de género diferente al de la Presidencia;
c) La titular nacional de Promoción Política de la Mujer;

Artículo 54
1. Son facultades y deberes del Comité Ejecutivo Nacional:

i) Impulsar permanentemente acciones afirmativas para garantizar la equidad de género en todos los ámbitos del partido;
...
l) Determinar el financiamiento de campañas y la asignación de tiempos en radio y televisión y la modalidad de difusión de los programas y promocionales de carácter político electoral, así como regular el contenido de las actividades propagandísticas de las precandidaturas y candidaturas a cargos de elección popular, las cuales deberán apegarse a la Ley, estos Estatutos, y los Principios de Doctrina, garantizar la no discriminación por razón de género en la programación y distribución de tiempos del Estado en radio y televisión, así como abstenerse de incluir campañas y propaganda electoral, elementos basados en roles o estereotipos que puedan configurar violencia política contra las mujeres en razón de género, de conformidad con las siguientes reglas:

> I. Del financiamiento público otorgado al Partido para actividades de campaña y tratándose de acceso a tiempo en radio y televisión durante los procesos electorales; se otorgará a las mujeres al menos el cuarenta por ciento por elección.
> II. Tratándose de elecciones de ayuntamientos, alcaldías y diputaciones locales o federales, en candidaturas con topes de gastos iguales, el financiamiento público destinado a las candidatas no podrá ser menor al cuarenta por ciento de los recursos totales ejercidos en las candidaturas equiparables.
> III. Tratándose de elecciones de ayuntamientos, alcaldías y diputaciones locales o federales, en los promocionales pautados de candidaturas, el tiempo en radio y televisión para la obtención del voto de las candidatas, no podrá ser menor al cuarenta por ciento del tiempo destinado por el partido o coalición al total de candidaturas para dicho cargo.

m) A través de la Secretaría Nacional de Promoción Política de la Mujer, emitir, aprobar y presentar el programa anual de trabajo y el informe anual sobre las acciones y medidas implementadas respecto de las actividades para prevenir, atender y erradicar la violencia política contra las mujeres en razón de género, que incluirá los resultados del cumplimiento de los objetivos y metas de su programa de trabajo, así como los indicadores empleados. El informe mencionado deberá remitirse al área competente del Instituto Nacional Electoral;

TÍTULO QUINTO
DE LOS ÓRGANOS ESTATALES DEL PARTIDO ACCIÓN NACIONAL
CAPÍTULO SEGUNDO
DE LOS CONSEJOS ESTATALES

Artículo 62
Los Consejos Estatales estarán integrados por los siguientes militantes:
...
n) La titular de la Secretaría Estatal de Promoción Política de la Mujer;
...

Artículo 65
Son funciones del Consejo Estatal:
...
k) Aprobar la plataforma del Partido para las elecciones, la cual deberá contener, entre otros, planes y acciones para prevenir, atender y erradicar la violencia política contra las mujeres en razón de género; previa consulta a la militancia a través de los órganos municipales y ratificada por la Comisión Permanente Nacional. Las candidatas y los candidatos tendrán la obligación de aceptar y difundir durante su campaña electoral, la plataforma aprobada;
...
Artículo 68
1. La Comisión Permanente del Consejo Estatal estará integrada por las y los siguientes militantes:
...
i) La titular estatal de Promoción Política de la Mujer;

CAPÍTULO CUARTO
DE LOS COMITÉS DIRECTIVOS ESTATALES
Artículo 73
1.Los Comités Directivos Estatales se integran por las y los siguientes militantes:
...
c) La titular estatal de Promoción Política de la Mujer;

TÍTULO SEXTO
DE LOS ÓRGANOS MUNICIPALES
CAPÍTULO SEGUNDO
DE LOS COMITÉS DIRECTIVOS MUNICIPALES
Artículo 82
1.Los Comités Directivos Municipales se integrarán por las y los siguientes militantes:
...
d)La titular municipal de la Secretaría de Promoción Política de la Mujer;

Artículo 84
Los Comités Directivos Municipales son los responsables directos de coordinar y promover las actividades del Partido, dentro de su jurisdicción, y tendrán las siguientes atribuciones:
...
j) Impulsar permanentemente, acciones, cursos y actividades dirigidas a fomentar el empoderamiento, liderazgo de las mujeres, así como capacitar a la militancia en materia de violencia política contra las mujeres en razón de género;

TITULO NOVENO
DE LA SELECCIÓN DE CANDIDATURAS A CARGOS DE ELECCIÓN POPULAR
CAPÍTULO PRIMERO
ETAPA PREVIA

Artículo 92
En los procesos de selección y postulación de las candidaturas se observará la paridad sustantiva. Para ello, el Comité Ejecutivo Nacional emitirá criterios de competitividad de manera previa a la emisión de cualquier convocatoria. Los criterios atenderán a la normatividad aplicable o, en su defecto, se utilizarán, de forma enunciativa mas no limitativa: elecciones internas, comparativa de resultados entre elecciones anteriores, ponderación por número de personas militantes, ponderación por número de ciudadanas y ciudadanos e instrumentos de medición de aceptación electoral. Dichos criterios servirán para definir los casos en los que se postule un género determinado, garantizado que las mujeres compitan con mayor posibilidad de triunfo de acuerdo a los criterios antes señalados. La publicación de la determinación que resulte en la reserva de espacios específicos para las mujeres y les garanticen lugares competitivos, que aseguren la paridad sustantiva se realizará a través de los estrados electrónicos del Comité Ejecutivo Nacional, de conformidad con el siguiente procedimiento:

a. Se reservarán procesos de selección de candidaturas en los que únicamente puedan contender mujeres. En los no reservados podrá contender cualquier género;
b. Las reservas se deberán sustentar en establecer el contexto de los procesos electorales, generando criterios cualitativos y cuantitativos uniformes, por tipo de elección, que garanticen la participación equitativa, paritaria y en igualdad de circunstancias, con candidaturas competitivas para las mujeres;
c. En cada etapa del proceso, incluida la emisión de los Acuerdos y la resolución de las controversias en el órgano de justicia interno, se asegurará la máxima publicidad. Las personas aspirantes deberán ser debidamente notificadas. Las sustituciones de candidaturas que, en su caso, se realicen respecto a una candidatura emanada de un proceso interno que hubiera sido reservado para la contienda de mujeres, deberá realizarse por una candidatura de mujer.

Artículo 94

…

2. El registro de la precandidatura no se aceptará si se encuentra sujeto o sujeta al cumplimiento de una sanción impuesta por la Comisión de Orden y Disciplina Intrapartidista, o por encontrarse inhabilitado o inhabilitada en el ejercicio de sus derechos políticos al haber sido sancionada o sancionado por ejercer violencia política contra las mujeres en razón de género; o por sentencia ejecutoriada sea: deudora o deudor alimentario, ejercer violencia familiar, doméstica; haber sido condenado o condenada por: delito sexual, contra la libertad sexual, intimidad corporal o cualquier agresión de género en el ámbito privado y público. El reglamento y las convocatorias respectivas, solicitarán manifestación por escrito de cualquier aspirante, de buena fe y bajo protesta de decir verdad, respecto a no encontrarse en ninguno de los supuestos señalados en el presente párrafo, y establecerá la autoridad encargada de verificar dicha situación en el Registro Nacional de Personas Sancionadas en Materia de Violencia Política Contra las Mujeres en Razón de Género.

CAPÍTULO OCTAVO
DE LA COMISIÓN DE JUSTICIA

Artículo 120

…

3. Contará con un presupuesto suficiente para el cumplimiento de sus funciones, sin que éste pueda obtenerse del asignado a la promoción y desarrollo del liderazgo político de las mujeres.

…

5.Resolverá sobre controversias suscitadas con motivo de los siguientes actos:

d)Los relacionados con la violencia política contra las mujeres en razón de género;

Artículo 121

1. La Comisión de Justicia tendrá las siguientes facultades:

…

d) Conocerá de los procedimientos de violencia política contra las mujeres en razón de género.

2. En el ejercicio de sus deberes, conocerá en definitiva y única instancia, mediante juicio de inconformidad, recurso de queja, recurso de reclamación y procedimiento en materia de violencia política contra las mujeres en razón de género, de las impugnaciones relacionadas con los asuntos internos del Partido.

…

d)El procedimiento en materia de violencia política contra las mujeres en razón de género, procederá en contra de actos de la militancia, las y los servidores públicos emanados del Partido, candidatas, candidatos, precandidatas, precandidatos, superiores jerárquicos, colegas de trabajo, las y los funcionarios del Partido, dirigencias partidistas o cualquier persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión dentro del partido, que presuntamente configuren dicho elemento, entendido como la acción u omisión, incluida la tolerancia, basada en

elementos de género y ejercida dentro de la esfera pública o privada, que tenga por objeto o resultado limitar, anular o menoscabar el ejercicio efectivo de los derechos políticos y electorales de una o varias mujeres, el acceso al pleno ejercicio de las atribuciones inherentes a su cargo, labor o actividad, el libre desarrollo de la función pública, la toma de decisiones, la libertad de organización, así como el acceso y ejercicio a las prerrogativas, tratándose de precandidaturas, candidaturas, funciones o cargos públicos del mismo tipo. Las conductas que materializan la expresión de violencia política contra las mujeres en razón de género serán, entre otras, las siguientes:

I. Incumplir las disposiciones jurídicas nacionales e internacionales que reconocen el ejercicio pleno de los derechos políticos de las mujeres;
II. Restringir o anular el derecho al voto libre y secreto de las mujeres, u obstaculizar sus derechos de asociación y afiliación a todo tipo de organizaciones políticas y civiles, en razón de género;
III. Ocultar información u omitir la convocatoria para el registro de precandidaturas, candidaturas o para cualquier otra actividad que implique la toma de decisiones en el desarrollo de sus funciones y actividades;
IV. Proporcionar a las mujeres que aspiran u ocupan un cargo de elección popular información falsa o incompleta, que impida su registro como precandidatas o candidatas, o induzca al incorrecto ejercicio de sus atribuciones;
V. Proporcionar información incompleta o datos falsos a las autoridades administrativas, electorales o jurisdiccionales, con la finalidad de menoscabar los derechos políticos y electorales de las mujeres y la garantía del debido proceso;
VI. Proporcionar a las mujeres que ocupan un cargo de elección popular, información falsa, incompleta o imprecisa, con el objetivo de inducirla al incorrecto ejercicio de sus atribuciones;
VIII. Realizar o distribuir propaganda política o electoral que calumnie, degrade o descalifique a una candidata basándose en estereotipos de género que reproduzcan relaciones de dominación, desigualdad o discriminación contra las mujeres, con el objetivo de menoscabar su imagen pública o limitar sus derechos políticos y electorales;
IX. Difamar, calumniar, injuriar o realizar cualquier expresión que denigre o descalifique a las mujeres en ejercicio de sus funciones políticas, con base en estereotipos de género, con el objetivo el resultado de menoscabar su imagen pública o limitar o anular sus derechos;
X. Divulgar imágenes, mensajes o información privada de una mujer precandidata, candidata o en funciones, por cualquier medio físico o virtual, con el propósito de desacreditarla, difamarla, denigrarla y poner en entredicho su capacidad o habilidades para la política, con base en estereotipos de género;
XI. Amenazar o intimidar a una o varias mujeres o a su familia o colaboradores con el objeto de inducir su renuncia a la precandidatura, candidatura o al cargo para el que fue electa o designada;
XII. Impedir, por cualquier medio, que las mujeres electas o designadas a cualquier puesto o encargo público tomen protesta de su encargo, asistan a las sesiones ordinarias o extraordinarias o a cualquier otra actividad que implique la toma de decisiones y el ejercicio del cargo, impidiendo o suprimiendo su derecho a voz y voto;

XIII. Restringir los derechos políticos de las mujeres con base en la aplicación de tradiciones, costumbres o sistemas normativos internos o propios, que sean violatorios de los derechos humanos;
XIV. Imponer, con base en estereotipos de género, la realización de actividades distintas a las atribuciones propias de la representación política, cargo o función;
XV. Discriminar a la mujer en el ejercicio de sus derechos políticos y electorales por encontrarse en estado de embarazo, parto, puerperio, o impedir o restringir su reincorporación al cargo tras hacer uso de la licencia de maternidad o de cualquier otra licencia contemplada en la normatividad vigente;
XVI. Ejercer violencia física, sexual, simbólica, psicológica, económica o patrimonial contra una mujer en ejercicio de sus derechos políticos y electorales;
XVII. Limitar, negar o condicionar arbitrariamente el uso de cualquier recurso o atribución inherente al cargo que ocupe la mujer, incluido el pago de salarios, dietas u otras prestaciones asociadas al ejercicio del cargo, en condiciones de igualdad;
XVIII. Obligar a una mujer, mediante fuerza, presión o intimidación, a suscribir documentos o avalar decisiones contrarias a su voluntad o a la ley;
XIX. Obstaculizar o impedir el acceso a la justicia de las mujeres para proteger sus derechos políticos y electorales;
XX. Limitar o negar arbitrariamente el uso de cualquier recurso o atribución inherente al cargo político que ocupa la mujer, impidiendo el ejercicio del cargo en condiciones de igualdad;
XXI. Imponer sanciones injustificadas o abusivas, impidiendo o restringiendo el ejercicio de sus derechos políticos en condiciones de igualdad; o
XXII. Cualesquiera otras formas análogas que lesionen o sean susceptibles de dañar la dignidad, integridad o libertad de las mujeres en el ejercicio de un cargo político, público, de poder o de decisión, o bien, que desempeñen labores intrapartidarias que afecte sus derechos políticos electorales.

Artículo 122

1. En materia de violencia política contra las mujeres en razón de género, la Comisión de Justicia llevará un registro actualizado de las denuncias presentadas o iniciadas oficiosamente y pondrá a disposición de la militancia y del público en general, de forma física en sus oficinas y electrónica en la página web del Comité Ejecutivo Nacional, formatos para la presentación de denuncias que establecerán lenguaje claro e incluyente.
3. Las personas víctimas de violencia política contra las mujeres en razón de género en todo momento tendrán acceso a la justicia pronta, expedita, gratuita, sin discriminación, prejuicios, estereotipos de género, respeto a la integridad, sin revictimización, ni intimidación, amenazas y hostigamiento, respeto a su privacidad y protección de sus datos personales y la confidencialidad, evitando la invasión de la vida privada y generación de juicios de valor, así mismo operará en su caso la suplencia de la deficiencia de la queja respetando en todo momento el debido proceso.

4. Las personas víctimas de violencia política contra las mujeres en razón de género, en todo momento recibirán orientación sobre los procedimientos y las instituciones competentes para brindarles atención, cuando así sea necesario se contratarán intérpretes y defensores que conozcan su lengua, su cultura y que cuenten con capacitación adecuada, si se trata de personas indígenas o personas con discapacidad.
5. Las personas víctimas de violencia política contra las mujeres en razón de género, en todo momento recibirán información del avance de las actuaciones del procedimiento, serán atendidas y protegidas de manera oportuna, efectiva y gratuita por personal especializado, se le otorgaran medidas de protección para evitar que el daño sea irreparable, así mismo en su caso recibirá atención médica, asesoría jurídica y psicológica gratuita, integral y expedita.
6. Además de lo señalado en los numerales anteriores, las personas víctimas de violencia política contra las mujeres en razón de género, tendrán derecho a una investigación con debida diligencia, a que no se tomen represalias en su contra por el ejercicio de sus derechos y a la reparación integral del daño cuando así corresponda.
9. El procedimiento en materia de violencia política contra las mujeres en razón de género, se regirá conforme a lo siguiente:
d) Desde el primer contacto con la víctima, se le informará de sus derechos y del alcance de su denuncia, así como de las otras vías e instancias competentes que pueden conocer, investigar y sancionar la violencia política contra las mujeres en razón de género.
f) La investigación de los hechos estará a cargo de la Comisión de Justicia, recabando oficiosamente las pruebas necesarias para acreditar los hechos, garantizando el debido proceso y juzgando con perspectiva de género, en armonía con las garantías aplicables para la atención de las víctimas. La etapa de investigación no podrá durar más de 30 días.
g) La persona que cometió violencia política contra las mujeres en razón de género, podrá ser sancionada en términos que se establezcan en reglamento correspondiente, debiendo éstas ajustarse a ser adecuadas, necesarias y proporcionales al propósito perseguido, a la importancia de los valores involucrados, a la repercusión de la conducta y a la reincidencia de la persona infractora.

Artículo 127
1. Para ser comisionada o comisionado de justicia se requiere:
...
2.Durante el primer semestre de su encargo, las comisionadas y comisionados deberán acreditar un curso en materia de violencia política contra las mujeres en razón de género, de juzgar con perspectiva de género, de igualdad y no discriminación, paridad, interseccionalidad, interculturalidad y no discriminación.

Reglamento para la Administración del Financiamiento del Partido

CAPÍTULO IV
DE LA DISTRIBUCIÓN DEL FINANCIAMIENTO PÚBLICO FEDERAL

Artículo 10.
El monto a distribuirse del financiamiento público federal entre el Comité Ejecutivo Nacional y los Comités Directivos Estatales se integrará por el financiamiento recibido por concepto de los recursos para el sostenimiento de actividades ordinarias permanentes, previsto en el Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales artículo 78 numeral 1 inciso a), menos el dos por ciento para el desarrollo de las actividades específicas establecido en la fracción IV, menos el dos por ciento para la capacitación, promoción y el desarrollo del liderazgo político de las mujeres estipulado en la fracción V, ambas de dicho numeral.

Artículo 13.
Para que un Comité Directivo Estatal tenga derecho a que le sean entregados los fondos del financiamiento público que le corresponden, deberá satisfacer los siguientes requisitos:

...
j) Demostrar en sus estados financieros correspondientes a su financiamiento público federal del año inmediato anterior, el gasto ejercido respecto del dos por ciento para el desarrollo de las actividades específicas previsto en el Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales artículo 78 numeral 1 inciso a) fracción IV y el dos por ciento para la capacitación, promoción y el desarrollo del liderazgo político de las mujeres estipulado en la fracción V de dicho numeral, en caso de que hubiera recibido financiamiento por estos conceptos. La Tesorería Nacional verificará directamente el cumplimiento de estos requisitos.

En el Programa de Acción Política que se aprobó en la XIX Asamblea Nacional Extraordinaria, se incluyeron los siguientes:

Lineamientos del Partido Acción Nacional para atender, sancionar, reparar y erradicar la violencia política contra las mujeres en razón de género en cumplimiento a los LINEAMIENTOS PARA QUE LOS PARTIDOS POLÍTICOS NACIONALES Y, EN SU CASO, LOS PARTIDOS POLÍTICOS LOCALES, PREVENGAN, ATIENDAN, SANCIONEN, REPAREN Y ERRADIQUEN LA VIOLENCIA POLÍTICA CONTRA LAS MUJERES EN RAZÓN DE GÉNERO INE/CG517/2020 emitidos por el INE el 28 de octubre de 2020.

Somos un Partido humanista, asumimos- como lo hemos hecho a lo largo de nuestra historia- la obligación de promover, proteger y respetar los derechos humanos de las mujeres, reconocidos en la Constitución y en los tratados internacionales firmados y ratificados por el Estado mexicano, cumpliendo las obligaciones generales en materia de derechos humanos, con perspectiva de género y el deber de atender la interseccionalidad.

Atendiendo a **los Lineamientos para que los Partidos Políticos Nacionales y en su caso los Partidos Políticos locales prevengan, atiendan, sancionen, reparen y erradiquen la violencia política contra las mujeres en razón de género** expedidos por el INE en el año 2020 a partir de la Reforma de "Paridad en Todo", asumimos en nuestro Programa de Acción Política, las siguientes obligaciones que se verán reflejadas en la normatividad partidista correspondiente y en los Planes de Desarrollo, Programas Operativos Anuales y Programas de Formación y Capacitación del Partido a nivel Nacional, Estatal y Municipal:

I. Garantizar la participación política de las mujeres en igualdad de oportunidades a la formación y la capacitación partidista con la finalidad de establecer liderazgos políticos.
II. Asegurar a las mujeres procesos internos en igualdad de condiciones para la selección de candidaturas para cargos de elección popular.
III. Promover que a todas las mujeres se les garantice el ejercicio de sus derechos políticos y electorales, libres de violencia, mediante mecanismos para la prevención, atención, sanción, reparación y erradicación de la violencia política contra las mujeres en razón de género y asegurar condiciones de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en el ámbito político.
IV. Establecer los mecanismos de sanción y reparación aplicables a quien o quienes ejerzan violencia política contra las mujeres en razón de género, acorde con lo previsto en las leyes aplicables.
V. Garantizar la no discriminación por razón de género en cuanto a la programación y el no ejercicio de violencia política en razón de género contra las mujeres en los tiempos del Estado que correspondan al Partido.

Para cumplir con las obligaciones en la materia, promovemos de manera enunciativa y no limitativa, los siguientes:

Mecanismos de promoción y acceso de las mujeres a la actividad política

a. Realizar campañas para la promoción y acceso de las mujeres a la actividad política.
b. Proporcionar a militantes, simpatizantes y ciudadanía en general información de la situación actual de la participación de las mujeres a través de publicaciones de investigaciones para promover el conocimiento de la situación de la mujer en la vida pública y política.
c. Realizar investigaciones en la materia para ampliar el conocimiento respecto de la situación de las mujeres con la finalidad de aportar conocimientos específicos que contribuyan a superar las brechas de desigualdad y lograr la paridad sustantiva.
d. Publicar investigaciones temas de actualidad en los campos jurídico, social, económico y político respecto de la situación de la mujer para contribuir al conocimiento, diseño y ejecución de políticas públicas.
e. Impulsar permanentemente, en el ámbito municipal, acciones afirmativas para garantizar en todo momento la paridad sustantiva y realizar cursos y actividades dirigidas a fomentar el empoderamiento y liderazgo de las mujeres;

Mecanismos para Formar liderazgos políticos y/o planes de atención específicos y concretos destinados a promover la participación política de las militantes

a. Fortalecer y garantizar la inclusión transversal de la perspectiva de Derechos Humanos, género y atención, sanción, reparación y erradicación de la Violencia Política contra las Mujeres en Razón de Género en el Modelo de Formación Política Humanista por Competencias de Acción Nacional.
b. Incluir en los Lineamientos Generales para los Procedimientos de Formación y Capacitación que todas las Actividades de Formación y Capacitación deberán ser diseñadas y ejecutadas con perspectiva de género y deberán promover la participación política de las simpatizantes y militantes.
c. Ejecutar el Diagnóstico Anual de Necesidades de Capacitación del Partido con la participación de la Secretaría Nacional de Promoción Política de la Mujer con la finalidad de tomar en cuenta las expectativas de las mujeres panistas y diseñar las actividades generales de capacitación en los horarios, fechas y con las condiciones que faciliten su participación.
d. Adecuar los Manuales de Capacitación a la perspectiva de género y el lenguaje incluyente.
e. Instrumentar Programas de Formación y Capacitación para el Desarrollo de Competencias Políticas de las Mujeres de Acción Nacional para promover una participación en la vida política con amplia visión en materia de género y de respeto y promoción a los Derechos Humanos.
f. Promover la capacitación y certificación de las estructuras del partido en materia de perspectiva de género por medio de la Comisión de Atención de Género.
g. Incluir la perspectiva de género y la prevención de la violencia política contra las mujeres en razón de género en las capacitaciones y/o evaluaciones para el ejercicio de derechos de la militancia, dirigentes, integrantes del Consejo Estatal o Nacional, aspirantes a candidaturas, personas candidatas, funcionarias y funcionarios de elección popular y de designación.

Mecanismos de promoción y acceso de las mujeres a la actividad política del partido garantizando en todo momento la paridad sustantiva.

a. Instrumentar Programas de Formación y Capacitación para el Desarrollo de Competencias Políticas de las Mujeres en materia de liderazgo, comunicación y organización partidista.
b. Instrumentar Programas de Formación y Capacitación para el Desarrollo de Competencias Políticas de las Mujeres para ocupar cargos públicos y tomar decisiones con perspectiva de género.
c. Crear en los Estatutos del Partido, la Comisión de Atención de Género para impulsar y vigilar la aplicación de criterios paritarios en los asuntos internos del Partido.
d. Ejecutar campañas de difusión a la militancia respecto a las funciones, atribuciones y mecanismos de funcionamiento de la Comisión de Atención de Género del Partido.
e. Integrar todos los órganos partidistas de forma paritaria.

Mecanismos para garantizar en todo momento la paridad sustantiva en candidaturas, y preparar la participación activa de la militancia en los procesos electorales.

a) Instrumentar Programas de Formación y Capacitación para el Desarrollo de Competencias Políticas de las Mujeres en materia electoral y de campañas políticas.
b) Promover y fortalecer la Red de Mujeres Abogadas expertas en Derecho Electoral de Acción Nacional.
c) Observará en todo momento de paridad sustantiva, emitiendo las medidas afirmativas de manera previa a la emisión de cualquier convocatoria, garantizando a las mujeres espacios en lugares competitivos, ajustándose a la legislación aplicable.

En cuanto a la **atención, sanción, reparación y erradicación de la Violencia Política contra las Mujeres en Razón de Género**, nuestros Planes de Desarrollo y Programas Operativos Anuales y de Formación y Capacitación como Partido a nivel Nacional, Estatal y Municipal, considerarán **Planes de atención específicos y concretos que estén dirigidos a erradicar la violencia política contra las mujeres en razón de género,** implementando, de forma enunciativa pero no limitativa, las siguientes acciones y medidas que serán coordinadas con los organismos encargados del ejercicio y protección de los derechos de las mujeres al interior del Partido:

a) Diseñar herramientas y crear los órganos intrapartidarios multidisciplinarios que garanticen en todo momento la paridad sustantiva, el cumplimiento del principio de paridad de género en el ejercicio de los derechos políticos y electorales, el ejercicio de las prerrogativas otorgadas constitucionalmente para el desarrollo del liderazgo político de las mujeres, el respeto a los derechos humanos de las mujeres, así como la identificación de casos de violencia política contra las mujeres en razón de género a efecto de denunciarlos;
b) Establecer los criterios para garantizar en todo momento la paridad sustantiva en las candidaturas para cualquier cargo de elección popular, los cuales deberán ser objetivos y asegurar condiciones de igualdad entre mujeres y hombres;
c) En la integración de los órganos intrapartidarios y comités, se deberá garantizar en todo momento la paridad sustantiva en todos los ámbitos y niveles;
d) Garantizar que los protocolos, mecanismos y, en general, todas las actuaciones y documentos relacionados con la atención de la violencia política contra las mujeres en razón de género, cuenten con un lenguaje sencillo, accesible, incluyente, de fácil comprensión y considerando los diversos perfiles socioculturales;
e) Garantizar en los protocolos partidistas la inclusión de catálogos de medidas de reparación integral del daño, de conformidad con estándares internacionales y la Ley de Víctimas;

f) Realizar campañas de difusión con perspectiva de género y énfasis en nuevas masculinidades que informen a la militancia y a la población en general las medidas, mecanismos y acciones llevadas a cabo en materia de violencia política contra las mujeres en razón de género, desde medios como la televisión, radio, internet, vía pública, y todos aquellos a su alcance;
g) Implementar campañas de difusión sobre las acciones, medidas y mecanismos para prevenir la violencia política contra las mujeres en razón de género, a través de medios de comunicación electrónica u otros de fácil su acceso;
h) Capacitar permanentemente a toda la estructura partidista en materia de prevención, atención y erradicación de la violencia política contra las mujeres en razón de género;
i) Brindar capacitación electoral y educación cívica a toda la estructura partidista desde la perspectiva interseccional, intercultural y de género, con enfoque de derechos humanos;
j) Fomentar la formación y capacitación del funcionariado partidista en materia de igualdad de género y no discriminación y participación política de grupos en situación de discriminación;
k) Implementar talleres de sensibilización en materia de violencia política contra las mujeres en razón de género para toda la estructura partidista, incluyendo las áreas del partido encargadas de la administración de recursos y de comunicación;
l) Capacitar en todas sus estructuras a las y los encargados de las áreas de comunicación, para que sus campañas no contengan mensajes que puedan constituir violencia política contra las mujeres en razón de género ni reproduzcan o promuevan roles o estereotipos de género;
m) Establecer en las plataformas políticas, planes y acciones para prevenir, atender y erradicar la violencia política en razón de género;
n) Garantizar que el financiamiento público destinado para la capacitación, promoción y desarrollo del liderazgo político de las mujeres propicie efectivamente la capacitación política y el desarrollo de liderazgos femeninos de militantes, precandidatas, candidatas y mujeres electas, así como la creación o fortalecimiento de mecanismos para prevenir, atender, sancionar y erradicar la violencia política contra las mujeres en razón de género. En el caso del financiamiento no podrá otorgarse a las mujeres menos del 40% del financiamiento público con el que cuente cada partido o coalición para las actividades de campaña. Mismo porcentaje se aplicaría para el acceso a los tiempos en radio y televisión en periodo electoral. Tratándose de las elecciones de ayuntamientos o alcaldías y diputaciones locales o federales, en candidaturas con topes de gastos iguales, el financiamiento público destinado a las candidatas no podrá ser menor al 40% de los recursos totales ejercidos en dichas candidaturas equiparables.

o) Garantizar a las mujeres que contiendan postuladas por el Partido o en el caso de que el Partido compita en coalición en las campañas políticas, igualdad de oportunidades en el acceso a prerrogativas, incluyendo el financiamiento público para la obtención del voto y el acceso a los tiempos en radio y televisión; De este modo, en los promocionales pautados de candidaturas al Poder Legislativo, ya sea federal o local, el tiempo de radio y televisión para la obtención del voto de las candidatas no podrá ser menor al 40% del tiempo destinado por cada partido o coalición al total de candidaturas para dicho cargo. El mismo criterio se deberá observar en los promocionales correspondientes a candidaturas a ayuntamientos o alcaldías.
p) Abstenerse de incluir en las actividades, campañas y propaganda electoral, elementos basados en roles o estereotipos que puedan configurar violencia política contra las mujeres en razón de género;
q) Previo a la solicitud de registro de candidaturas, el Partido o la Coalición en la que en su caso participe el Partido, deberá verificar en el Registro Nacional de Personas Sancionadas en Materia de Violencia Política Contra las Mujeres en Razón de Género que las personas candidatas no se encuentren condenadas por delito de violencia política contra las mujeres en razón de género o que tengan desvirtuado el requisito de elegibilidad consistente en tener un modo honesto de vivir, y
r) Las demás necesarias para prevenir y erradicar la violencia política contra las mujeres en razón de género, así como para lograr la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres con perspectiva interseccional e intercultural.
Para la atención específica de la violencia política contra las mujeres en razón de género, se considera en los Estatutos del Partido la creación de la Comisión de Atención de Género.

En cuanto a la atención a los casos de la violencia política contra las mujeres en razón de género, en el PAN nos obligamos a

a) Facilitar la presentación y recepción de quejas y denuncias sobre conductas que puedan constituir violencia política contra las mujeres en razón de género, incluyendo la utilización de medios tecnológicos.
b) Los requisitos para la presentación de quejas o denuncias por actos u omisiones que pudieran constituir violencia política contra las mujeres en razón de género serán los que tengan previstos en el Partido en los documentos básicos o Reglamentos, los cuales no deberán ser excesivos o inviables.
c) Como Partido, ponemos a disposición del público en general formatos para la presentación de quejas y denuncias, mismos que deberán estar elaborados con perspectiva de género y estar redactados con un lenguaje incluyente, claro y accesible, los cuales estarán publicados en la página web oficial.
d) El Partido emitirá la reglamentación y protocolos correspondiente para establecer parámetros para atender, sancionar, reparar y erradicar la Violencia Política contra las Mujeres en Razón de Género.

Para garantizar el acceso a las mujeres víctimas de violencia a una justicia pronta y expedita, los procedimientos establecidos por el Partido en Estatutos, Reglamentos y Lineamientos para la atención de quejas y denuncias en materia de violencia política en razón de género se sujetarán a los siguientes criterios y principios:

a) La atención será pronta y gratuita para garantizar el acceso expedito a la justicia interpartidista;
b) La atención será sin discriminación, prejuicios ni estereotipos de género;
c) Se deberá tratar a la víctima con respeto a su integridad, evitando la revictimización;
d) Deberán abstenerse de generar o tolerar actos de intimidación, amenazas u hostigamiento en contra de la víctima;
e) Se garantizará el respeto a la privacidad, protección de la información personal y del caso en estado de confidencialidad, evitando la invasión de la vida privada y generar juicios de valor;
f) El proceso se ejercerá con apego al principio de imparcialidad y con profesionalismo, y
g) Se establecerán los mecanismos necesarios para brindar el apoyo psicológico, médico o jurídico en los casos que así se requiera.
Lo anterior, sin menoscabo de que la víctima pueda presentar su queja o denuncia ante alguna otra autoridad competente, sin haber agotado las instancias intrapartidistas correspondientes, en especial si se trata de hechos relacionados con la contienda electoral.

En el Modelo de Buen Gobierno del Partido Acción Nacional, se incluye como uno de los elementos a implementar por parte de los gobiernos emanados de Acción Nacional y para dar seguimiento desde el Comité Ejecutivo Nacional, el indicador de garantía de igualdad entre mujeres y hombres:

En Acción Nacional estamos plenamente convencidos de la igualdad en dignidad entre mujeres y hombres, por lo que la actuación del gobierno en todos sus órdenes garantizará que esa igual dignidad se traduzca en una igualdad plena de oportunidades y derechos.

Las mujeres son parte activa en la construcción de nuestra nación. Su aporte es valioso tanto en el ámbito familiar como en los espacios de toma de decisiones; su participación en la vida pública resulta fundamental para la consecución del bien común.

Es prioritario encontrar mecanismos para acelerar el proceso de integración, participación y toma de decisiones de las mujeres en la vida económica, social y política del país. Los gobiernos panistas promueven y aseguran a las mujeres igualdad de condiciones de contratación, de salarios, de promoción y de capacitación.

Los gobiernos panistas también combaten el acoso y hostigamiento sexual, y las distintas expresiones de violencia por razones de género.

Nuestras plataformas electorales, serán construidas garantizando la participación de las mujeres panistas y de mujeres de la ciudadanía en general y de la sociedad civil organizada en su elaboración, garantizando:

1. La inclusión de la perspectiva de género y como un eje transversal en sus diversas dimensiones temáticas.
2. La garantía de la justa y suficiente provisión de recursos en el Presupuesto de Egresos de la Federación para la promoción de la igualdad sustantiva, la erradicación de la brecha entre mujeres y hombres.

CAPÍTULO 3
Las necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Para determinar las necesidades, expectativas y los obstáculos que enfrentan las mujeres panistas en la capacitación para su desarrollo político, realicé dos investigaciones previas a esta publicación:

En la primera, tuve como objetivo identificar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN durante el periodo 2020-2024, con el propósito de diseñar estrategias generales de mejora para fortalezcan su liderazgo político (Martínez Fisher, 2024) y en la segunda, identificar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN para el año 2025, con el propósito de diseñar estrategias y líneas de acción para la integración de un plan de trabajo de capacitación.

En estos documentos, utilicé un enfoque cuantitativo y cualitativo a partir de los datos recopilados en las **Encuestas de Detección de Necesidades de Capacitación (ENDC)** aplicados por la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación del PAN en los años 2020 a 2025. El análisis se centró exclusivamente en las respuestas proporcionadas por mujeres militantes. Se emplearon también técnicas cualitativas, como el análisis de contenido, de discurso y de sentimientos, para interpretar algunas de las respuestas abiertas y captar percepciones, narrativas y emociones relacionadas con la capacitación y el liderazgo.

El problema planteado para el primer análisis (2020-2024) se confirmó al realizar el análisis del ejercicio 2025, lo retomo para este trabajo:

1. Las militantes del PAN perciben que la formación recibida **no necesariamente responde a sus necesidades específicas o no contribuye significativamente** a su desempeño en los cargos que ocupan o aspiran.
2. Existen **obstáculos** como la falta de información y difusión, los horarios de las capacitaciones y los costos de traslado, entre otros, que dificultan a las mujeres su inscripción a las actividades de capacitación.
3. Para el diseño de actividades genéricas de capacitación -es decir las que no son dirigidas específicamente a mujeres- **existe una falta de perspectiva de género** en cuanto a mecanismos de planeación, difusión y ejecución.

Para seguir avanzando en términos de un enfoque propositivo de la investigación, planteo en este nuevo trabajo como solución general, que aplicar la Planeación Estratégica para definir las acciones a seguir en el año 2025, partiendo de las necesidades ya identificadas de las militantes, será un elemento clave para incrementar la eficacia y eficiencia de las actividades formativas que se realicen, contribuyendo a fortalecer el liderazgo político.

Me refiero a una solución general por que la idea de este trabajo es establecer la estrategia con soluciones específicas a partir de la aplicación de la metodología propuesta.

Metodología para el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Como ya comenté antes, apliqué el enfoque cuantitativo para analizar las respuestas recopiladas a través de las Encuestas de Detección de Necesidades de Capacitación, aplicadas anualmente por la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación del PAN entre los años 2020 y 2025. Estas encuestas tienen como propósito principal identificar las necesidades formativas de la militancia en general, segmentando las respuestas proporcionadas por las mujeres militantes que participaron en los ejercicios.

Naturaleza del instrumento y consideraciones metodológicas

Es importante aclarar que, aunque la herramienta utilizada se denomina "encuesta", esta **no cumple con los criterios técnicos de representatividad estadística**. Esto se debe a que **no existe un diseño muestral riguroso** que garantice la representatividad de las mujeres militantes del PAN.

Por lo tanto, los datos recopilados se trataron como un sondeo exploratorio, cuyo objetivo ha sido identificar tendencias, patrones y áreas de oportunidad en la capacitación política para mujeres, en lugar de realizar inferencias estadísticas amplias.

Procedimientos del análisis cuantitativo

1. **Segmentación de los datos:** Se analizaron únicamente las respuestas proporcionadas por mujeres militantes[3], excluyendo aquellas de hombres o participantes no identificados.
2. **Agrupación temática:** Se agruparon los datos por temas clave: sociodemográficos, cargos ocupados, aspiraciones, evaluación de la capacitación obtenida, obstáculos, medios de difusión, temas prioritarios, entre otros.
3. **Descriptivos:** Se realizaron análisis estadísticos descriptivos, en específico porcentajes, para identificar patrones en las respuestas.
4. **Comparación temporal:** Se examinaron tendencias en las respuestas a lo largo del periodo 2020-2024 para identificar cambios o continuidades en las necesidades de capacitación. En la segunda investigación se analizaron los datos de 2025 considerando las tendencias persistentes en años anteriores.

Limitaciones del enfoque cuantitativo aplicado

1. **Falta de representatividad:** Los resultados no reflejan las necesidades y percepciones de la totalidad de las mujeres militantes del PAN, sino únicamente de aquellas que respondieron a los sondeos.
2. **Sesgos de autoselección:** Existe la posibilidad de que las participantes sean aquellas más interesadas en la capacitación, lo que podría sesgar los resultados hacia percepciones más positivas o negativas de los programas formativos.
3. **Homogeneidad de respuestas:** Al trabajar con un sondeo y no con una muestra probabilística, las respuestas pueden no capturar la diversidad completa de contextos, roles y necesidades de las militantes.
4. **Limitación en el análisis inferencial:** Dado que no hay una base representativa, no se realizarán análisis estadísticos inferenciales (por ejemplo, pruebas de hipótesis) que generalicen resultados a toda la población.

---

[3] En la ENDC 2020 no se preguntó específicamente ¿Eres militante del PAN?, por lo que se trabajó con todas las respuestas de mujeres que se recibieron. A partir de los siguientes ejercicios se segmentaron las respuestas de las mujeres militantes.

A pesar de las limitaciones, el enfoque cuantitativo fue valioso para la investigación porque nos permitió identificar patrones y tendencias para el diagnóstico de necesidades de capacitación, contando con una base de evidencia cuantificable para proponer mejoras en las estrategias formativas y en el instrumento de diagnóstico. Además, el enfoque cualitativo nos permitió analizar las preguntas abiertas y obtuvimos una visión más integral de la problemática planteada.

Enfoque cualitativo

El enfoque cualitativo se aplicó a través del análisis de las respuestas obtenidas en las preguntas abiertas de las encuestas anteriormente establecidas. Este enfoque nos permitió explorar en profundidad las percepciones, narrativas y emociones expresadas por las mujeres militantes que participaron en estos ejercicios sobre la capacitación política, identificando significados más allá de los datos cuantitativos.

Metodología cualitativa aplicada

Para abordar las preguntas abiertas, se utilizaron tres técnicas complementarias de análisis cualitativo:

Análisis de contenido:

Propósito: Identificar patrones temáticos, frecuencias y categorías recurrentes en las respuestas.

Proceso:

- Lectura inicial para familiarizarse con las respuestas.
- Codificación de las ideas clave, agrupándolas en temas como obstáculos, incentivos, percepción de la capacitación y necesidades formativas.
- Cuantificación básica (frecuencia de menciones) para destacar las categorías más relevantes.

Para realizar la cuantificación nos apoyamos en la herramienta de inteligencia artificial ChatGPT.

Resultado esperado: Una categorización clara de las principales necesidades, expectativas y barreras expresadas por las mujeres militantes.

Análisis del discurso:

Propósito: Examinar cómo las mujeres construyen significados sobre su experiencia con la capacitación, sus relaciones de poder dentro del partido y las creencias y valores que subyacen en sus narrativas.

Proceso:

- Identificación de frases clave y patrones lingüísticos que revelen posiciones, percepciones de desigualdad o empoderamiento.
- Análisis de las estructuras discursivas para interpretar cómo las militantes conceptualizan su rol político y la capacitación.

Resultado esperado: Una comprensión más profunda de las narrativas que influyen en la manera en que las mujeres perciben y valoran su desarrollo político dentro del PAN.

Análisis de sentimientos:

Propósito: Evaluar el tono emocional de las respuestas para entender las actitudes hacia la capacitación y su impacto en las militantes.

Proceso:
Lectura inicial de las respuestas para clasificarlas en positivas, neutrales y negativas.

Cuantificación básica de frecuencia de menciones por cada clasificación.
Identificación de frases significativas.

Para realizar la cuantificación nos apoyamos en la herramienta de inteligencia artificial ChatGPT.

Resultado esperado: Listado de percepciones positivas y negativas significativas hacia los programas de capacitación.

Procedimientos del análisis cualitativo

Para la revisión y organización de los datos se realizó el siguiente proceso:

- Clasificación de las respuestas por año para identificar posibles cambios en las percepciones a lo largo del tiempo.
- Filtrado de las respuestas de mujeres militantes para garantizar que el análisis se centre exclusivamente en ellas.

Triangulación metodológica:

Combinación de las tres técnicas de análisis para enriquecer la interpretación de los datos y obtener una visión integral de las percepciones y narrativas de las militantes.

Interpretación y síntesis:

Integración de los hallazgos en tablas comparativas de diagnóstico cualitativo para la identificación de tendencias.

Justificación del enfoque cualitativo

Este enfoque cualitativo nos permitió:

- Captar la complejidad de las percepciones y necesidades que no pueden ser cuantificadas.
- Identificar los significados subyacentes en las narrativas de las militantes respecto a su capacitación y liderazgo político con un enfoque de género.
- Proporcionar información valiosa para mejorar no solo los programas de formación, sino también el diseño del instrumento de diagnóstico.
- Al combinar el análisis de contenido, el análisis del discurso y el análisis de sentimientos, esta investigación generó un entendimiento profundo y matizado que sirve como base para diseñar estrategias de capacitación más efectivas y pertinentes.

Delimitar qué se analizó y qué no.

La investigación para el diagnóstico se enfocó exclusivamente en analizar las necesidades y expectativas de capacitación de las mujeres militantes que respondieron a los instrumentos de detección aplicados por la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación (SNFC) del PAN entre 2020 y 2025.

Es importante señalar que n**o se abordarán a profundidad las percepciones de las militantes sobre el liderazgo político**, ni se **evaluó la oferta actual de capacitación** del Partido ni su pertinencia. T

Tampoco diagnosticamos los aspectos relativos a las fortalezas y áreas de oportunidad de las Secretarías de Promoción Política de la Mujer, quienes son las áreas responsables de la ejecución de los programas formativos enfocados a las mujeres. Un análisis complementario relativo a sus recursos materiales, financieros y humanos, experiencia, capacidad organizativa, medios de difusión, alcance y situación política, entorno y contexto, entre otros, será indispensable para culminar con éxito la estrategia planteada.

Antecedentes, Contexto y Descripción del Instrumento

En 2019, la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación del PAN junto con el Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales (NDI, por sus siglas en inglés)[4] iniciaron un proceso de construcción y revisión del Programa Nacional de Formación y Capacitación del Partido para el periodo 2019-2021.

Para este proceso, se realizaron diversas actividades de identificación de necesidades en conjunto con representantes de todas las áreas del Partido a nivel nacional, estatal y municipal con la finalidad de redactar, de manera participativa, los conocimientos específicos necesarios para desempeñar los diferentes cargos al interior y exterior de la estructura del PAN.

[4] El National Democratic Institute (NDI) es una organización no gubernamental sin fines de lucro que trabaja para apoyar y fortalecer las instituciones democráticas en todo el mundo. Fundada en 1983, el NDI promueve la participación ciudadana, la transparencia y la responsabilidad en los procesos políticos, con la misión de apoyar la democracia y los valores democráticos en países en desarrollo y en transición. El NDI lleva a cabo programas en áreas como Fortalecimiento de partidos políticos, colaborando para mejorar la organización, estrategias y prácticas de los partidos políticos.

Vale la pena mencionar que desde el año 2017, la Secretaría de Capacitación elaboró el ***Modelo de Formación Política Humanista por Competencias del PAN***, el cual describe los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para el desempeño de todos los cargos exógenos y endógenos del Partido.

Estos ejercicios de identificación de necesidades se realizaron en el marco de una metodología integral denominada **Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC)**, la cual consta de cinco fases:

1. Planteamiento del estudio;
2. Establecimiento de la situación ideal (SI);
3. Planteamiento de la situación real (SR);
4. Análisis Comparativo;
5. Determinación de necesidades y toma de decisiones **(Instituto Nacional Demócrata, Partido Acción Nacional, 2019)**.

En 2020 se diseñó y aplicó la herramienta digital de **Diagnóstico de Necesidades de Capacitación**.

En el informe ***Hallazgos del Diagnóstico en línea para la Detección de Necesidades de Capacitación de la SNFC de enero de 2020***, se describió de la siguiente manera:

La herramienta digital es un cuestionario en línea (compuesto de 42 preguntas). El enfoque de esta herramienta estuvo orientado a la identificación de todos aquellos factores que, de acuerdo con la visión de la militancia, impactan positiva o negativamente en la inscripción, aprovechamiento y culminación de un proceso de capacitación.

A fin de contemplar una amplia variedad de aspectos, la herramienta digital se dividió en las siguientes secciones:

Sección 1. Información general;

Sección 2. Experiencias de capacitación en el PAN;

Sección 3. Obstáculos para la capacitación;

Sección 4. Modalidades de capacitación;

Sección 5. Necesidades de capacitación;

Sección 6. Información y difusión de la capacitación;

Sección 7. Recomendaciones generales.

El cuestionario estuvo disponible en línea entre del **10 de diciembre de 2019 al 20 de enero de 2020**. Y fue respondido por **2,787 mujeres y hombres panistas**. El total de respuestas capturadas de la primera ejecución del Diagnóstico sumó casi 1% de la militancia panista a nivel nacional que en enero de 2020 contaba con 300,560 afiliados (PAN, Registro Nacional de Militantes, 2020).

La herramienta digital perteneció a la tercera fase del **Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC)**: "Planteamiento de la situación real (SR)" pues tal como se mencionó anteriormente el propósito de esta sería identificar los factores reales que desde la óptica de la militancia afectan tanto positiva como negativamente, en el desempeño de las y los panistas al momento de capacitarse.

Para la cuarta fase del proceso, la información recopilada de la situación real (SR) se interpretó de manera complementaria con la información de la situación ideal (SI) para generar un diagnóstico amplio de las condiciones Partido en materia de capacitación.

Finalmente, como parte de la quinta fase, se buscó que la información condensada en el diagnóstico se utilizara de la manera más estratégica para fortalecer la toma de decisiones en torno a los futuros programas de capacitación del Partido Acción Nacional.

Concluido el diagnóstico, en marzo de 2020 la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación del Partido Acción Nacional (SNFC) inició el proceso de planificación estratégica con la finalidad de diseñar el **Plan Multianual de Capacitación del PAN 2020-2024** (PMC). Este proceso también contó con el acompañamiento y asesoría técnica del NDI.

El ejercicio de planeación estratégica realizado por la SNFC del PAN buscó responder a una metodología clara, ordenada, sistémica, con visión a largo plazo y con criterios objetivos que permitieran dar cuenta clara de los resultados a generar a partir de las actividades en el periodo planteado.

El proceso fue resultado **de un ejercicio de democracia al interior del PAN**, pues a lo largo de todas las facetas se incluyó la participación de representantes de la estructura de capacitación del PAN a nivel nacional, estatal y municipal, así como de los diversos liderazgos de otras áreas del partido para que colectivamente y, a partir de las experiencias y la pluralidad de ideas, se trazarán las directrices a seguir por la Secretaría en los años venideros.

Algunas de las sesiones de trabajo se realizaron de manera presencial, pero gran parte del proceso se llevó a cabo de manera virtual a fin de integrar las opiniones de las y los integrantes de la Secretaría de diferentes partes del país; pero también con el propósito de no detener las actividades debido a las complicaciones por la pandemia de COVID-19. Por ello, además de inclusivo, el proceso de planeación estratégica del PAN también representó un **ejercicio innovador** y adaptado a la era digital.

La **metodología de planeación estratégica** que se siguió constó de las siguientes fases:

En la Fase 1 se partió de la identificación de la Misión, Visión y Valores de la SNFC como ejes orientadores del PMC. Subsecuentemente, en la Fase 2 y en un sentido más concreto, se definieron los objetivos del PMC con base en un diagnóstico de la situación que visibilizó los principales retos enfrentados por la Secretaría.

En la Fase 3, se diseñaron las estrategias que trazan los cursos de acción a seguir para cumplir con los objetivos estratégicos establecidos previamente (Fase 3).

Finalmente, en la Fase 4 se construyeron los indicadores de Monitoreo y Evaluación para dar seguimiento puntual al cumplimiento de todas y cada una de las fases descritas anteriormente, así como para evaluar los resultados generados a partir de la
ejecución del PMC.

En la fase de diagnóstico, se identificó como principal problemática del área, una estrategia de capacitación deficiente para promover el fortalecimiento de la identidad panista.

A partir del planteamiento del problema, se determinaron las causas y se plantearon los objetivos estratégicos.

Objetivo 1: Hacer una difusión efectiva de la oferta de capacitación.

Objetivo 2: Establecer mecanismos efectivos de monitoreo y evaluación (Pre/Post) para fortalecer los programas de capacitación.

Objetivo 3: Especializar la capacitación para que esta responda a las necesidades específicas de la militancia.

Objetivo 4: Crear programas formativos de carrera adaptados a perfiles específicos.

Objetivo 5: Generar los incentivos adecuados para estimular la conclusión de actividades de capacitación.

Objetivo 6: Fortalecer la coordinación con otras áreas del partido para mejorar el enfoque de capacitación.

Objetivo 7: Fortalecer la coordinación con las Secretarías de Formación y Capacitación estatales y municipales.

En el Objetivo 3, “Especializar la capacitación para que esta responda a las necesidades específicas de la militancia”, se planteó como primera estrategia la ***Institucionalización del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación*** para que la militancia lo pueda responder periódicamente a través de sus dispositivos electrónicos. **(Instituto Nacional Demócrata, Partido Acción Nacional, 2020)**

Es así como a partir del año 2021 y hasta el 2025, con la finalidad de diseñar los Programas de Capacitación para cada año, se han aplicado en total 6 Encuestas de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación en línea.

Los resultados del Diagnóstico han sido útiles para el diseño de programas y actividades de Capacitación de la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación durante los años de referencia, con especial énfasis en la mejora de los medios de difusión de la oferta formativa y para evaluar el trabajo realizado cada año.

A continuación, se presentan las fechas de inicio y cierre de cada uno de los ejercicios, así como el número de días que se mantuvo abierto cada uno de los sondeos.

El número de participantes en los ejercicios había ido disminuyendo cada año por muy diversos factores -novedad del instrumento, cambios de dirigencias nacional y estatales, periodos electorales, disponibilidad de medios para envíos de correos electrónicos masivos y publicación en redes institucionales, compromiso de las estructuras locales de capacitación, etc., sin embargo, para 2025 el número de participantes creció en comparación con 2024.

Tabla 1: Fecha de inicio, cierre y número de días en las que estuvo disponible el cuestionario de la EDNC 2020-2025

Año	Fecha de Inicio	Fecha de Cierre	Días
2020	12/11/19	20/01/20	69
2021	07/01/21	23/01/21	16
2022	08/11/21	14/03/22	126
2023	28/11/22	27/07/23	241
2024	15/12/23	02/02/24	49
2025	10/12/24	13/01/25	34

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2025

Tabla 2. Conteo de Participación en la EDNC por Sexo 2020-2025 (Incluye no Militantes)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Hombre	1840	1363	489	803	344	691
Mujer	947	792	341	547	243	399
	2787	2155	**830**	**1350**	**587**	**1090**

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2025

Los resultados de las ENDC aún no han sido utilizados para el diseño de actividades de capacitación focalizadas a segmentos de militantes del Partido, en especial al de mujeres, por lo que consideramos que este ejercicio será un área de oportunidad para contribuir a los objetivos formativos de la Secretaría de Promoción Política de la Mujer, que es el área responsable del diseño y ejecución de la capacitación enfocada específicamente a las mujeres panistas y por lo tanto de los Programas Anuales de Trabajo para el Desarrollo y Fortalecimiento del Liderazgo Político de las Mujeres.

Principales conclusiones del Diagnóstico 2020-2024

Entre los principales hallazgos de la investigación (2024) se encuentran los siguientes:

2. La mayoría de las mujeres que respondieron a las encuestas entre 2020 y 2024 dijeron haber desempeñado algún cargo al interior del PAN.

Tabla 2. Porcentaje de Mujeres participantes en la EDNC que han desempeñado algún cargo al interior del PAN 2020-2024 (Porcentaje)

¿Desempeñas o has desempeñado algún cargo al interior del PAN?	2020	2021	2022	2023	2024
Sí	57%	51%	58%	54%	62%
No	43%	49%	42%	46%	38%
Total, general	947	748	284	512	211

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024

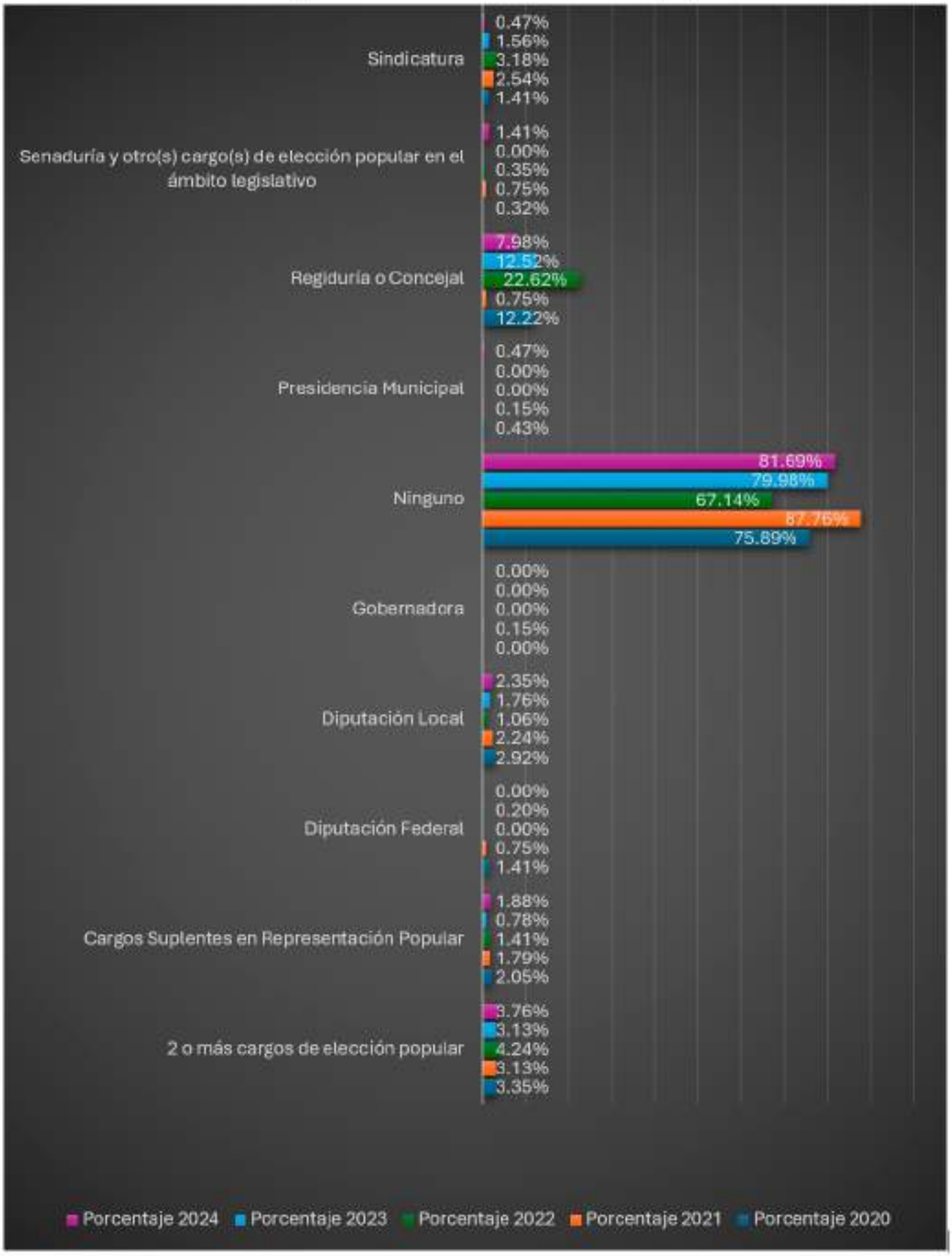
3. Entre 2020 y 2024, existió una baja participación en cargos públicos de las mujeres que respondieron las encuestas. Una mayoría significativa de las mujeres no ha ocupado cargos de elección popular ni posiciones clave en la función pública, lo que sugiere una brecha en la representación política.

Tabla 3. Cargos de Elección Popular ocupados por las mujeres que respondieron ENDC 2020-2024

Cargo	Conteo 2020	Porcentaje 2020	Conteo 2021	Porcentaje 2021	Conteo 2022	Porcentaje 2022	Conteo 2023	Porcentaje 2023	Conteo 2024	Porcentaje 2024
2 o más cargos de elección popular	31	3.35%	21	3.13%	12	4.24%	16	3.13%	8	3.76%
Cargos Suplentes en Representación Popular (varios)	19	2.05%	12	1.79%	4	1.41%	4	0.78%	4	1.88%
Diputación Federal	13	1.41%	5	0.75%	0	0.00%	1	0.20%	0	0.00%
Diputación Local	27	2.92%	15	2.24%	3	1.06%	9	1.76%	5	2.35%
Gobernadora	0	0.00%	1	0.15%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Ninguno	702	75.89%	588	87.76%	190	67.14%	409	79.98%	174	81.69%
Presidencia Municipal	4	0.43%	1	0.15%	0	0.00%	0	0.00%	1	0.47%
Regiduría o concejal	113	12.22%	5	0.75%	64	22.62%	64	12.52%	17	7.98%
Senaduría y otro(s) cargo(s) del ámbito legislativo	3	0.32%	5	0.75%	1	0.35%	0	0.00%	3	1.41%
Sindicatura	13	1.41%	17	2.54%	9	3.18%	8	1.56%	1	0.47%
Total	925		670		283		511		213	

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024

Gráfico 2: Cargos de Elección Popular ocupados por las mujeres que respondieron ENDC 2020-2024 (%)



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024

Tabla 4: Cargos en la Función Pública ocupados por las mujeres que respondieron ENDC 2020-2024 (Conteo y Porcentaje)

Cargo	Conteo 2020	Porcentaje 2020	Conteo 2021	Porcentaje 2021	Conteo 2022	Porcentaje 2022	Conteo 2023	Porcentaje 2023	Conteo 2024	Porcentaje 2024
2 o más cargos en la función pública	134	14.17%	73	9.65%	33	11.70%	68	13.26%	18	8.53%
Titular de Secretaría de gobierno y otro(s) cargo(s) en la función pública	26	2.75%	11	1.45%	7	2.48%	7	1.36%	5	2.37%
Titular de Secretaría del gobierno estatal	2	0.21%	4	0.53%	0	0.00%	2	0.39%	0	0.00%
Titular de Secretaría del gobierno municipal	4	0.42%	0	0.00%	4	1.42%	0	0.00%	1	0.47%
Otro	330	34.89%	27	3.57%	12	4.26%	8	1.56%	9	4.27%
Ninguno	447	47.26%	383	50.66%	127	45.04%	263	51.27%	99	46.92%
NA	3	0.32%	0	0.00%	0	0.00%	2	0.39%	1	0.47%
Funcionario/a Estatal	0	0.00%	59	7.80%	10	3.55%	41	7.99%	19	9.00%
Funcionario/a Federal	0	0.00%	26	3.44%	12	4.26%	12	2.34%	9	4.27%
Funcionario/a Municipal	0	0.00%	173	22.89%	77	27.30%	110	21.44%	50	23.70%
Total	946		756		282		513		211	

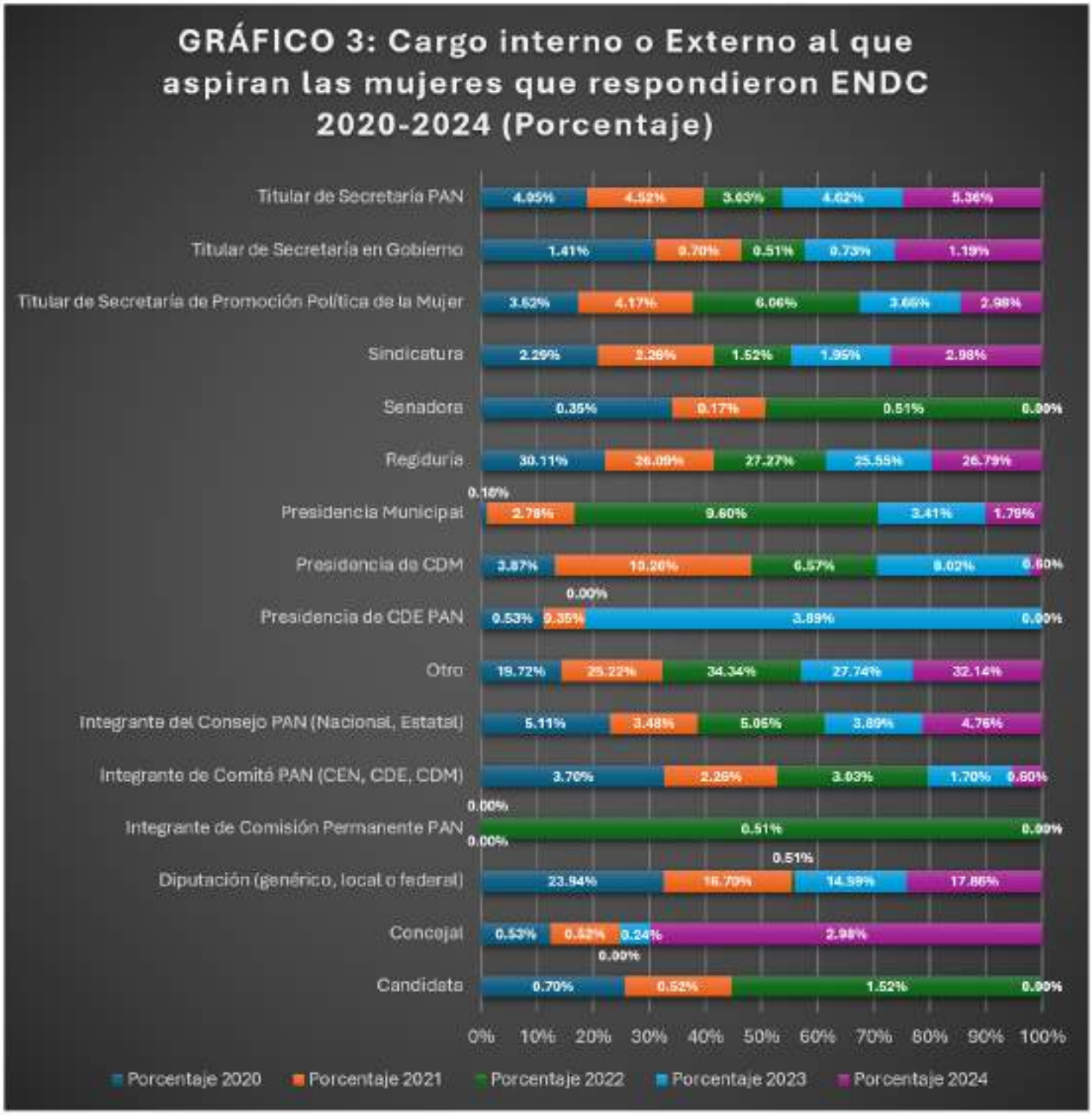
Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024

Aunque muchas mujeres no habían desempeñado cargos, un alto porcentaje mostró aspiraciones claras hacia roles de liderazgo principalmente en el ámbito local, como diputaciones, regidurías y presidencias municipales.

Tabla 5: Cargo interno o Externo al que aspiran las mujeres que respondieron ENDC 2020-2024 (Conteo y Porcentaje)

Cargo	Conteo 2020	Porcentaje 2020	Conteo 2021	Porcentaje 2021	Conteo 2022	Porcentaje 2022	Conteo 2023	Porcentaje 2023	Conteo 2024	Porcentaje 2024
Candidata	4	0.70%	3	0.52%	3	1.52%	0	0.00%	0	0.00%
Concejal	3	0.53%	3	0.52%	0	0.00%	1	0.24%	5	2.98%
Diputación (genérico, local o federal)	136	23.94%	96	16.70%	1	0.51%	60	14.59%	30	17.86%
Integrante de Comisión Permanente PAN	0	0.00%	0	0.00%	1	0.51%	0	0.00%	0	0.00%
Integrante de Comité PAN (CEN, CDE, CDM)	21	3.70%	13	2.26%	6	3.03%	7	1.70%	1	0.60%
Integrante del Consejo PAN (Nacional, Estatal)	29	5.11%	20	3.48%	10	5.05%	16	3.89%	8	4.76%
Otro	112	19.72%	145	25.22%	68	34.34%	114	27.74%	54	32.14%
Presidencia de CDE PAN	3	0.53%	2	0.35%	0	0.00%	16	3.89%	0	0.00%
Presidencia de CDM	22	3.87%	59	10.26%	13	6.57%	33	8.02%	1	0.60%
Presidencia Municipal	1	0.18%	16	2.78%	19	9.60%	14	3.41%	3	1.79%
Regiduría	171	30.11%	150	26.09%	54	27.27%	105	25.55%	45	26.79%
Senadora	2	0.35%	1	0.17%	1	0.51%	0	0.00%	0	0.00%
Sindicatura	13	2.29%	13	2.26%	3	1.52%	8	1.95%	5	2.98%
Titular de Secretaría de Promoción Política de la Mujer	20	3.52%	24	4.17%	12	6.06%	15	3.65%	5	2.98%
Titular de Secretaría en Gobierno	8	1.41%	4	0.70%	1	0.51%	3	0.73%	2	1.19%
Titular de Secretaría PAN	23	4.05%	26	4.52%	6	3.03%	19	4.62%	9	5.36%
Total, general	568		575		198		411		168	

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024

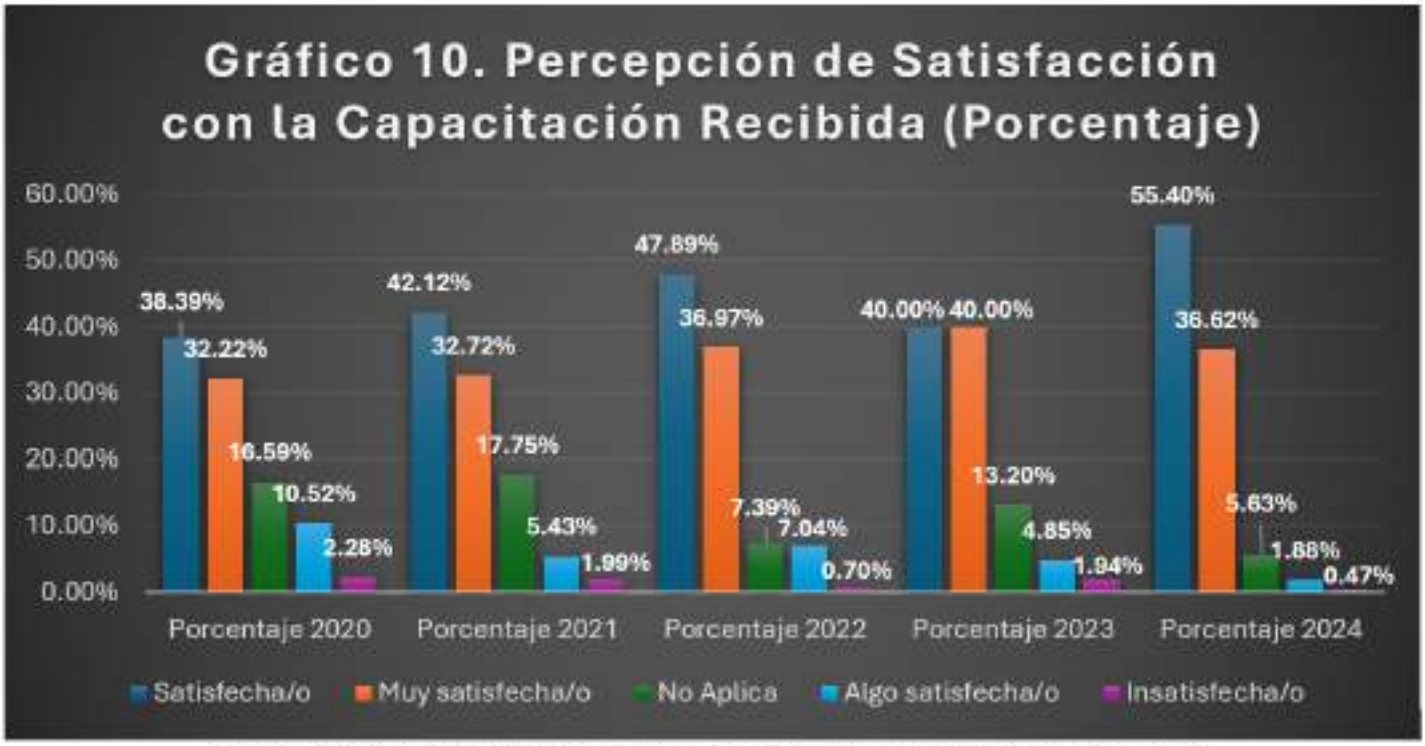
Como podemos observar, las posiciones ocupadas o a las que se aspiran por parte de las mujeres tienden a concentrarse en roles específicos (regidurías y sindicaturas) del ámbito local, mientras que cargos estratégicos, como diputaciones y presidencias municipales, están menos representados.

Aunque la mayoría consideró útil la capacitación para desempeñar sus cargos, una proporción significativa no encontró una relación directa entre los cursos y sus funciones específicas, lo que sugiere la necesidad de mayor personalización en los contenidos.

Tabla 13. Percepción de Satisfacción con la Capacitación Recibida (Conteo y Porcentaje)

En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha/o te sentiste con ésta?	Conteo 2020	Porcentaje 2020	Conteo 2021	Porcentaje 2021	Conteo 2022	Porcentaje 2022	Conteo 2023	Porcentaje 2023	Conteo 2024	Porcentaje 2024
Satisfecha/o	354	38.39%	318	42.12%	136	47.89%	206	40.00%	118	55.40%
Muy satisfecha/o	297	32.22%	247	32.72%	105	36.97%	206	40.00%	78	36.62%
No Aplica	153	16.59%	134	17.75%	21	7.39%	68	13.20%	12	5.63%
Algo satisfecha/o	97	10.52%	41	5.43%	20	7.04%	25	4.85%	4	1.88%
Insatisfecha/o	21	2.28%	15	1.99%	2	0.70%	10	1.94%	1	0.47%
Total, general	922		755		284		515		213	

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024

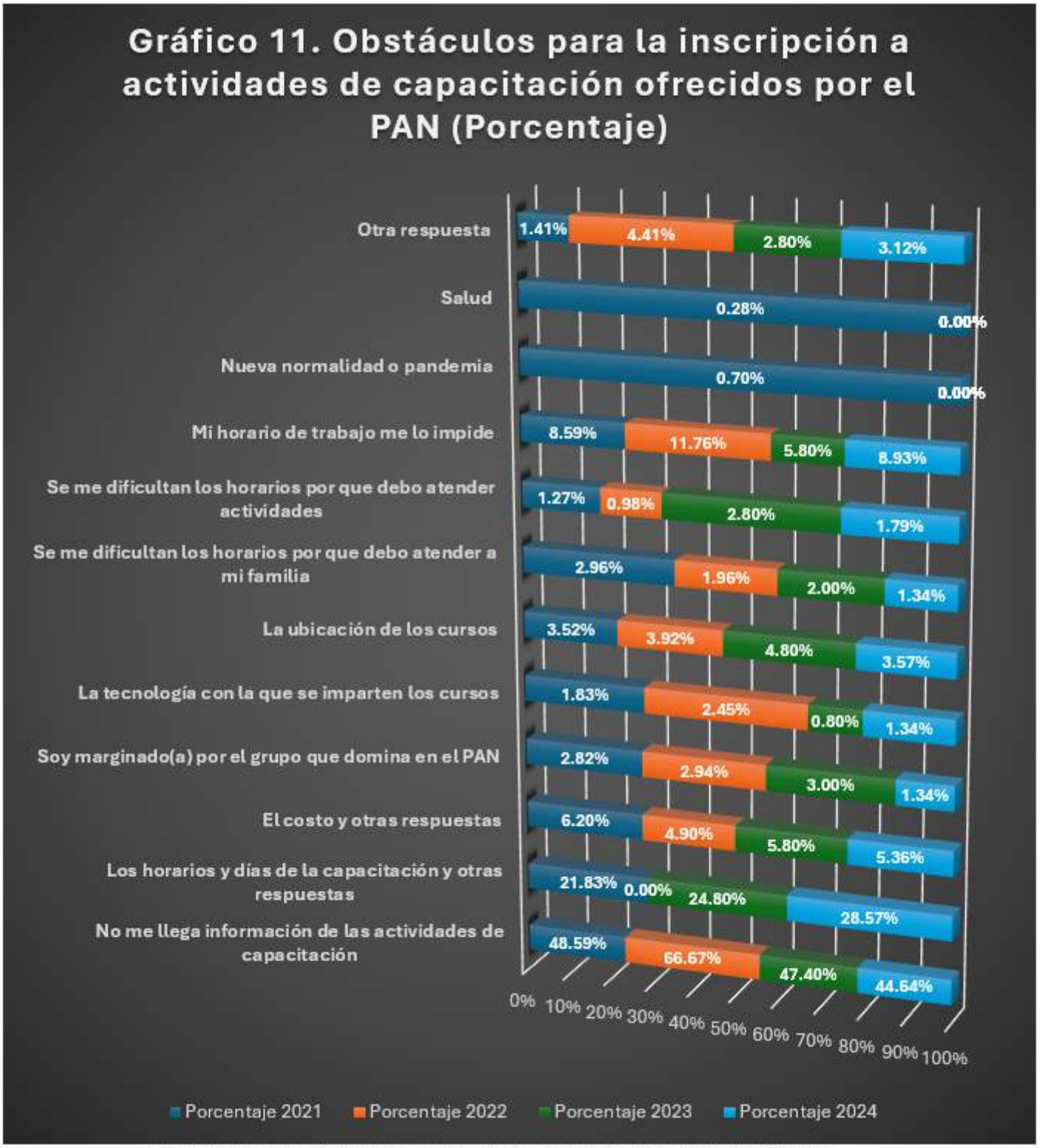
El obstáculo más mencionado fue la falta de información sobre las actividades de capacitación, lo que indica una necesidad urgente de mejorar los canales de comunicación y difusión.

El obstáculo más mencionado fue la falta de información sobre las actividades de capacitación, lo que indica una necesidad urgente de mejorar los canales de comunicación y difusión.

Tabla 14. Obstáculos para la inscripción a actividades de capacitación ofrecidos por el PAN (Conteo y Porcentaje) 2021-2024

¿Qué obstáculos te han impedido inscribirte para participar en los cursos/talleres/diplomados ofrecidos por el PAN?	Conteo 2021	Porcentaje 2021	Conteo 2022	Porcentaje 2022	Conteo 2023	Porcentaje 2023	Conteo 2024	Porcentaje 2024
No me llega información de las actividades de capacitación y otras respuestas	345	48.59%	136	66.67%	237	47.40%	100	44.64%
Los horarios y días de la capacitación y otras respuestas	155	21.83%	0	0.00%	124	24.80%	64	28.57%
El costo y otras respuestas	44	6.20%	10	4.90%	29	5.80%	12	5.36%
Soy marginado(a) por el grupo que domina en el PAN y otras respuestas	20	2.82%	6	2.94%	15	3.00%	3	1.34%
La tecnología con la que se imparten los cursos.	13	1.83%	5	2.45%	4	0.80%	3	1.34%
La ubicación de los cursos.	25	3.52%	8	3.92%	24	4.80%	8	3.57%
Se me dificultan los horarios por que debo atender a mi familia	21	2.96%	4	1.96%	10	2.00%	3	1.34%
Se me dificultan los horarios por que debo atender actividades del hogar	9	1.27%	2	0.98%	14	2.80%	4	1.79%
Mi horario de trabajo me lo impide	61	8.59%	24	11.76%	29	5.80%	20	8.93%
Nueva normalidad o pandemia	5	0.70%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Salud	2	0.28%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Otra respuesta	10	1.41%	9	4.41%	14	2.80%	7	3.12%
Total	**710**		**204**		**500**		**224**	

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024



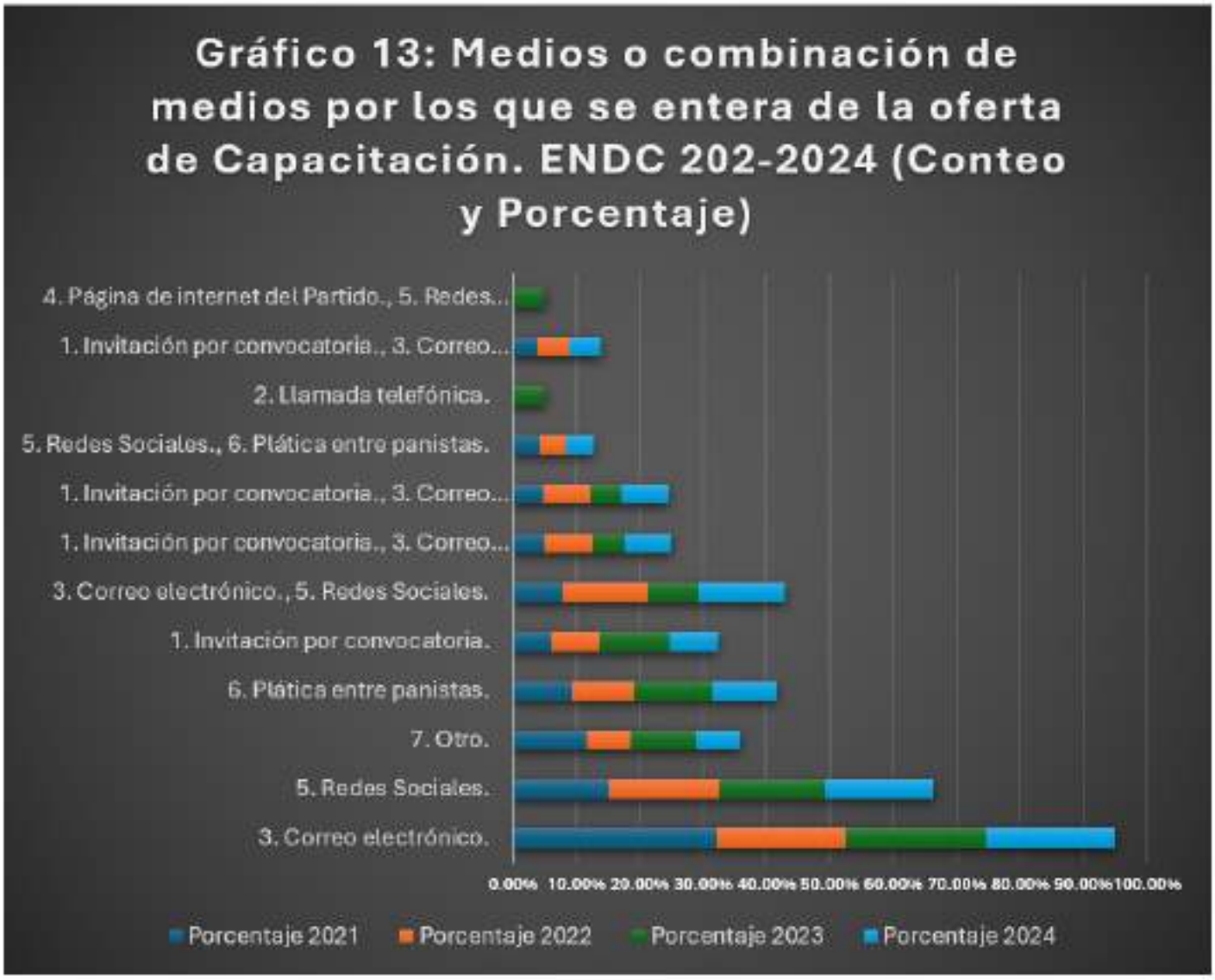
Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024

El correo electrónico fue identificado como el medio más utilizado por las militantes para informarse, destacando su relevancia como herramienta de comunicación formal.

Tabla 16: Medios o combinación de medios por los que se entera de la oferta de Capacitación. ENDC 202-2024 (Conteo y Porcentaje)

Medios o combinación de medios	Conteo 2021	Porcentaje 2021	Conteo 2022	Porcentaje 2022	Conteo 2023	Porcentaje 2023	Conteo 2024	Porcentaje 2024
3. Correo electrónico.	148	32.10%	33	20.50%	68	22.01%	33	20.50%
5. Redes Sociales.	70	15.18%	28	17.39%	51	16.50%	28	17.39%
7. Otro.	54	11.71%	11	6.83%	32	10.35%	11	6.83%
6. Plática entre panistas.	43	9.33%	16	9.94%	38	12.30%	16	9.94%
1. Invitación por convocatoria.	28	6.07%	12	7.45%	35	11.33%	12	7.45%
3. Correo electrónico., 5. Redes Sociales.	36	7.81%	22	13.66%	24	7.77%	22	13.66%
1. Invitación por convocatoria., 3. Correo electrónico.	23	4.99%	12	7.45%	16	5.18%	12	7.45%
1. Invitación por convocatoria., 3. Correo electrónico., 5. Redes Sociales.	22	4.77%	12	7.45%	15	4.85%	12	7.45%
5. Redes Sociales., 6. Plática entre panistas.	19	4.12%	7	4.35%	0	0.00%	7	4.35%
2. Llamada telefónica.	0	0.00%	0	0.00%	15	4.85%	0	0.00%
1. Invitación por convocatoria., 3. Correo electrónico., 4. Página de internet del Partido., 5. Redes Sociales.	18	3.90%	8	4.97%	0	0.00%	8	4.97%
4. Página de internet del Partido., 5. Redes Sociales.	0	0.00%	0	0.00%	15	4.85%	0	0.00%
Total (10 primeras respuestas con mayor frecuencia)	**461**		**161**		**309**		**161**	

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024



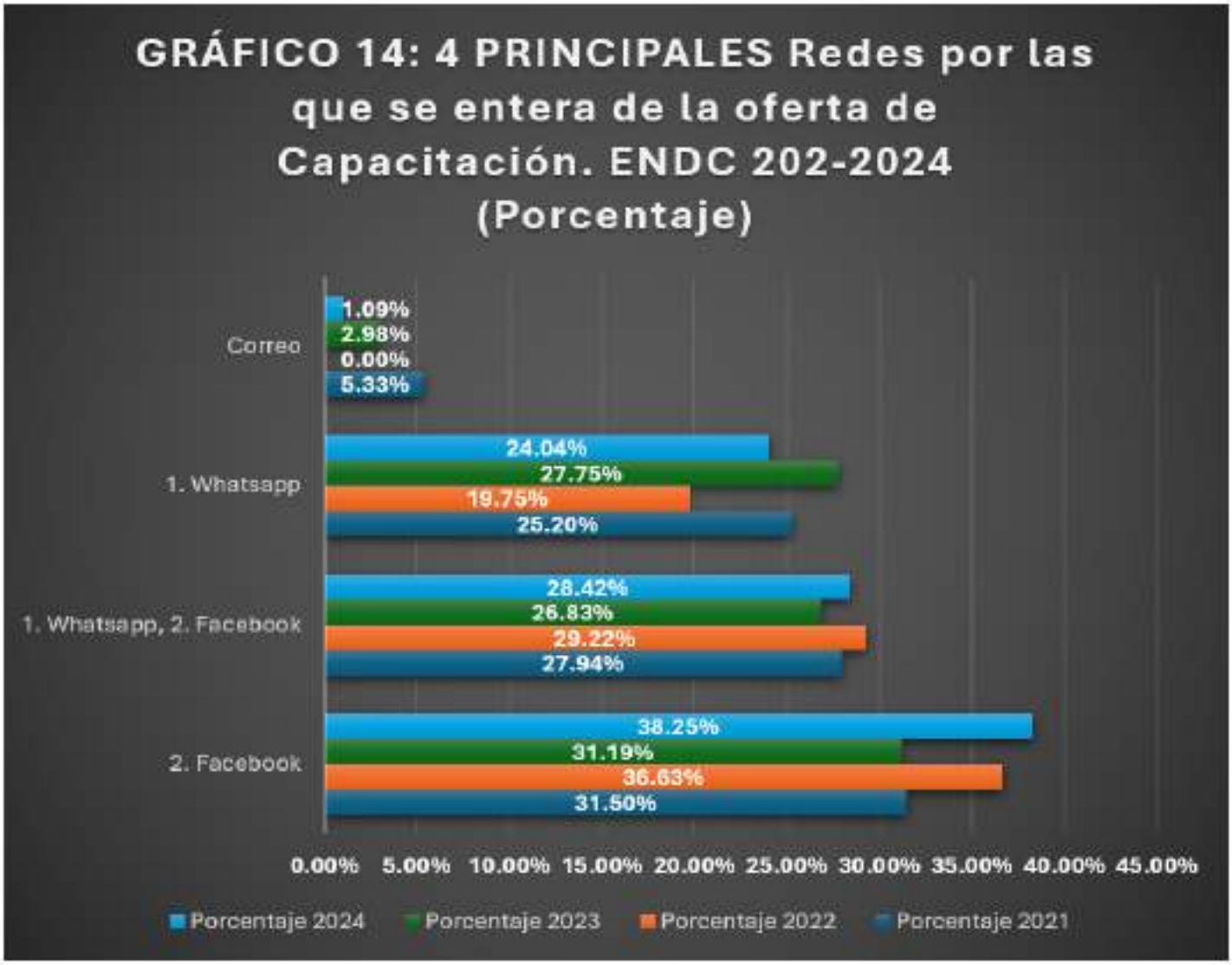
Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024

Facebook se posicionó como una plataforma clave para la difusión de información, tanto como medio independiente como en combinación con WhatsApp e Instagram. Esto refleja la importancia de las redes sociales para llegar a un público amplio.

Tabla 17: Red o Redes por las que se entera de la oferta de Capacitación ENDC 202-2024 (Conteo y Porcentaje)

Redes o Combinación de Redes utilizadas	Conteo 2021	Porcentaje 2021	Conteo 2022	Porcentaje 2022	Conteo 2023	Porcentaje 2023	Conteo 2024	Porcentaje 2024
2. Facebook	195	31.50%	89	36.63%	136	31.19%	70	38.25%
1. WhatsApp, 2. Facebook	173	27.94%	71	29.22%	117	26.83%	52	28.42%
1. WhatsApp	156	25.20%	48	19.75%	121	27.75%	44	24.04%
Correo	33	5.33%	0	0.00%	13	2.98%	2	1.09%
1. WhatsApp, 2. Facebook, 4. Instagram	15	2.42%	7	2.88%	12	2.75%	4	2.19%
1. WhatsApp, 2. Facebook, 3. Twitter, 4. Instagram	14	2.26%	10	4.12%	10	2.29%	2	1.09%
1. WhatsApp, 2. Facebook, 3. Twitter	12	1.94%	7	2.88%	10	2.29%	0	0.00%
1. WhatsApp, 3. Twitter	9	1.45%	0	0.00%	4	0.92%	0	0.00%
3. Twitter	6	0.97%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
2. Facebook, 3. Twitter	6	0.97%	6	2.47%	4	0.92%	2	1.09%
2. Facebook, 3. Twitter, 4. Instagram	0	0.00%	3	1.23%	0	0.00%	0	0.00%
1. WhatsApp, 2. Facebook, CORREO ELECTRONICO	0	0.00%	2	0.82%	0	0.00%	0	0.00%
2. Facebook, 4. Instagram	0	0.00%	0	0.00%	9	2.06%	0	0.00%
1. WhatsApp, 2. Facebook, 3. Twitter, 4. Instagram, 5. TikTok	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	4	2.19%
4. Instagram	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	3	1.64%
TOTAL	619		243		436		183	

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2020-2024

Del análisis cualitativo aplicado, recupero aquí las principales conclusiones de 2020 a 2024:

- Muchas militantes señalaron que ofrecer actividades en horarios más accesibles y formatos virtuales sería un incentivo importante para facilitar su participación.
- Las militantes consideran que otorgar constancias, certificados o acreditaciones reconocidas por el partido y otras instituciones fortalecería su motivación para inscribirse.
- Incentivos como la cobertura de costos de transporte, cuidado de hijos o materiales de estudio fueron identificados como factores que podrían eliminar barreras para asistir a las capacitaciones.
- Las militantes destacaron que los programas de capacitación deben abordar temas actualizados y de interés práctico, relacionados con su contexto político y laboral.
- Las militantes identificaron la necesidad de fortalecer habilidades en liderazgo político, incluyendo la gestión de equipos, la resolución de conflictos y el desarrollo de un estilo comunicativo persuasivo y efectivo.

- Las respuestas revelaron que muchas militantes sienten que las relaciones de poder dentro del Partido tienden a privilegiar a ciertos grupos o liderazgos, generando dinámicas de exclusión hacia las mujeres.
- Las narrativas sugieren que las mujeres perciben mayores dificultades para acceder a posiciones de liderazgo y poder político dentro del Partido, a menudo atribuidas a barreras culturales y estructurales.
- Las narrativas reflejaron que donde se han implementado acciones con perspectiva de género, las militantes perciben mejoras en la dinámica de poder, aunque aún queda mucho por hacer. (Martínez Fisher, 2024)

Entre las conclusiones de la investigación del periodo 2020-20204, resalto que "El diseño de estrategias de capacitación dirigidas a mujeres militantes del PAN, fundamentado en un diagnóstico efectivo de sus necesidades, constituye un elemento esencial para fortalecer su liderazgo político", lo anterior se afirma a partir de la opinión de diversos autores que aseguran que la capacitación amplía las capacidades individuales de las mujeres y puede redefinir a las organizaciones políticas.

Rodríguez-Moreno (2014) por ejemplo, señala que es esencial *desarrollar itinerarios de formación y actualización* ***diseñados específicamente para mujeres, abordando sus necesidades particulares*** *y reduciendo las barreras estructurales*.

Además, como indica la Guía Metodológica Mujeres y Participación Política, elaborada por el Instituto Nacional Demócrata (NDI), el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres depende de la implementación de programas formativos personalizados, que aborden sus retos particulares y fomenten redes de apoyo. En ejercicios realizados por los Institutos de las Mujeres de Jalisco (2012) y de Chiapas en México, encontramos al diagnóstico de necesidades como un paso indispensable para garantizar que las capacitaciones sean relevantes, inclusivas y efectivas.

Es relevante retomar el **Diagnóstico de Capacitación (FODA) establecido con la información analizada entre 2020 y 2024**, ya que considera 5 aplicaciones del sondeo. Será importante revisar qué aspectos son novedosos para 2025 a partir de la situación actual del PAN, en un año posterior a la realización del proceso electoral federal y al inicio del periodo de nuevas dirigencias estatales y a dirigencia nacional.

Fortalezas:

1. **Presencia de programas formativos previos:** Existe una infraestructura básica de capacitación dentro del PAN, que incluye actividades orientadas al desarrollo político y personal de las militantes.
2. **Motivación intrínseca de las militantes:** Muchas mujeres expresan interés y compromiso hacia su formación, manifestando disposición a participar en actividades que fortalezcan su liderazgo político.
3. **Temas identificados como prioritarios:** Las militantes han señalado áreas clave de interés como liderazgo, habilidades de negociación y comunicación, y conocimiento de políticas públicas con enfoque de género, que son fundamentales para su desarrollo político.
4. **Redes de apoyo internas:** Algunas militantes cuentan con mentorías y apoyo informal dentro del partido, lo que fomenta un entorno colaborativo para el aprendizaje.

Oportunidades:

1. **Uso de herramientas tecnológicas:** Las plataformas digitales ofrecen la posibilidad de ampliar el alcance de las capacitaciones, facilitando el acceso para militantes en zonas rurales o con restricciones de tiempo.
2. **Reformas paritarias recientes:** Las leyes de paridad en México crean un contexto político favorable para fortalecer la capacitación de mujeres líderes y fomentar su participación en espacios de poder.
3. **Apertura hacia diagnósticos más efectivos:** La mejora del instrumento de detección de necesidades puede proporcionar datos más relevantes y adaptados, permitiendo diseñar programas formativos más específicos y eficaces.
4. **Interés en capacitación específica:** La identificación de temáticas como negociación política, resolución de conflictos y estrategias electorales sugiere un campo fértil para programas dirigidos que atiendan estas demandas.

Debilidades:

1. **Falta de difusión adecuada:** Una gran proporción de militantes indicó no estar al tanto de las ofertas de capacitación disponibles, debido a la ineficiencia en los canales de comunicación utilizados.
2. **Desconexión entre oferta y expectativas:** Los contenidos actuales no siempre responden a las necesidades específicas de las militantes, lo que genera desinterés y desmotivación para participar.
3. **Barreras estructurales:** Obstáculos como la ubicación, horarios de capacitación poco flexibles, y costos asociados dificultan la participación de mujeres con responsabilidades familiares o laborales.
4. **Falta de seguimiento:** Los programas formativos existentes no siempre incluyen mecanismos de evaluación de impacto o retroalimentación de las participantes, limitando la posibilidad de mejora continua.

Amenazas:

1. **Persistencia de la idea de que los espacios de liderazgo se obtienen por dominio de grupos:** La percepción de que los espacios políticos están dominados por grupos de poder al interior del Partido representa un desafío para la participación de las mujeres en actividades de capacitación y liderazgo. Si bien no se identifican en las narrativas de las mujeres aspectos relacionados con la exclusión por el hecho de ser mujeres, si existe la percepción de la exclusión por no ser parte de cierto grupo político.
2. **Falta de compromiso institucional:** Si bien existen esfuerzos, la falta de una estrategia integral para la formación de liderazgos femeninos puede generar resistencia o desinterés en las militantes.
3. **Competencia por recursos:** La limitación presupuestal del partido podría priorizar otras áreas sobre la formación de mujeres líderes, lo que afectaría la implementación de programas efectivos.
4. I**mpacto de la desinformación:** La falta de claridad sobre las oportunidades y beneficios de la capacitación puede perpetuar las bajas tasas de participación.

Principales conclusiones del Diagnóstico 2025

La EDNC 2025 se publicó el 10 de diciembre de 2024 y se cerró el 13 de enero de 2025. Se mantuvo abierta durante 34 días.

Fue respondida por 1090 personas, de las cuales 988 (90.6%) indicaron ser militantes del PAN.

El instrumento se difundió por los siguientes medios:

- Publicación en redes oficiales de la SNFC: 10 de diciembre de 2024;
- Publicación en redes oficiales del PAN: 12 de diciembre de 2024;
- Envío de correos electrónicos por medio de la Plataforma PAN a la base de datos de militantes del PAN: 14 de diciembre de 2024.
- Entrega de tarjetas con la invitación a participar en la encuesta por medio de un Código QR a integrantes del Consejo Nacional: 14 de diciembre de 2024;
- Envío por grupos de WhatsApp mediante agenda de capacitación a integrantes del Sistema de Capacitadores de Acción Nacional (SCAN) y Secretarías Estatales de Capacitación: 10 de diciembre, 16 de diciembre de 2024, 06 de enero y 08 de enero de 2025;
- Envío por Mailchimp a la base de datos de la SNFC: 06 de enero de 2025;
- RT a publicación por parte de redes oficiales del PAN: 06 de enero de 2025;
- Reenvío por Mailchimp a base de datos de SNFC: 07 de enero de 2025. (Martínez Fisher, 2025)

Segmentación de los datos por Sexo:

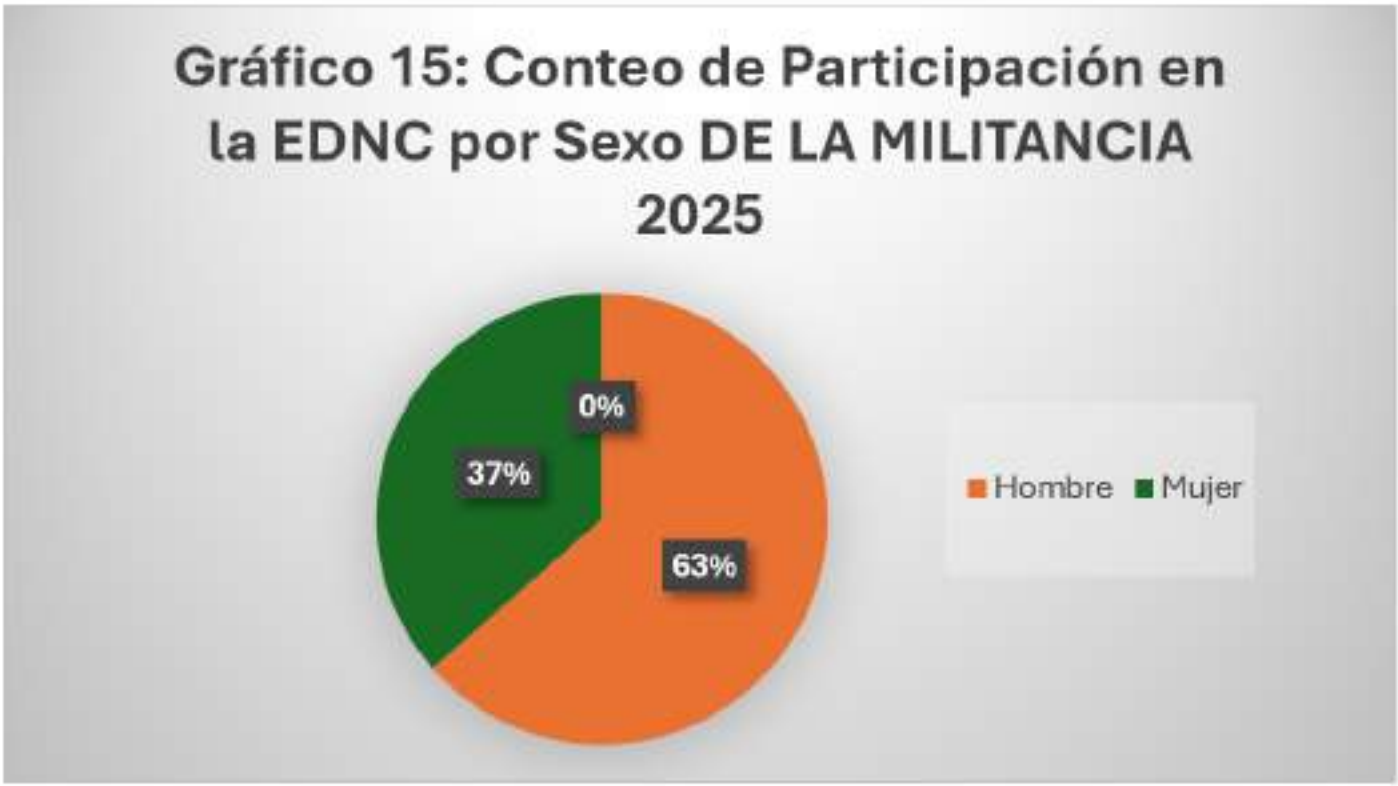
Para conocer en específico las necesidades de las mujeres militantes que participaron en los sondeos, se realizó la segmentación de las respuestas proporcionadas por mujeres militantes, excluyendo las de los hombres o no identificadas.

A continuación, se describe el número de mujeres militantes que participaron en comparación con el número de hombres.

Tabla 18: Conteo y Porcentaje de Participación en la EDNC por Sexo 2020-2024

Sexo	Conteo	Porcentaje
Hombre	626	63%
Mujer	360	37%
Total, general	986	

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

Al igual que en los años anteriores de aplicación del ejercicio, la participación de mujeres en comparación con la de los hombres sigue siendo menor. En los anteriores ejercicios de la ENDC (2020-2024) se había logrado un incremento en la participación relativa de mujeres, al pasar de un 34% en 2020 a un 41% en 2024.

En la encuesta de 2025 existe un retroceso en términos relativos de 4 puntos porcentuales a 37%. Sin embargo, es positivo que en números absolutos existe una mayor participación de mujeres, pasando de 243 en 2024 a 360 en 2025.

Es importante mencionar que en 2024 se llevó a cabo la transición de dirigencias nacionales y estatales del Partido al realizarse elecciones internas en el mes de noviembre. Esto pudo tener un efecto en la difusión y motivación de las mujeres a participar, ya que durante la aplicación del ejercicio no se contaba con el nombramiento oficial de las titulares de las Secretarías de Promoción Política de la Mujer del CEN y de los Comités Directivos Estatales. (Martínez, 2025)

Principales conclusiones del análisis cuantitativo 2025

Desempeño

- La mayoría de las mujeres militantes del PAN que respondieron la encuesta han ocupado cargos a nivel municipal o local, y muchas aspiran a continuar desarrollándose en estos mismos niveles.
- Regiduría es la principal aspiración para el 2025, seguida de cerca por cargos de Diputación y Presidencia de CDM PAN.
- Aunque las mujeres están activamente involucradas en el Partido, las aspiraciones a niveles más altos (como Diputación Federal y Presidencia Municipal) siguen siendo limitadas, lo que refleja la necesidad de fortalecer la capacitación y las oportunidades de liderazgo político a niveles más elevados dentro del PAN.

Cargos al interior del PAN:

- 50% de las mujeres participantes indicaron que desempeñan o han desempeñado un cargo dentro del PAN.
- La mayor representación femenina se concentra en los cargos municipales, especialmente en Secretarías operativas (como Promoción Política de la Mujer, Elecciones, Capacitación, Vinculación).
- Los cargos de presidenta de Comité y Secretaría General tienen menor representación, especialmente a nivel Estatal y Nacional.

Tabla 19: Conteo y Porcentaje de Mujeres que desempeñan o han desempeñado Cargo al Interior del PAN en la EDNC 2025

Desempeña o desempeñó Cargo al Interior	Conteo	%
Sí	180	50.1%
No	179	49.9%
Total, general	359	

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

Tabla 20: Conteo de Respuestas de Cargos al interior ocupados por las Mujeres que respondieron la ENDC 2025

	Presidenta de Comité	Secretaría General	Titular de Secretaría	Integrante de Comité sin Cargo	Integrante de Comisión Permanente	Integrante de Consejo
Estatal	3	5	17	17	28	43
Estatal, Municipal	0	2	13	7	NA	NA
Municipal	33	28	70	39	NA	NA
Nacional	4	1	9	8	4	10
Nacional, Estatal	0	0	1	0	1	13
Nacional, Municipal	1	1	0	0	NA	NA

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

Cargos de elección popular:

- Regiduría es el cargo más ocupado, con 54% de las mujeres desempeñándolo.
- Diputación Local sigue con 13%, mientras que Diputación Federal y combinaciones de cargos ocupan el 4% cada uno.

Tabla 21: Conteo y Porcentaje de Cargos de Elección Popular Desempeñados por Mujeres, EDNC 2025

Cargo	Conteo	%
Regiduría	49	54%
Diputación Local	12	13%
Diputación Federal	4	4%
Diputación Federal, Diputación Local	4	4%
Diputación Local, Regiduría	4	4%
Sindicatura	3	3%
Diputación Federal, Diputación Local, Regiduría	2	2%
Diputación Suplente	1	1%
Diputación Federal, Sindicatura, Suplente de los que marqué	1	1%
Diputación Local, Presidencia Municipal, Regiduría	1	1%
Gobernador/a, Presidencia Municipal	1	1%
Diputación Federal, Suplencia de Presidencia Municipal	1	1%
Presidencia Municipal	1	1%
Diputación Federal	1	1%
Sindicatura suplente	1	1%
Regiduría, Sindicatura	1	1%
Diputación Local, Regiduría, Sindicatura	1	1%
Diputación Local, Sindicatura	1	1%
Diputación suplente	2	2%
Total	91	

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

Cargos en la función pública:

- Funcionario/a Municipal es el cargo más común, con 43.01% de las mujeres en este rol.
- Otros roles importantes incluyen funcionario/a Estatal (21.51%) y combinaciones de cargos a nivel Municipal, Estatal y Federal (9.68%).

Tabla 22: Conteo y Porcentaje de Mujeres que desempeñan o han desempeñado Cargo de Elección Popular, EDNC 2025

Cargos ocupados por Mujeres en la Función Pública	Conteo	Porcentaje
Funcionario/a Municipal	80	43.01%
Funcionario/a Estatal	40	21.51%
Funcionario/a Municipal, funcionario/a Estatal	18	9.68%
Funcionario/a Federal	14	7.53%
Funcionario/a Municipal, funcionario/a Estatal, funcionario/a Federal	13	6.99%
Funcionario/a Municipal, funcionario/a Federal	5	2.69%
Titular de Secretaría del gobierno municipal	4	2.15%
Funcionario/a Estatal, funcionario/a Federal	3	1.61%
Titular de Secretaría del gobierno municipal, funcionario/a Estatal	2	1.08%
Presidenta de DIF Municipal	2	1.08%
Titular de Secretaría del gobierno estatal, Titular de Secretaría del gobierno municipal, funcionario/a Municipal, funcionario/a Estatal, funcionario/a Federal	1	0.54%
Titular de Secretaría del gobierno estatal, funcionario/a Municipal, funcionario/a Federal	1	0.54%
Titular de Secretaría del gobierno municipal, funcionario/a Municipal, funcionario/a Federal	1	0.54%
Titular de Secretaría del gobierno municipal, funcionario/a Municipal	1	0.54%
Total, general	185	

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

Aspiraciones políticas para el año 2025:

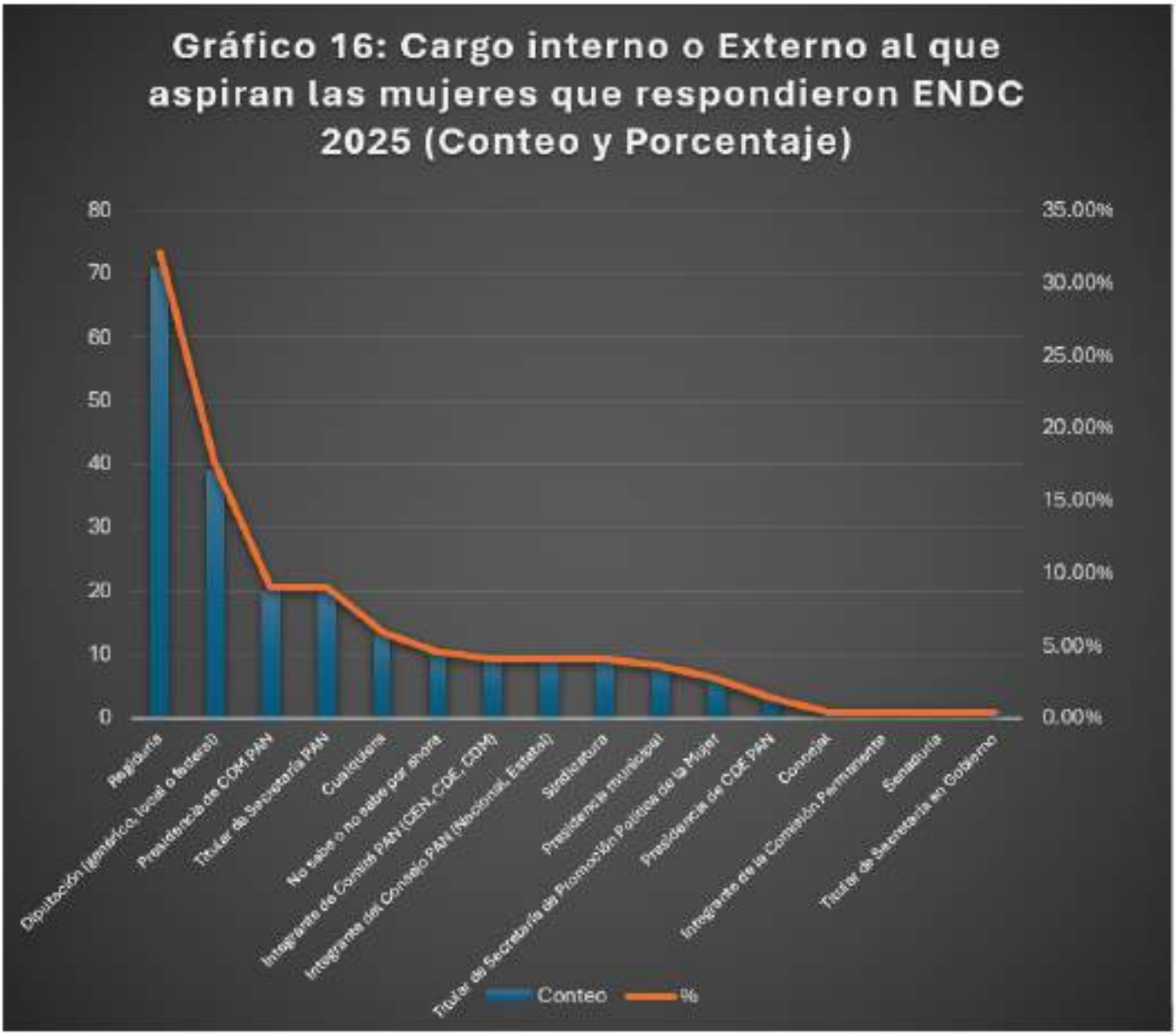
Cargos más deseados:

- **Regiduría** (32.13%) y **Diputación** (17.65%) son los cargos más aspirados por las mujeres.
- Otros roles importantes incluyen P**residencia de CDM PAN y Titular de Secretaría PAN** (9.05% cada uno).
- También hay una representación de aspirantes a cargos como **Integrante de Comité PAN y Sindicatura** (4.07%

Tabla 23. Cargo interno o Externo al que aspiran las mujeres que respondieron ENDC 2020-2024 (Conteo y Porcentaje)

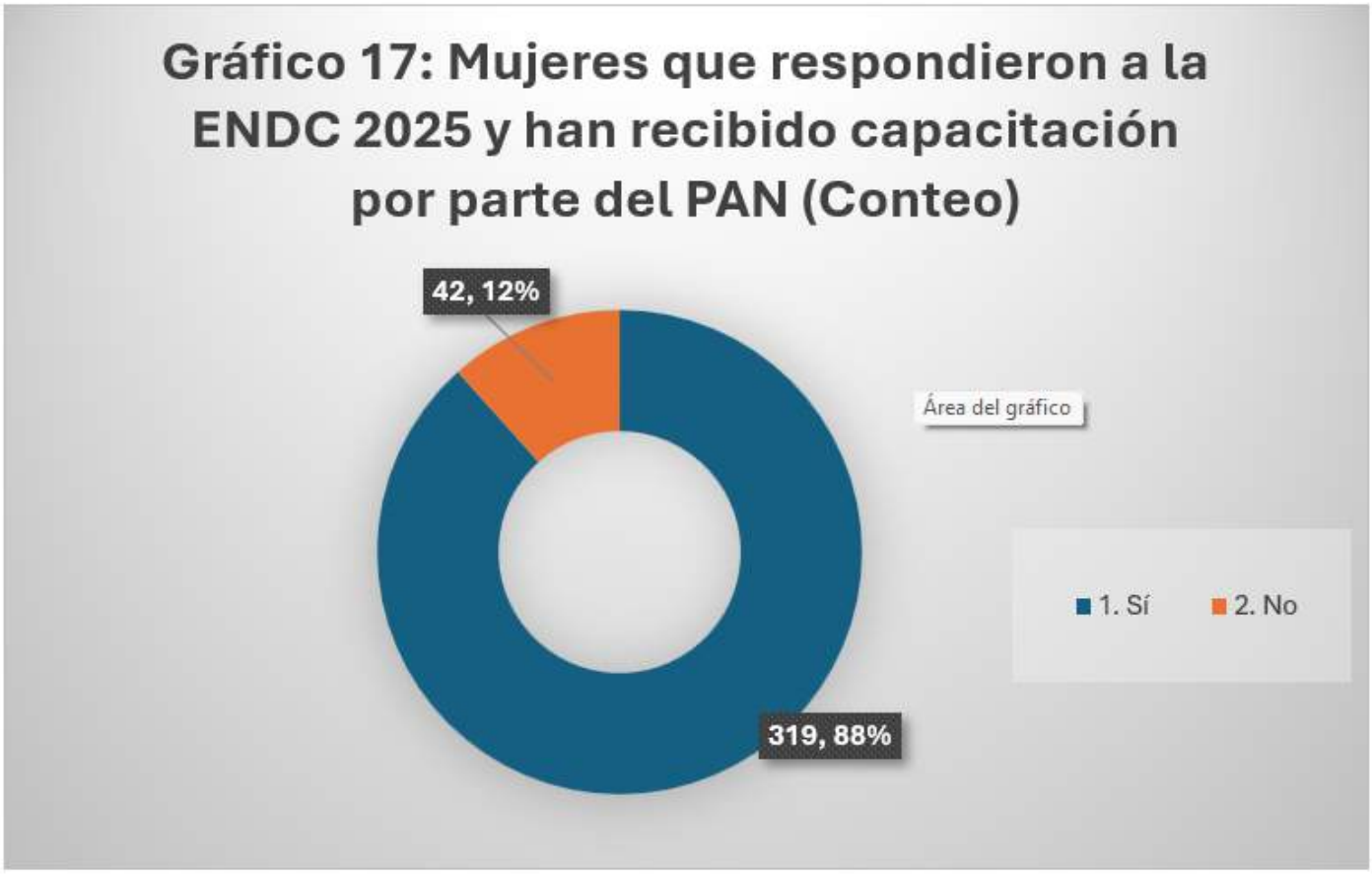
Cargo	Conteo	%
Regiduría	71	32.13%
Diputación (genérico, local o federal)	39	17.65%
Presidencia de CDM PAN	20	9.05%
Titular de Secretaría PAN	20	9.05%
Cualquiera	13	5.88%
No sabe o no sabe por ahora	10	4.52%
Integrante de Comité PAN (CEN, CDE, CDM)	9	4.07%
Integrante del Consejo PAN (Nacional, Estatal)	9	4.07%
Sindicatura	9	4.07%
Presidencia municipal	8	3.62%
Titular de Secretaría de Promoción Política de la Mujer	6	2.71%
Presidencia de CDE PAN	3	1.36%
Concejal	1	0.45%
Integrante de la Comisión Permanente	1	0.45%
Senaduría	1	0.45%
Titular de Secretaría en Gobierno	1	0.45%
Total	221	

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025



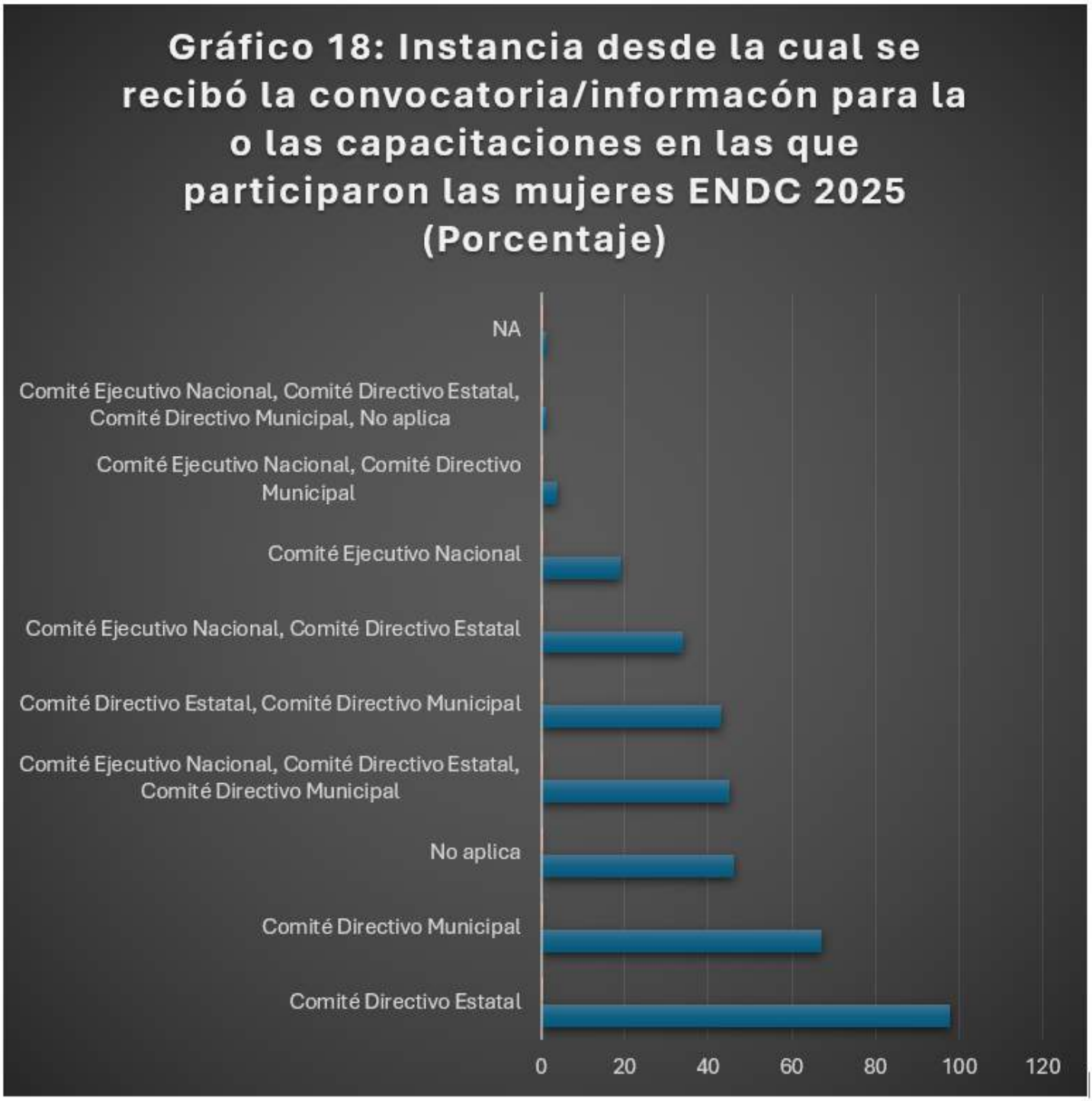
Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

El **88%** de las mujeres (319) que respondieron a la ENDC 2025 han recibido alguna capacitación proporcionada por el Partido, reflejando un nivel importante de participación en los procesos de formación.



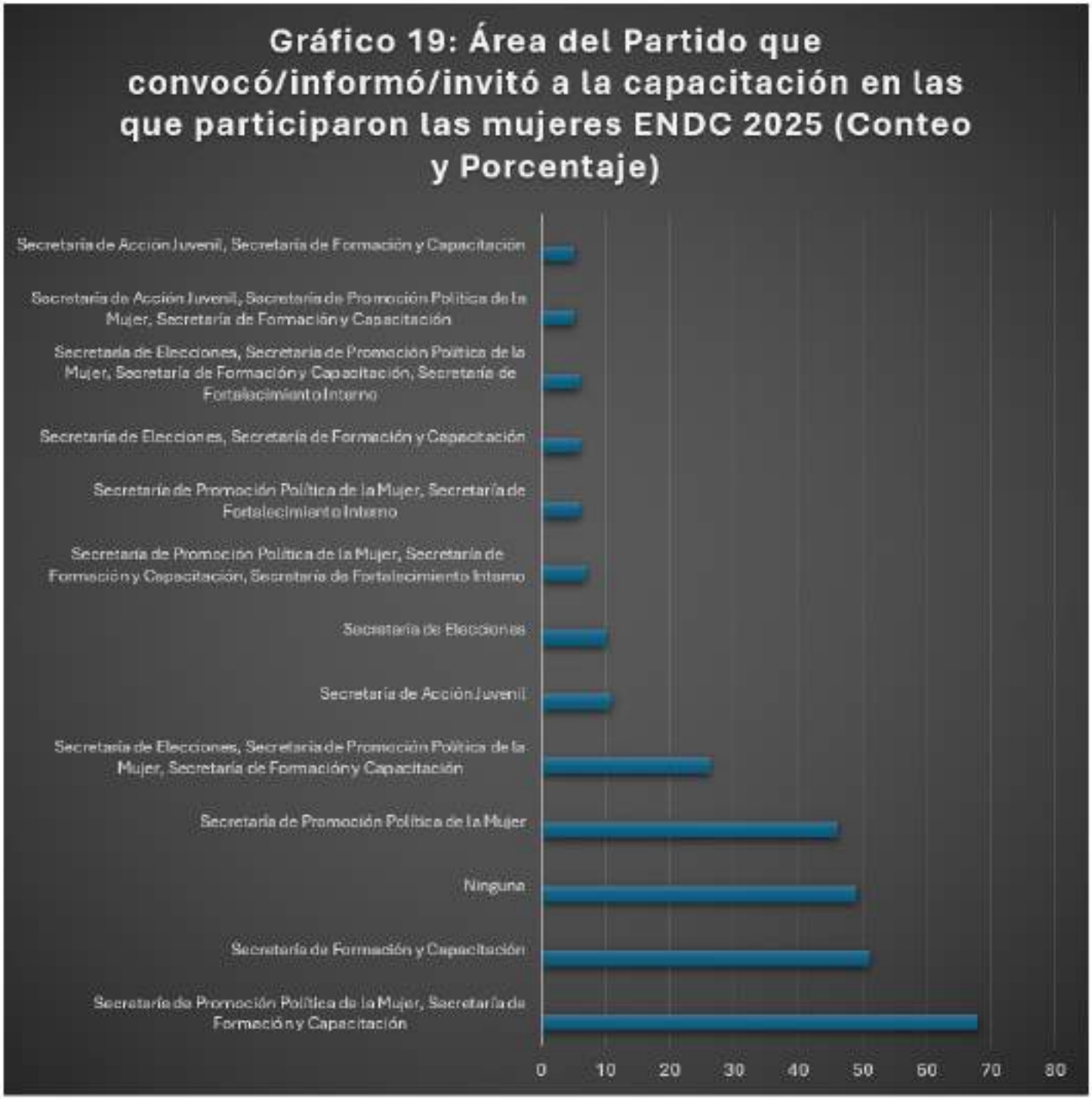
Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

La mayoría de las mujeres recibieron información sobre la capacitación a través de los **Comités Estatales y Municipales**, lo que podría sugerir que las convocatorias fueron descentralizadas y gestionadas principalmente a nivel local.



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

Las capacitaciones fueron principalmente convocadas por las S**ecretarías de Promoción Política de la Mujer** y las **Secretarías de Capacitación**, destacándose la importancia de estas áreas en la gestión y distribución de las actividades de formación.



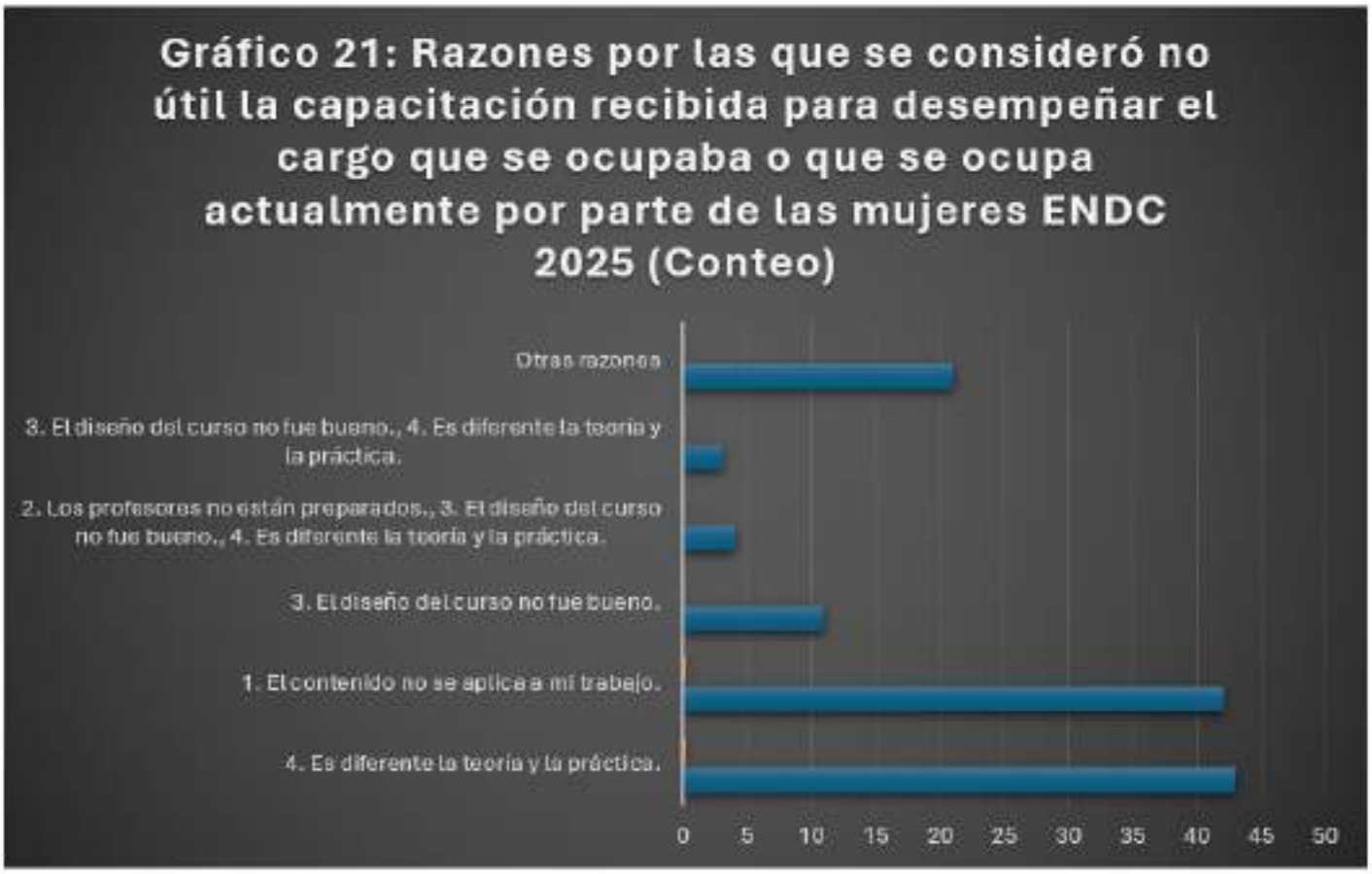
Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

La percepción de utilidad de la capacitación varió entre las participantes. Un **73%** calificó la capacitación como útil para su rol actual, mientras que un **14%** no la consideró útil, esto indica que existe una oportunidad de mejorar la alineación de los contenidos con los cargos que ocupan las militantes.



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

La principal razón por la que no se consideró útil la capacitación es que **la teoría y la práctica son diferentes**, con **43 respuestas** (28.9%). **El contenido no se aplica a su trabajo** es la segunda razón más mencionada, con **42 respuestas** (28.2%). **El diseño del curso no fue bueno** fue señalado por **11 personas** (7.4%). Combinaciones de razones, como **los profesores no están preparados y el diseño del curso no fue bueno**, representan una pequeña parte, con **4 respuestas** (2.7%). Otras razones suman **21 respuestas** (14.1%). Es importante señalar que entre las razones contenidas en la categoría "Otras" se mencionó el que no se toma en cuenta a la capacitación como un criterio para ser elegida para una candidatura o cargo.



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

La mayoría de las mujeres expresan estar satisfechas o muy satisfechas con la capacitación que recibieron.

Tabla 24: Percepción de Satisfacción con la Capacitación Recibida (Conteo y Porcentaje)

Nivel de Satisfacción	Conteo	Porcentaje
1. Muy satisfecho.	146	40.4%
2. Satisfecho.	131	36.3%
5. NS/NC	38	10.5%
3. Poco satisfecho.	35	9.7%
4. Nada satisfecho.	11	3.0%
Total, general	361	

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

El 40.4% de las mujeres se sienten muy satisfechas con la capacitación recibida, con 146 respuestas afirmativas. El 36.3% de las mujeres están satisfechas, con 131 respuestas.

El 10.5% de las mujeres no tienen una opinión clara o no contestaron (NS/NC), con 38 respuestas. El 9.7% de las mujeres están poco satisfechas, con 35 respuestas. El 3% de las mujeres se sienten nada satisfechas, con 11 respuestas.



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

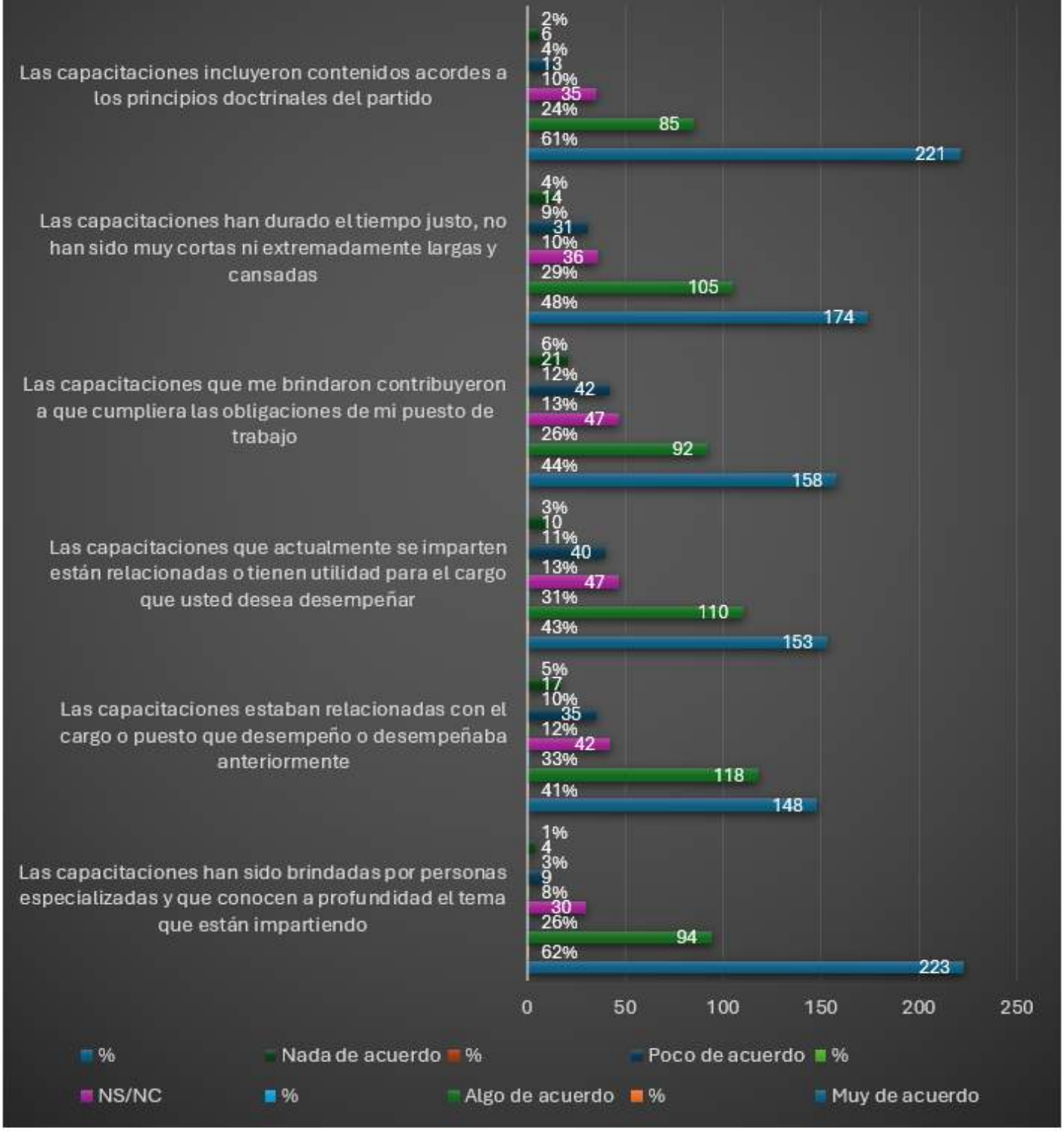
La mayoría de las mujeres que respondieron al sondeo, se muestran muy satisfechas con las capacitaciones que han recibido, especialmente en cuanto a su relación con los principios doctrinales del partido y la especialización de los instructores. Sin embargo, algunas áreas, como la relación con los puestos desempeñados anteriormente y la utilidad de las capacitaciones actuales para futuros cargos, presentan una mayor diversidad de opiniones, con un porcentaje notable de mujeres que se muestran menos convencidas.

Tabla 25: En caso de haber participado en alguna capacitación en el PAN, ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones?

Pregunta	Muy de acuerdo	%	Algo de acuerdo	%	NS/NC	%	Poco de acuerdo	%	Nada de acuerdo	%	Total, general
Las capacitaciones han sido brindadas por personas especializadas y que conocen a profundidad el tema que están impartiendo	223	62%	94	26%	30	8%	9	3%	4	1%	360
Las capacitaciones estaban relacionadas con el cargo o puesto que desempeño o desempeñaba anteriormente	148	41%	118	33%	42	12%	35	10%	17	5%	360
Las capacitaciones que actualmente se imparten están relacionadas o tienen utilidad para el cargo que usted desea desempeñar	153	43%	110	31%	47	13%	40	11%	10	3%	360
Las capacitaciones que me brindaron contribuyeron a que cumpliera las obligaciones de mi puesto de trabajo	158	44%	92	26%	47	13%	42	12%	21	6%	360
Las capacitaciones han durado el tiempo justo, no han sido muy cortas ni extremadamente largas y cansadas	174	48%	105	29%	36	10%	31	9%	14	4%	360
Las capacitaciones incluyeron contenidos acordes a los principios doctrinales del partido	221	61%	85	24%	35	10%	13	4%	6	2%	360

Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

Gráfico 23: En caso de haber participado en alguna capacitación en el PAN, ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones? (CONTEO Y Porcentaje)



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

Falta de información sobre las actividades de capacitación: La mayor parte de las mujeres (46.8%) mencionan que no reciben información sobre las actividades de capacitación. Este es el obstáculo más significativo que afecta la participación femenina. La falta de comunicación efectiva puede limitar el acceso a las oportunidades de formación y reducir la participación en las capacitaciones.

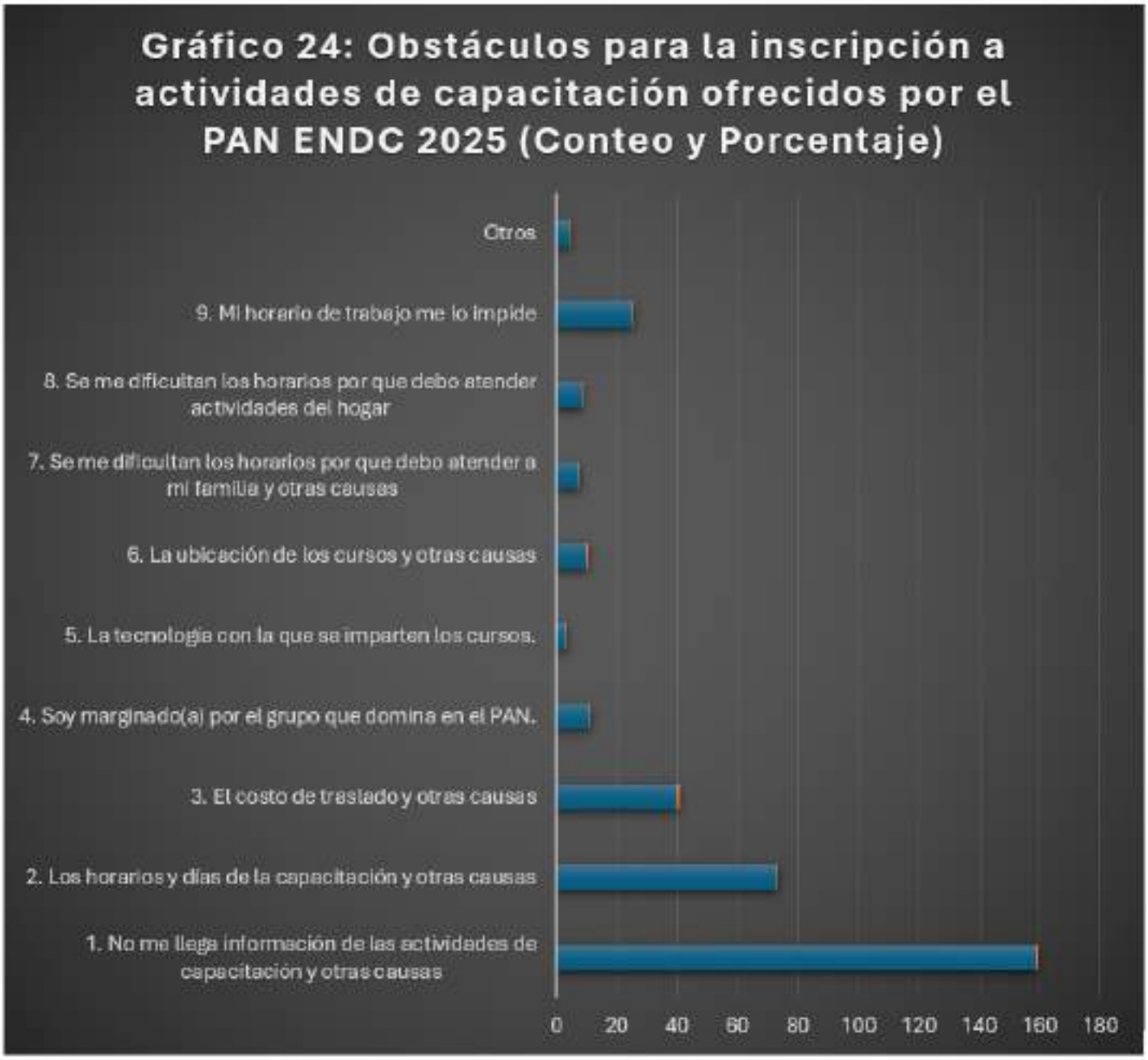
Horarios y días inadecuados: El 21.5% de las mujeres reportan que los horarios y días establecidos para las capacitaciones no son adecuados. Esto refleja la falta de flexibilidad en la programación de las actividades, lo cual puede dificultar la asistencia, especialmente para aquellas que tienen otras responsabilidades laborales o familiares.

Costo de traslado: Un 11.8% de las mujeres mencionan que el costo de traslado es un obstáculo importante. Este factor puede afectar a quienes no tienen recursos suficientes para cubrir los gastos relacionados con el transporte hacia los lugares de las capacitaciones.

Marginalización dentro del Partido: Un 3.2% de las mujeres sienten que son marginadas por el grupo dominante dentro del Partido. Este obstáculo puede ser más subjetivo y relacionado con dinámicas internas de poder que afectan la accesibilidad a las actividades y oportunidades.

Problemas relacionados con la tecnología: Solo un 0.9% de las mujeres mencionaron que la tecnología utilizada en las capacitaciones es un impedimento, lo que podría estar relacionado con la accesibilidad digital o la falta de familiaridad con ciertas plataformas.

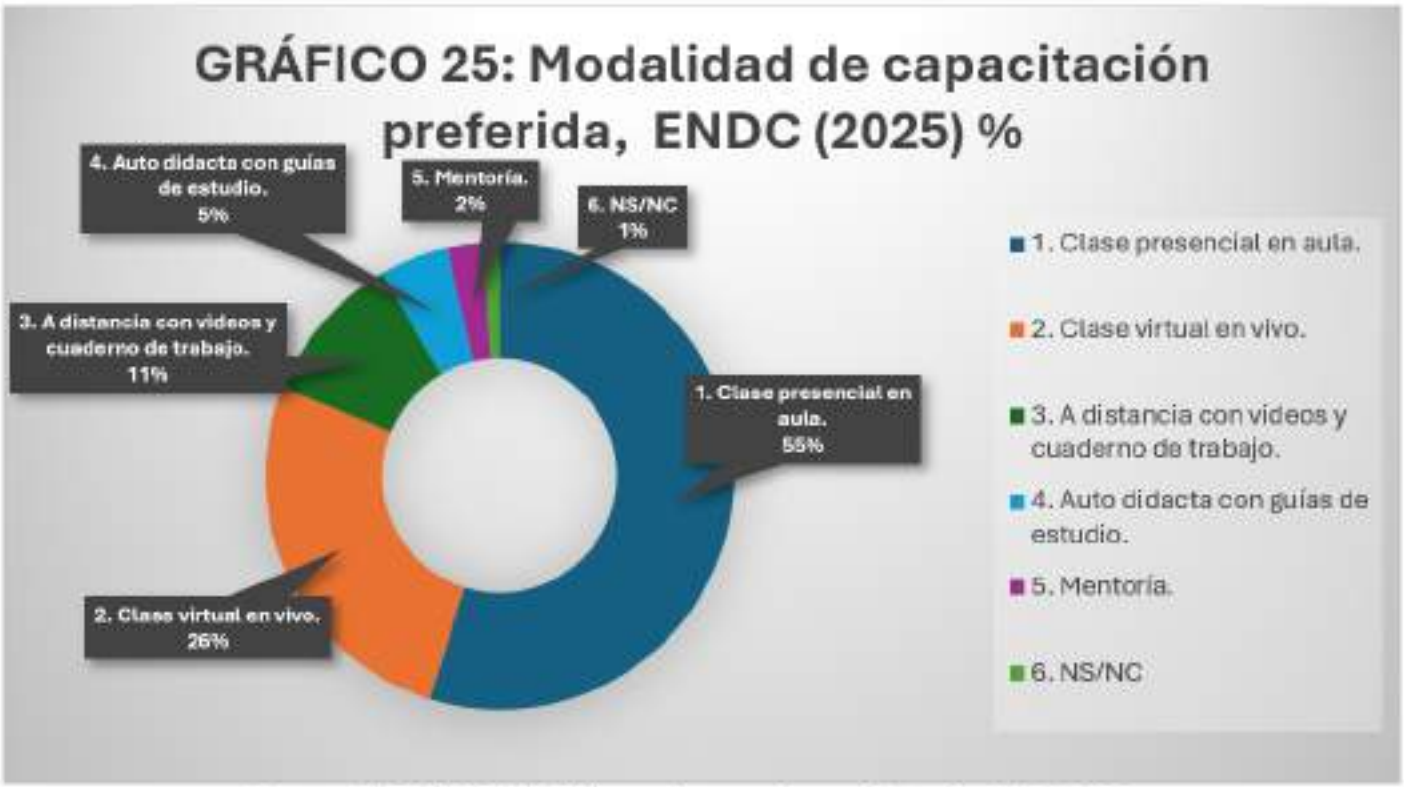
Responsabilidades familiares y laborales: Algunas mujeres también reportaron que los horarios dificultan su participación debido a sus responsabilidades familiares (2.1%) o actividades del hogar (2.4%). Además, un 7.4% mencionó que sus horarios de trabajo son un obstáculo.



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

Modalidad preferida:

- **Modalidad presencial:** La mayoría de las mujeres prefieren capacitaciones presenciales, aunque también se han manifestado favorables a opciones híbridas o virtuales si la presencialidad no es posible.
- **Modalidad virtual:** Aunque no es la opción preferida por la mayoría, algunas mujeres están dispuestas a participar en capacitaciones virtuales, especialmente aquellas que enfrentan barreras logísticas como el transporte.



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

Frecuencia de las capacitaciones:

- La preferencia por capacitaciones frecuentes es evidente, ya que muchas mujeres consideran importante tener acceso continuo a oportunidades de aprendizaje. Sin embargo, también expresaron que no debe ser tan frecuente como para interferir con sus responsabilidades laborales y familiares.

Horarios preferidos:

- La mayoría de las mujeres prefieren capacitaciones en horarios flexibles, por ejemplo, durante las tardes y fines de semana. Esto es particularmente importante para aquellas que tienen compromisos laborales y familiares durante las horas laborales normales.
- La preferencia por los fines de semana también destaca, ya que muchas mujeres no pueden asistir durante la semana debido a sus horarios laborales o

Días preferidos:

- **Fines de semana** (sábado o domingo) son los días preferidos por las mujeres para las capacitaciones, ya que les resultan más accesibles debido a la menor carga de actividades laborales y familiares.
- Algunas mujeres también mencionan que los lunes **y miércoles** por la tarde serían adecuados, ya que no interfieren con las actividades de los demás días de la semana.



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

Redes sociales:

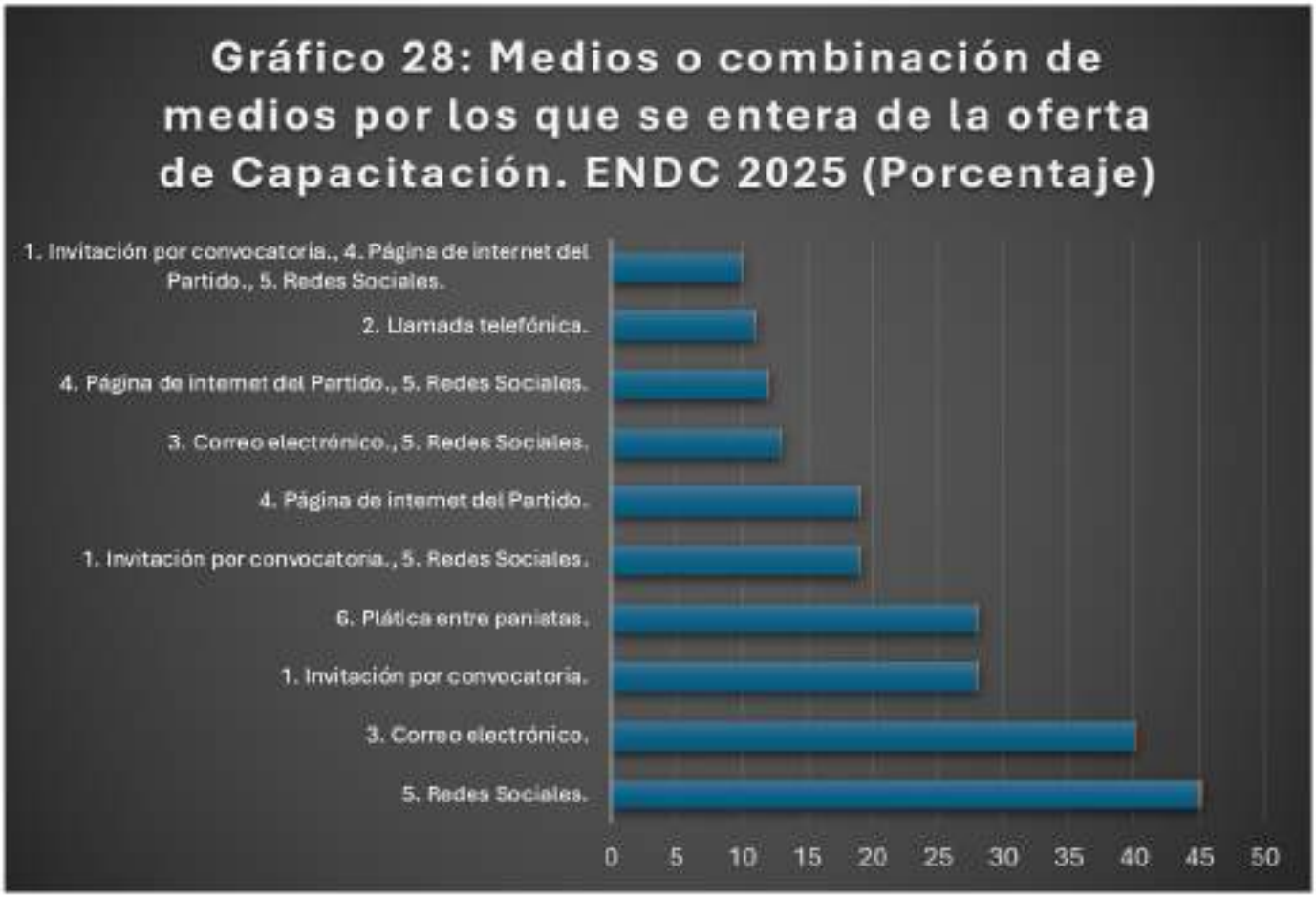
- Las redes sociales son una de las principales fuentes de información, especialmente **Facebook, Twitter y WhatsApp**.
- Muchas militantes se mantienen informadas sobre las capacitaciones a través de publicaciones en las páginas oficiales del Partido o de grupos de WhatsApp donde se comparten detalles de los eventos.
- También se menciona que el uso de **Instagram y Telegram** está ganando popularidad, especialmente entre las militantes jóvenes.

Correo electrónico:

- El correo electrónico se señala como otro medio importante para recibir información sobre las capacitaciones, particularmente aquellas con mayor formalidad o convocatoria oficial. Sin embargo, algunas mujeres indican que este medio puede no ser tan efectivo si no se gestionan bien los envíos.

Páginas web del Partido:

- Aunque menos utilizado en comparación con las redes sociales, algunas militantes también mencionan la **página web oficial del Partido** como una fuente importante para consultar la oferta de capacitaciones, aunque consideran que la página debería actualizarse con mayor frecuencia.



Fuente: SNFC del PAN. Elaboración propia con datos de ENDC 2025

Del análisis cualitativo de 2025, es importante rescatar los siguientes aspectos:

Incentivos

Accesibilidad y Disponibilidad: La accesibilidad geográfica es uno de los principales obstáculos identificados, y un incentivo clave sería llevar las capacitaciones directamente a los municipios. Esto permitiría mayor participación de militantes que no tienen la posibilidad de desplazarse a centros más lejanos.

Horarios Flexibles y Variedad en los Temas: Las militantes valoran especialmente la flexibilidad horaria, pidiendo que las capacitaciones se realicen en fines de semana o en días que no interfieran con sus actividades laborales.

Reconocimiento y Oportunidades de Crecimiento: Hay un fuerte deseo de ver un retorno tangible por su participación en las capacitaciones, como el acceso a cargos de elección popular o públicos. Este tipo de incentivo institucional genera más motivación.

Inclusión: Existe una clara demanda de ser incluidas en el proceso de toma de decisiones y en las capacitaciones sin distinción de género ni favoritismos.

Eliminar Desconfianza y Desmotivación: La percepción de favoritismo y el manejo de poder en el partido generan desconfianza, lo que afecta negativamente la disposición para participar en más capacitaciones

Temas preferidos

Liderazgo y Comunicación: Las militantes consideran que la capacitación en liderazgo, comunicación, oratoria y trabajo en equipo es esencial para mejorar su desempeño en los cargos actuales. La habilidad de dirigir y gestionar equipos de trabajo es vista como crucial para lograr los objetivos del partido.

Doctrina y Principios del PAN: La formación en la doctrina y los principios del PAN es otra prioridad. Las militantes consideran fundamental entender y fortalecer los valores y principios fundacionales del partido, especialmente en tiempos de cambio y desafíos electorales.

Estrategias Electorales y de Campaña: Existe una fuerte demanda por capacitación en estrategias electorales, manejo de crisis y diseño de campañas. Las militantes buscan mejorar su capacidad para gestionar campañas políticas, interactuar con los votantes y utilizar herramientas efectivas en el proceso electoral.

Políticas Públicas y Gobernanza: Aunque es un tema con menor frecuencia de menciones, las militantes también destacan la necesidad de capacitación en políticas públicas, legislación y manejo de presupuestos, para mejorar la gobernanza y la transparencia en los cargos que ocupan.

Empoderamiento de la Mujer: El empoderamiento de la mujer y la participación femenina en política son temas importantes, aunque menos recurrentes que los anteriores. Las militantes valoran la capacitación relacionada con la igualdad de género y el fortalecimiento de las mujeres en los cargos políticos.

Discursos relacionados con las relaciones de poder dentro del Partido desde un enfoque de género.

Exclusión y Desigualdad en el Acceso a la Información: El discurso refleja una fuerte percepción de exclusión, ya que se menciona que los grupos dominantes dentro del PAN favorecen a ciertos militantes, lo que perpetúa la invisibilidad de las mujeres y su limitada participación en las capacitaciones.

Barrera de los Horarios Incompatibles y las Responsabilidades Domésticas: Las respuestas evidencian cómo la carga doméstica y laboral recae desproporcionadamente sobre las mujeres, limitando su capacidad para acceder a actividades de capacitación.

Acceso Limitado a Cargos de Poder y Liderazgo: Existe un discurso de exclusión de las mujeres de los espacios de poder dentro del partido, lo que se refleja en las barreras estructurales y las dinámicas de favoritismo que limitan el acceso de las mujeres a posiciones de liderazgo.

Incentivos y Necesidades de Capacitación desde una Perspectiva de Género: La necesidad de una capacitación adaptada a las realidades y necesidades de las mujeres dentro del partido es una demanda recurrente. Se busca una capacitación que no solo sea técnica, sino también equitativa, que promueva el empoderamiento femenino

Necesidades y expectativas de las mujeres panistas en materia de capacitación:

Considerando el análisis de la ENDC 2025, podemos concluir que las mujeres militantes panistas que respondieron necesitan y esperan:

1. **Capacitación como un medio para empoderarse:** la formación no solo debe ser técnica, debe habilitar a las mujeres para operar en la realidad del ámbito político.
2. **Fortalecer su liderazgo y sus competencias para la comunicación** con una formación sólida en liderazgo, oratoria y trabajo en equipo para mejorar su desempeño en cargos políticos y fortalecer su influencia dentro del partido.
3. **Capacitarse en aspectos electorales y manejo de campañas** con temas como diseño de campañas, manejo de crisis y comunicación electoral.
4. **Mayor flexibilidad en horarios y modalidades de capacitación**, especialmente fines de semana o en la tarde, para que no interfieran con sus responsabilidades laborales o familiares.
5. **Accesibilidad geográfica:** que las capacitaciones se realicen en municipios o áreas cercanas a las participantes, eliminando barreras logísticas y facilitando la participación de todas.
6. **Contenido relevante y alineado a** las necesidades específicas de **los roles que las mujeres ocupan o aspiran a ocupar dentro del partido**, asegurando que los contenidos sean aplicables a su contexto. En este sentido considerar los cargos municipales como una puerta de entrada a ocupar espacios, sin descuidar una mirada hacia mayores responsabilidades.
7. **Inclusión sin favoritismos ni discriminación por parte de los grupos dominantes del PAN.**
8. **Formación doctrinal y en los Principios del PAN** para comprender y reforzar los valores fundacionales del partido, promoverlos y defenderlos en sus roles políticos.
9. **Accesibilidad en diversas plataformas:** aunque la modalidad presencial es preferida, se valora la opción de capacitaciones virtuales o híbridas, especialmente para quienes enfrentan barreras logísticas o económicas.
10. **Reconocimientos e Incentivos claros para la participación:** las mujeres buscan que las capacitaciones sean reconocidas como un paso hacia la promoción de cargos públicos y de elección popular, generando oportunidades de crecimiento profesional.
11. **Canales de comunicación más eficaces y actualizados para una mejor difusión de las convocatorias:** profesionalizar la comunicación de la oferta de capacitación en redes sociales, correo electrónico y plataformas web del partido.
12. **Reducción de costos asociados:** eliminar barreras económicas, como los costos de traslado, que dificultan la participación de las militantes en capacitaciones presenciales.
13. **Seguimiento y continuidad en los programas de formación:** Las mujeres desean que las capacitaciones no solo sean puntuales, sino que cuenten con un seguimiento continuo que les permita aplicar lo aprendido de manera efectiva.
14. **Aplicación del enfoque de género en todas las capacitaciones** -las dirigidas a mujeres y las generales- para eliminar las barreras estructurales y culturales que enfrentan.

Diagnóstico de capacitación (FODA) 2025

Fortalezas (F)

1. **Participación en cargos municipales y locales:** Un alto porcentaje de mujeres militantes desempeñan cargos dentro del PAN, especialmente en niveles municipales, lo que les otorga experiencia y conocimiento de la estructura interna del partido.
2. **Interés en el fortalecimiento de la capacitación:** Las militantes han mostrado un claro interés en recibir formación continua, lo que refleja una disposición para crecer y desarrollarse políticamente.
3. **Capacitación accesible en modalidades diversas:** Las mujeres han expresado su preferencia por las modalidades presenciales y virtuales, lo que sugiere una disposición para aprovechar distintas plataformas de aprendizaje.
4. **Reconocimiento del valor de la doctrina y principios del PAN:** Existe una fuerte apreciación por la doctrina y los principios del PAN, lo que ayuda a fortalecer el vínculo de las militantes con los valores del partido.

Oportunidades (O)

1. **Demanda de liderazgo y comunicación:** La creciente necesidad de capacitación en liderazgo y habilidades de comunicación puede ser una oportunidad para diseñar programas formativos que fortalezcan estos aspectos, específicamente orientados a mujeres.
2. **Aspiraciones políticas crecientes para 2025:** El interés por cargos como regiduría y diputación ofrece un camino para que el PAN desarrolle una estrategia de formación dirigida a las aspiraciones políticas de las mujeres, facilitando su acceso a puestos de decisión.
3. **Adopción de tecnologías digitales:** La utilización de plataformas digitales para las capacitaciones representa una oportunidad para ampliar el acceso a la formación, especialmente en regiones alejadas y para aquellas militantes con restricciones de movilidad.
4. **Mayor participación en redes sociales y plataformas de comunicación:** El creciente uso de redes sociales y plataformas digitales como medio de información puede ser aprovechado para promover las capacitaciones y aumentar la participación de las militantes en actividades formativas.

Amenazas (A)

1. **Percepción de exclusión dentro del Partido:** aun cuando ya se aplica el principio de paridad para ocupar los cargos internos y externos del PAN, así como para la integración de sus órganos directivos, existe la percepción de que únicamente las mujeres que cuentan con el respaldo de los líderes de grupos internos dominantes tienen acceso a las oportunidades de capacitación y por consecuencia a los cargos de poder, lo que puede generar desmotivación y desconfianza en las militantes. Este aspecto podría tener además una muy grave y relevante influencia en cuanto a la agencia[5] de las mujeres que ocupan cargos en el Partido.
2. **Barreras económicas para el acceso a la capacitación:** Los costos asociados con el traslado o la participación en eventos presenciales son una barrera significativa para muchas mujeres, limitando su acceso a las oportunidades de formación.
3. **Baja implementación de un enfoque de paridad de género:** La falta de un enfoque claro y efectivo de paridad de género en las capacitaciones representa una amenaza para la inclusión plena de las mujeres en el proceso político y formativo dentro del PAN.

Este FODA proporciona un panorama de los aspectos que las mujeres militantes del PAN deben abordar para alcanzar sus objetivos de capacitación y liderazgo para 2025. Las fortalezas y oportunidades pueden ser aprovechadas para enfrentar las debilidades y amenazas, mejorando así la participación y el impacto de las mujeres dentro del partido.

---

[5] En este contexto, el término agencia se refiere a la capacidad de las mujeres militantes para actuar, tomar decisiones y ejercer control sobre sus propios destinos dentro del Partido, especialmente en relación con las oportunidades de capacitación y los cargos de poder. La agencia implica autonomía y empoderamiento, permitiendo a las mujeres influir en el proceso político y en su desarrollo profesional dentro del PAN. Si existe una percepción de exclusión y falta de acceso a oportunidades debido a factores externos como el respaldo de líderes -principalmente varones. de grupos internos, esto limita la capacidad de las mujeres para ejercer esta agencia, reduciendo su impacto en el Partido. Los cargos, debido a la aplicación del principio de paridad total, son ocupados por mujeres con agencia limitada.
Algunas autoras que abordan el concepto de agencia desde una perspectiva sociopolítica y de género incluyen:

1. **Naila Kabeer** (1999), quien define la agencia como "el poder de las personas para hacer elecciones significativas, tomar decisiones y tener control sobre su vida". En el caso de las mujeres dentro del Partido, esto se refiere a su capacidad para participar activamente en las decisiones políticas y en la toma de cargos.
2. **Judith Butler** (2004) en sus trabajos sobre la teoría de género argumenta que la agencia de las mujeres no está solamente en la capacidad de actuar, sino también en la capacidad de desafiar las normas y estructuras establecidas. Esto se relaciona con la necesidad de que las mujeres dentro del PAN puedan no solo tomar decisiones dentro de su espacio, sino también cuestionar las estructuras de poder que limitan su inclusión.
3. **Martha Nussbaum** (2000) en su teoría del enfoque de las capacidades también habla de la agencia como la libertad de las personas para actuar de acuerdo con sus propios intereses y objetivos. En este caso, las militantes del PAN deberían poder decidir por sí mismas el rumbo de su participación en el Partido sin que estructuras de poder externas impongan limitaciones.

El concepto de agencia, por tanto, resalta la importancia de reconocer y, por lo tanto, habilitar a las mujeres militantes la capacidad de influir de manera significativa en sus trayectorias políticas y de alcanzar sus objetivos dentro del Partido, especialmente cuando enfrentan barreras como la exclusión de grupos dominantes o el favoritismo.

CAPÍTULO 4
Diseño de la Planeación Estratégica

La planeación estratégica como herramienta para la capacitación partidista

En el documento Planeación Estratégica en Partidos Políticos, metodología y experiencias innovadoras para la inclusión de la militancia en la toma de decisiones (2022), el NDI (Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales por sus siglas en inglés) retoma la experiencia de la Secretaría de Formación y Capacitación del Partido Acción Nacional para la definición del Plan Multianual de Capacitación 2021-2024.

La planeación estratégica se define como "una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen" (Armijo, M. en NDI, 2022)

La planeación estratégica es una herramienta de gestión porque a diferencia de otros tipos de planeación que son muy abstractos y poco ordenados, este es un modelo de planeación metodológico que consta de varios pasos encaminados a la consecución de un fin. (NDI, 2022)

Tales pasos son:

I. Definir o actualizar una Misión y Visión,
II. Identificar objetivos,
III. Formular estrategias, así como,
IV. Diseñar indicadores y metas puntuales para el monitoreo y evaluación de resultados concretos. (Armijo, M. en NDI, 2022)

Para el NDI, existen metodologías de planeación con enfoques muy diversos, las cuales varían entre sí por número o nombre de los pasos, así como por el tipo de herramientas que se utilizan en cada uno de ellos. Sin embargo, independientemente de las diferencias, la gran mayoría de propuestas metodológicas coinciden en desarrollar el proceso de planeación estratégica en cuatro etapas.

Por ejemplo, en el caso del PAN para la etapa de definición de Objetivos utilizamos la técnica de diagnóstico participativo "El Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos" y para la etapa de formulación de estrategias, la matriz de Análisis FODA. Finalmente se elaboró una Matriz de Marco Lógico para el monitoreo y la evaluación de las metas establecidas.

> *La experiencia de la secretaria de Formación y Capacitación del Partido Acción Nacional de México fue un proceso de planificación estratégica hibrido que combinó actividades presenciales y virtuales desde un enfoque participativo para la construcción de una Misión, Visión, objetivos estratégicos, estrategias e indicadores de monitoreo y evaluación. Asimismo, esta experiencia destacó por el uso de herramientas metodológicas y virtuales como el Análisis FODA, el Árbol de Problemas y el Árbol de Objetivos, la Matriz de Marco Lógico, así como el uso de herramientas digitales como Zoom, Mentimeter, Lucid Chart, entre otras. (NDI, 2020, p.74)*

Previo a la realización de este proceso de planeación estratégica durante 2021, ya se había ejecutado -también con la asesoría del NDI- el primer Diagnóstico de Necesidades de Capacitación 2020 a partir de la aplicación de la Herramienta en Línea denominada Encuesta de Necesidades de Capacitación.

Gracias a la información generada en el Diagnóstico de necesidades de Capacitación 2020 fue posible establecer la problemática principal de la Secretaría, los objetivos, las estrategias y acciones para el diseño del Plan de Capacitación del Partido.

Etapa 1. Identificación de Misión y Visión

Para construir el Plan de Capacitación propuesto, utilizaré como guía el documento *Planeación Estratégica en Partidos Políticos, metodología y experiencias innovadoras para la inclusión de la militancia en la toma de decisiones (2022)* el cual recupera la experiencia que vivimos en 2021 para el Plan de la SNFC. En este caso concreto no aplicaré la metodología participativa, sin embargo, recomiendo ampliamente que quienes estén a cargo de redactar los planes y programas realicen los ejercicios consultando e integrando a las áreas involucradas en los procesos de capacitación, a sus equipos operativos, a mujeres con experiencias diversas, de diferentes regiones, sensibilidades, rangos de edad, profesiones; mujeres que aspiran a cargos y que participan activamente en el Partido; las titulares de las Secretarías Municipales; mujeres que han sido candidatas o que actualmente ocupan puestos en la función pública. Integrar y escuchar a la mayor cantidad de voces y experiencias enriquece los ejercicios de planeación y permite una mejor ejecución.

Como se ha comentado antes, la planeación estratégica implica una serie de pasos para llegar a un fin determinado, el primero de estos pasos es la **identificación o actualización de la misión y visión de la organización**, en este caso, podría aplicarse al Partido en general respecto a la capacitación de las Mujeres o a la Secretaría de Promoción Política de la Mujer en específico a nivel nacional, estatal o municipal.

La misión es un eje articulador que debe explicar qué y quién es la organización política en la actualidad a partir de su ideología y filosofía (NDI, 2022). En el caso del PAN, como lo comentamos al principio, a partir del Humanismo Político.

Igualmente, debe reflejar la aspiración colectiva acerca de hacia dónde quiere ir el partido político para guiarlo en todas sus acciones. Por tanto, a fin de referir a ambos escenarios, presente y futuro, la primera etapa de la planificación estratégica se enfoca en identificar la Misión y Visión.

La Misión "es una descripción de la razón de ser [del partido político o la organización], establece su "quehacer" institucional, las funciones principales que [lo] distinguen y lo hacen diferente de otras instituciones y justifican su existencia" (Armijo en NDI, 2022)

Para definir o actualizar la misión, la organización política debe dar respuesta a las siguientes preguntas guía (CEPAL, 2011 en NDI, 2022)

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Para quiénes lo hacemos?
- ¿Por qué lo hacemos?

Por su parte, la Visión "corresponde al futuro deseado de la organización. Se refiere a cómo quiere ser reconocida la entidad, representa los valores con los cuales se fundamenta su accionar público" (Armijo en NDI; 2022)

Para definir o actualizar su Visión, los partidos políticos deben reflexionar en torno a las siguientes preguntas guía (CEPAL, 2011 en NDI, 2022):

- ¿Cómo queremos ser? ¿cómo queremos que nos vean?
- ¿Cuáles son los valores que rigen el trabajo de nuestro partido político?
- ¿Cómo debe ser el trabajo de nuestro partido político? ¿Qué impacto se quiere producir?

Para cuando finalice esta etapa, la organización política debe de haber logrado generar un párrafo que explique su Misión y otro en el que exponga su Visión. No importa el orden en el que los textos de Misión y Visión aborden las preguntas guía expuestas anteriormente, pero sí es deseable que los textos generados tengan ideas claras y sintéticas, evitando colocar información innecesaria que termine generando confusión sobre los enunciados o que dificulte el que sean claramente entendidos por la militancia, la ciudadanía en general y los integrantes del propio partido político. (NDI, 2022)

Del análisis cualitativo de 2025, es importante rescatar los siguientes aspectos:

Incentivos

Accesibilidad y Disponibilidad: La accesibilidad geográfica es uno de los principales obstáculos identificados, y un incentivo clave sería llevar las capacitaciones directamente a los municipios. Esto permitiría mayor participación de militantes que no tienen la posibilidad de desplazarse a centros más lejanos.

Horarios Flexibles y Variedad en los Temas: Las militantes valoran especialmente la flexibilidad horaria, pidiendo que las capacitaciones se realicen en fines de semana o en días que no interfieran con sus actividades laborales.

Reconocimiento y Oportunidades de Crecimiento: Hay un fuerte deseo de ver un retorno tangible por su participación en las capacitaciones, como el acceso a cargos de elección popular o públicos. Este tipo de incentivo institucional genera más motivación.

Inclusión: Existe una clara demanda de ser incluidas en el proceso de toma de decisiones y en las capacitaciones sin distinción de género ni favoritismos.

Eliminar Desconfianza y Desmotivación: La percepción de favoritismo y el manejo de poder en el partido generan desconfianza, lo que afecta negativamente la disposición para participar en más capacitaciones

Temas preferidos

Liderazgo y Comunicación: Las militantes consideran que la capacitación en liderazgo, comunicación, oratoria y trabajo en equipo es esencial para mejorar su desempeño en los cargos actuales. La habilidad de dirigir y gestionar equipos de trabajo es vista como crucial para lograr los objetivos del partido.

Doctrina y Principios del PAN: La formación en la doctrina y los principios del PAN es otra prioridad. Las militantes consideran fundamental entender y fortalecer los valores y principios fundacionales del partido, especialmente en tiempos de cambio y desafíos electorales.

Estrategias Electorales y de Campaña: Existe una fuerte demanda por capacitación en estrategias electorales, manejo de crisis y diseño de campañas. Las militantes buscan mejorar su capacidad para gestionar campañas políticas, interactuar con los votantes y utilizar herramientas efectivas en el proceso electoral.

Construcción de la Misión a partir de las preguntas guía, por ejemplo para la Secretaría de Promoción Política de la Mujer o para las Mujeres Panistas.

1. ¿Quiénes somos?

Somos las mujeres militantes del Partido Acción Nacional, demócratas comprometidas con los principios del Humanismo Político y la construcción del bien común. Heredamos la lucha de quienes fundaron a nuestro Partido y de miles de panistas que han luchado incansablemente por el reconocimiento de los derechos de las mujeres en igualdad. Nos inspira su legado y asumimos la responsabilidad de continuar su trabajo por una sociedad más justa, igualitaria e incluyente para todas y todos.

2. ¿Qué hacemos?

Fortalecemos el liderazgo político de las mujeres mediante la capacitación, la promoción de la igualdad y la participación plena en las decisiones al interior del PAN y en todas las estructuras de poder del país. Trabajamos para desarrollar habilidades, competencias y redes de apoyo que impulsen nuestro impacto en la política y la construcción del Bien Común.

3. ¿Para quiénes lo hacemos?

Lo hacemos por nosotras, las mujeres panistas, y por todas las mujeres de México. Sabemos que, al participar en igualdad de circunstancias en la política, desde las dirigencias del Partido, integrando sus órganos directivos, representándolo los poderes legislativo, ejecutivo y judicial en todos sus niveles y creando políticas públicas, la política se convierte en una herramienta al servicio de todas las personas. Las decisiones que nos incluyen a todas son mejores para todas y todos.

4. ¿Por qué lo hacemos?

Porque reconocemos que aún persisten brechas de desigualdad, obstáculos culturales e institucionales, y un entorno de violencia que limitan la participación de las mujeres. Sabemos que nuestra democracia hoy está en riesgo frente al autoritarismo y la polarización que ha impuesto el Partido oficial. Las mujeres panistas creemos en la solidaridad como un valor esencial para hacer de Acción Nacional una fuerza transformadora, capaz de sentar las bases para una nueva transición hacia la democracia.

Como resultado de responder a las preguntas guía, se propone la siguiente misión:

"Impulsamos a las mujeres panistas para que fortalezcan su liderazgo humanista, ocupen espacios de poder y transformen al PAN en una fuerza democratizadora y solidaria a favor del bien común, logrando igualdad, derechos plenos y un entorno libre de violencia para todas las mujeres de México".

Construcción de la Visión a partir de las preguntas guía:

La Visión "corresponde al futuro deseado de la organización. Se refiere a cómo quiere ser reconocida la entidad, representa los valores con los cuales se fundamenta su accionar público" (Armijo en NDI, 2022)

Para definir o actualizar su Visión, se proponen las siguientes preguntas guía:

1. ¿Cómo queremos ser?

Profesionales, incluyentes, humanistas, empáticas, disruptivas.

2. ¿Cómo queremos que nos vean?

Como una organización política de vanguardia que trabaja a favor de la participación de las mujeres en México y responde a sus verdaderas expectativas.

3. ¿Cuáles son los valores que rigen el trabajo de nuestro partido político en el tema de mujeres?

La dignidad de la persona, la igualdad entre mujeres y hombres, la no discriminación, la solidaridad, la política como actividad para servir y construir por medio de la participación de todas y todos el Bien Común.

4. ¿Cómo debe ser el trabajo de nuestro partido político a favor de las mujeres?

Profesional, responsable, de vanguardia, apegado a las verdaderas necesidades de las mujeres.

5. ¿Qué impacto se quiere producir?

- Que las mujeres se empoderen, fortalezcan su liderazgo y desarrollen capacidades y competencias para realizar campañas ganadoras, para ocupar puestos en la función pública y de representación popular con profesionalismo y con los valores del humanismo a favor de una sociedad en donde las personas y las familias obtengan mejores condiciones de vida.
- Un partido que cuenta con una cultura de prevención de la violencia política de género.
- Un partido que es referente nacional en propuestas que realmente benefician a las mujeres en los temas que son relevantes en su día a día.

A partir de las respuestas a las preguntas guía, se propone la siguiente visión:

Consolidar al PAN como el referente nacional de un trabajo profesional, incluyente y disruptivo a favor de las mujeres, promoviendo su participación plena en la política mediante el desarrollo de competencias que las impulsen a encabezar campañas electorales exitosas y el acceso pleno a espacios de poder ejerciendo un liderazgo ético y humanista. Nos guiamos por los valores de igualdad, no discriminación y solidaridad, contribuyendo a la construcción de una sociedad orientada al Bien Común

Etapa 2. Definición de Objetivos Estratégicos

El siguiente paso al concluir la definición de la misión y la visión, es la concreción de los objetivos estratégicos. Los objetivos pueden ser entendidos como aquellos "logros que [el partido político] espera concretar en un plazo determinado". (Armijo en NDI, 2022)

Los objetivos son concretos, enfocados a tareas específicas y tienen una referencia en el tiempo a corto y mediano plazo.

En la segunda etapa del proceso, se realiza un diagnóstico participativo para que todas las personas con algún interés o autoridad en la materia contribuyan a trazar los objetivos

Para realizar un diagnóstico participativo existen diferentes herramientas, en el caso del PAN en la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación, utilizamos una técnica denominada El Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos.

La herramienta del **Árbol del Problema** es una metodología utilizada en la planificación de proyectos para identificar, analizar y estructurar problemas. Es clave para entender las causas y consecuencias de un problema central, y ayuda a diseñar estrategias efectivas para solucionarlo. Este método permite visualizar gráficamente cómo las causas generan un problema y cómo este genera efectos.

La metodología del **Árbol del Problema** deriva de herramientas utilizadas en la planificación de proyectos y el análisis de problemas, particularmente dentro del enfoque del **Marco Lógico (Logical Framework Approach - LFA)**. Este enfoque fue desarrollado en la década de 1960 por **USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional)**, y se ha perfeccionado a lo largo de los años por diversas instituciones y organismos internacionales, como la Unión Europea, el Banco Mundial y Naciones Unidas.

Aunque no hay un único "creador" del Árbol del Problema como herramienta independiente, esta se considera una de las etapas iniciales clave del Marco Lógico. Sirve para identificar problemas antes de formular objetivos y estrategias.

Paso a paso para aplicar la técnica Árbol del Problema

En primer lugar, tener claro cuál es el objetivo de la aplicación de la técnica:

Identificar el problema principal, sus causas y efectos, con el fin de desarrollar estrategias claras y viables para abordarlo.

1. Preparar el proceso

1. **Definir el propósito.**

   Determinar por qué se va a utilizar el Árbol del Problema (ejemplo: diseñar un proyecto, elaborar un plan, construir una política pública, analizar un contexto específico, etc.).

2. **Formar un equipo.**

   Invitar a personas clave relacionadas con el problema: expertas, interesadas directas o beneficiarias.

3. **Reunir materiales.**

   Preparar hojas grandes de papel (rotafolio o similar), notas adhesivas, marcadores o pizarras digitales en caso de hacerlo virtualmente.

2. Identificar el problema central

1. **Detectar el problema principal.**

   Formular el problema de manera clara, específica y neutral, evitando suposiciones o soluciones implícitas.

2. **Escribir el problema.**

   Colocar el problema en el centro del árbol, asegurándose de que sea comprensible para todas las personas.

Para la definición del problema es importante tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- *Definirlo como una carencia o déficit.*
- *Presentarlo como un estado o situación negativa.*
- *Debe expresar una situación real, no teórica.*
- *Afecta a una población objetivo, bien identificada.*
- *No se debe confundir con la falta de algún recurso o servicio. (NDI, 2022)*

3. Identificar las causas del problema

1. **Preguntar por qué ocurre el problema.**

Realizar una lluvia de ideas para identificar las causas del problema.

2. **Organizar las causas.**

Clasificar las causas en directas (más inmediatas) e indirectas (más profundas). Colocar las causas debajo del problema central.

4. Identificar los efectos del problema

1. **Preguntar cuáles son las consecuencias del problema.**

Realizar una lluvia de ideas para identificar los efectos.

2. **Organizar los efectos.**

Clasificar los efectos en directos (más inmediatos) e indirectos (más amplios o a largo plazo). Colocar los efectos encima del problema central.

5. Construir el árbol del problema

1. **Dibujar el árbol.**

Colocar el problema central en el centro, las causas debajo como raíces y los efectos arriba como ramas.

2. **Conectar los elementos.**

Usar flechas para vincular las causas al problema y el problema a los efectos.

6. Validar el árbol

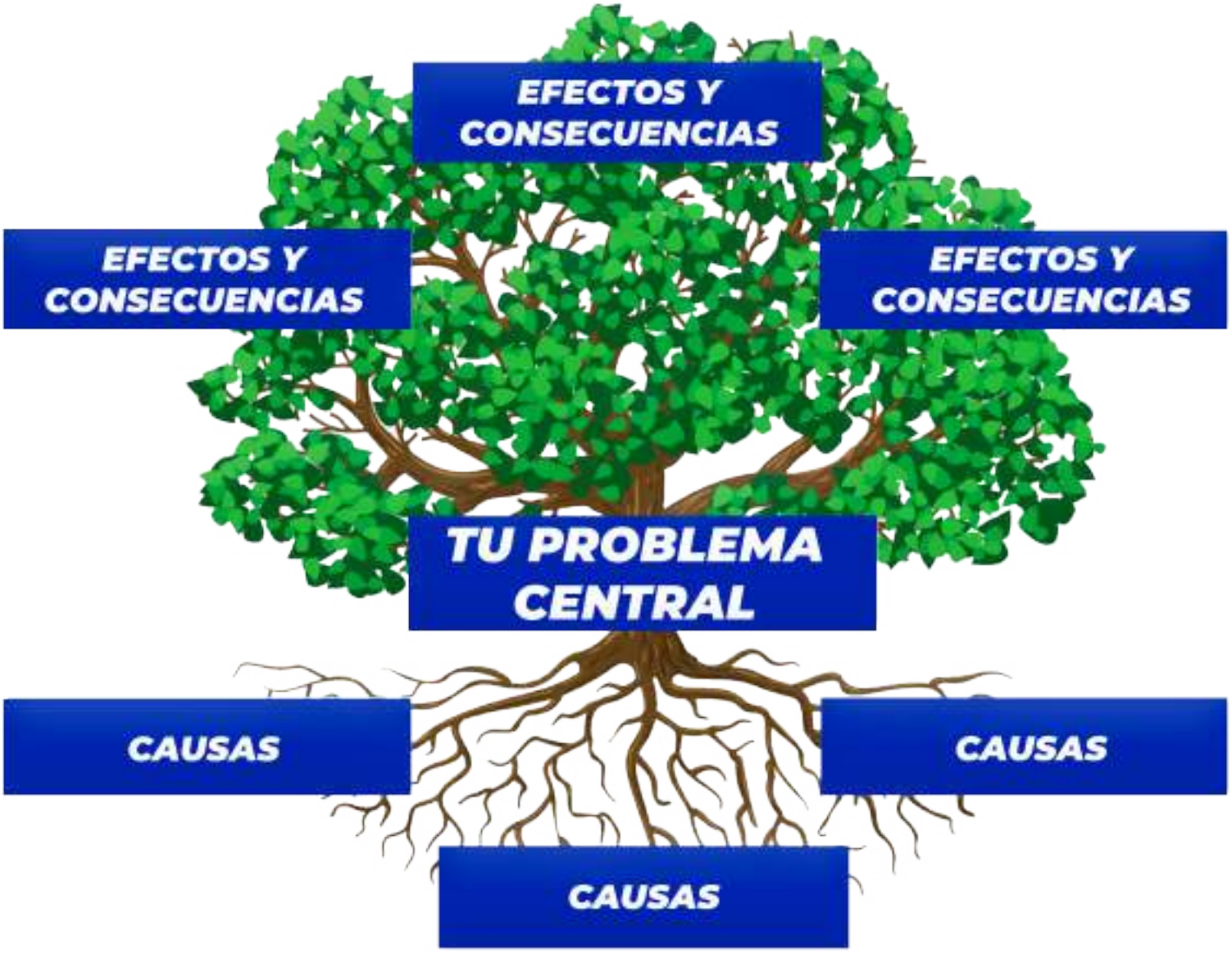
1. **Revisar la lógica.**

Asegurarse de que las conexiones sean coherentes y reflejen las relaciones causa-efecto correctamente.

2. **Ajustar el árbol.**

Incorporar comentarios del equipo y realizar ajustes según sea necesario.

Imagen: Esquema para la elaboración del Árbol del Problema.



Fuente: https://fledita.com/arbol-de-problemas/?utm_source=chatgpt.com

Imagen: Árbol del Problema. Capacitación de Mujeres PAN 2025.

Fuente: Elaboración Propia en Plantilla de https://www.canva.com/design/DAGdhnepDFY/sh6y_EFp9NSduZ-1OB0rPw/edit

Al concluir la definición del problema, sus causas y consecuencias, procedemos a realizar el árbol de objetivos.

Esta herramienta “es la versión positiva del Árbol de Problemas” (Martínez y Fernández en NDI, 2022), es decir, el Árbol de Objetivos respeta la estructura del Árbol del Problema, teniendo como único cambio la transformación de la “redacción negativa” de los problemas identificados a una “redacción positiva” que comience con un verbo en infinitivo (incrementar, promover, generar, capacitar, publicar, incentivar, fortalecer, colaborar, empoderar, etc.)para que los nuevos enunciados que se generen estén redactados en forma de objetivos, reflejando la situación que el partido político aspira revertir, modificar o conseguir.

Imagen: Esquema para la elaboración del Árbol de Objetivos.



Fuente: https://fledita.com/arbol-de-problemas/?utm_source=chatgpt.com

Imagen: Árbol de Objetivos. Capacitación de Mujeres PAN 2025.

Fuente: Elaboración propia con el esquema obtenido en Fuente: https://fledita.com/arbol-de-problemas/?utm_source=chatgpt.com

ETAPA 3: Formulación de estrategias.

La etapa que sigue a la realización del **Árbol de Objetivos** implica convertir los objetivos identificados en estrategias claras y viables para abordar el problema central. Esto se logra seleccionando los caminos más efectivos para alcanzar el objetivo general y los específicos.

En este contexto, una **estrategia** puede definirse como un **conjunto de acciones planificadas y estructuradas** que se diseñan para alcanzar uno o varios objetivos específicos, alineados con el objetivo general, en función de los recursos disponibles y las limitaciones identificadas.

Características de una Estrategia

1. **Coherencia:**
   Debe estar alineada con los objetivos definidos en el Árbol de Objetivos. Cada estrategia debe responder al cómo lograr el objetivo prioritario.

2. **Orientación a resultados:**
   Debe enfocarse en generar un impacto claro y medible que contribuya al logro del objetivo.

3. **Factibilidad:**
   Considera los recursos disponibles, el tiempo, las capacidades y los posibles riesgos o limitaciones.

4. **Adaptabilidad:**
   Debe permitir ajustes según las condiciones externas o internas que puedan surgir durante su implementación.

5. **Eficiencia:**
   Busca maximizar el uso de los recursos y minimizar costos innecesarios.

Para la elaboración de estrategias, existen también diferentes técnicas participativas, en el caso del proceso de planeación de la SNFC, utilizamos el Análisis FODA.

Análisis FODA

El **Análisis FODA** (también conocido como **SWOT** por sus siglas en inglés: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) es una herramienta estratégica que se utiliza para evaluar la situación interna y externa de una organización, proyecto, persona o contexto.

Su objetivo es identificar factores clave que puedan influir en la consecución de objetivos, permitiendo tomar decisiones más informadas y diseñar estrategias efectivas.

Componentes

El FODA se divide en **dos dimensiones** principales: **interna** (Fortalezas y Debilidades) y **externa** (Oportunidades y Amenazas).

1. Dimensión Interna: Factores que dependen del análisis interno
Se centra en aspectos que están bajo control de la organización o individuo, y que pueden ser gestionados directamente.

Fortalezas (F):
Son los elementos positivos que proporcionan una ventaja competitiva o agregan valor.

Debilidades (D):
Son las limitaciones o deficiencias internas que pueden dificultar el alcance de los objetivos.

2. Dimensión Externa: Factores del entorno que no dependen directamente de la organización
Se enfoca en elementos del contexto que afectan positiva o negativamente al proyecto o la organización.

Oportunidades (O):
Son las condiciones externas favorables que pueden ser aprovechadas para mejorar la posición o el desempeño.

Amenazas (A):
Son los factores externos que representan riesgos o barreras potenciales.

En el documento Planeación estratégica en Partidos Políticos (NDI, 2022) se sugieren las siguientes preguntas para abordar las dimensiones del FODA:

Fortalezas
¿Con qué capacidades cuenta el partido político?
¿Cuáles de ellas podrían ser útiles para alcanzar los objetivos planteados?

A. Capacidades económicas: recursos financieros, materiales y humanos del partido;
B. Capacidades políticas: planes de acción, apoyo de los liderazgos partidistas, armonía y colaboración entre las diferentes áreas del partido, posicionamiento de integrantes del partido en cargos públicos;
C. Capacidades técnicas: herramientas digitales a disposición del partido, conocimientos jurídicos, de transparencia, amplia oferta de capacitación interna, perspectiva de género, etc.;
D. Capacidades institucionales (marco jurídico que le dé estabilidad a la vida interna del partido; protocolos para atender la violencia política por razones de género entre la militancia; selección de candidaturas y mecanismos permanentes de revisión, etc. (NDI, 2022)

Oportunidades
¿Cuáles son las coyunturas o características del contexto que podría aprovechar el partido para cumplir con sus objetivos?

Debilidades
¿Cuáles son las carencias o situaciones al interior del partido político que podrían dificultar el cumplimiento del objetivo?

Amenazas
¿Cuáles son las coyunturas o características del contexto que podrían dificultar que el partido político cumpla con sus objetivos?

Imagen: Esquema para la elaboración del FODA.



Fuente: Wikipedia

Ya que se han agrupado los factores identificados en las cuatro categorías señaladas, la segunda tarea del análisis FODA es la generación propiamente de las estrategias, mediante la vinculación de la información de las categorías.

Tal vinculación debe hacerse en pares procurando la siguiente correlación (Silva, J. en NDI, 2022):

A. Aprovechar las oportunidades para potencializar las fortalezas (Oportunidades + Fortalezas)
B. Superar las debilidades aprovechando las oportunidades (Oportunidades + Debilidades)
C. Superar las amenazas aprovechando las fortalezas (Amenazas + Fortalezas)
D. Neutralizar las amenazas tomando en consideración las debilidades (Amenazas + Debilidades).

Las estrategias se redactan iniciando con verbos que terminan con el sufijo -sión o -ción (promoción, generación, realización, programación, etc,).

Ejemplo de aplicación de FODA para la formulación de Estrategias del Plan de Capacitación a Mujeres Panistas 2025.

OBJETIVO ESTRATÉGICO: El Partido cuenta con un plan estratégico de capacitación para la formación profesional del liderazgo de las mujeres.

Imagen: FODA para la definición de la Estrategia 2025.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES:
• Capacidades: El PAN cuenta con una estructura nacional y estatales de Promoción Política de la Mujer establecida en los Estatutos. • Las titulares de PPM son integrantes exoficio del Consejo, Comité y Comisión Permanente a Nivel nacional y estatal, así como del Comité Directivo Municipal. • Las mujeres panistas ocupan cada vez más espacios de decisión al interior y exterior del Partido. • El Partido por Ley, Estatutos y Reglamento otorga 3% del financiamiento a actividades de fortalecimiento de las mujeres a nivel nacional y estatal. • Hay antecedentes de mujeres líderes del Partido que pueden colaborar para impulsar la estrategia. • Mujeres líderes panistas cuentan con un liderazgo público reconocido en el país: gobernadoras, diputadas, senadoras. • Se cuenta con normatividad específica en el PAN en materia de paridad y perspectiva de género para fortalecer el liderazgo de las mujeres y un equipo cada vez más capacitado de abogadas mujeres. • Las cuentas de RRSS de PPM a nivel nacional cuentan con reconocimiento al interior del partido. • Existe un protocolo para atender la violencia política por razones de género en el PAN. • La capacitación a mujeres es una actividad que se lleva a cabo con regularidad y han existido programas exitosos como la Red de Mujeres Líderes por México.	• La creciente presión social y legislativa para incluir a las mujeres en la política puede fortalecer las iniciativas del Partido. • La reforma constitucional de paridad en todo abrió el 50% de candidaturas y puestos de dirección de los partidos a las mujeres. • Inicia una nueva administración del Comité Ejecutivo Nacional y de los Comités Directivos Estatales lo que posibilita realizar nuevos programas en la materia. • Herramientas virtuales y plataformas en línea pueden facilitar capacitaciones descentralizadas y flexibles. • Instituciones académicas, ONGs y organismos internacionales podrían apoyar con recursos y experiencias en perspectiva de género. • Las mujeres dentro del Partido ya manifiestan aspiraciones políticas que pueden ser potenciadas con un programa adecuado.
DEBILIDADES:	**AMENAZAS:**
• Falta un plan formal que articule objetivos, actividades y seguimiento de la formación de las mujeres desde todas las áreas y niveles el Partido. • Las capacitaciones actuales no están alineadas entre áreas y niveles del Partido, lo que limita su impacto. • Las capacitaciones no consideran las necesidades específicas de las mujeres en cuanto a horarios, accesibilidad y modalidades. • No existe un mecanismo específico y representativo para conocer las necesidades y expectativas de las mujeres. • No se otorgan constancias válidas ni hay continuidad en el desarrollo profesional de las mujeres capacitadas. • La mayoría de las capacitaciones se realizan en las capitales, excluyendo a mujeres de otras regiones. • Las mujeres indican que el principal obstáculo que enfrentan para capacitarse es que no reciben la invitación o no conocen los eventos, esto significa que no se cuenta con un plan de difusión de la oferta de capacitación que permita a las mujeres estar al tanto de las actividades.	• Persisten estereotipos de género y obstáculos estructurales que en general limitan la participación de las mujeres. • Las responsabilidades domésticas, laborales y de cuidado pueden limitar la disponibilidad de mujeres para participar en las capacitaciones. • Existe la percepción de que algunas definiciones del partido son influidas por grupos de poder internos que pueden desmotivar la participación de las mujeres. • Las percepciones de favoritismo y monopolización de decisiones desmotivan a las mujeres militantes. • La violencia contra las mujeres y la violencia política de género siguen siendo una realidad tangible y lacerante en México. • Las capacitaciones para mujeres compiten con otras estrategias partidistas, lo que dificulta su financiamiento. • La inacción o una implementación deficiente puede ser percibida como falta de compromiso con la igualdad de género.

Fuente: Elaboración propia

Planteamiento Estratégico 2025

Fortalezas-Oportunidades (FO):

- Aprovechar el impulso social por la igualdad de género y el marco normativo de paridad para estructurar un programa de capacitación sólido, utilizando recursos tecnológicos y colaboraciones externas.
- Capitalizar la experiencia de liderazgos femeninos para enriquecer las capacitaciones con perspectiva de género.

Fortalezas-Amenazas (FA):

- Utilizar la capacidad organizativa existente y los antecedentes de éxito para contrarrestar las resistencias internas y la desconfianza en las dirigencias.
- Crear estrategias de comunicación que muestren el compromiso del Partido con las mujeres para ganar legitimidad pública.

Debilidades-Oportunidades (DO):

- Diseñar un plan estratégico de capacitación inclusivo y descentralizado que aproveche los avances tecnológicos y el interés de organismos externos.
- Revisar el EDNC para convertirlo en un instrumento representativo que permita identificar necesidades reales y diseñar programas más efectivos.

Debilidades-Amenazas (DA):

- Enfrentar la resistencia cultural y política con una estrategia institucional clara que incluya formación en igualdad de género para todos los niveles del Partido.
- Frente a la competencia por recursos, utilizar los mecanismos de auditoría interna del PAN para garantizar que el financiamiento para las mujeres se priorice y enfoque exclusivamente para garantizar la continuidad de las capacitaciones.

Etapa 4: Construcción de la matriz de monitoreo y evaluación.

El monitoreo y la evaluación se pueden realizar utilizando la herramienta denominada **Matriz de Marco Lógico**, que permite organizar y monitorear la definición del problema, los objetivos y las estrategias.

La **Metodología de la Matriz de Marco Lógico (MML)** es una herramienta de planificación estratégica utilizada para diseñar, gestionar, monitorear y evaluar proyectos o programas.

Su objetivo principal es garantizar que las actividades de un proyecto estén orientadas a alcanzar resultados claros, mediante la identificación de problemas, objetivos, indicadores y riesgos asociados.

La **Matriz de Marco Lógico** fue desarrollada en la década de 1960 por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) como herramienta para mejorar la planificación, implementación y evaluación de proyectos de desarrollo.

Desde entonces, ha sido adoptada y adaptada por organizaciones internacionales como la Unión Europea, el Banco Mundial, el BID y Naciones Unidas.

La Matriz de Marco Lógico es un instrumento útil para:

1. Diseñar proyectos de manera estructurada: Permite definir de forma clara los objetivos, actividades y resultados esperados.
2. Analizar problemas y priorizar soluciones: A través de herramientas como el Árbol de Problemas y el Árbol de Objetivos.
3. Monitorear y evaluar: Proporciona indicadores claros para medir el desempeño del proyecto y verificar el cumplimiento de objetivos.
4. Facilitar la comunicación: Resume los elementos clave de un proyecto en un formato comprensible y visual.
5. Reducir riesgos: Identifica supuestos y riesgos que pueden afectar el éxito del proyecto.

Componentes de la Matriz de Marco Lógico

La matriz está dividida en cuatro columnas y cuatro niveles:

A. Columnas:

Narrativa del Proyecto:

- Define los objetivos y resultados esperados. Es la columna donde se describe qué se desea lograr y cómo.
- Incluye cuatro niveles:

  - **Objetivo General:** Describe la contribución del proyecto al desarrollo a largo plazo.

  - **Objetivo Específico:** Define el cambio directo que busca generar el proyecto.

  - **Resultados:** Especifica qué se obtendrá directamente al completar las actividades.

  - **Actividades:** Detalla las acciones específicas para generar los resultados.

Indicadores:

- Sirven para medir el progreso y evaluar si se están alcanzando los objetivos.
- Deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un marco temporal definido (criterios SMART).

Medios de Verificación:

- Son las fuentes de información o evidencia que se utilizarán para comprobar los indicadores.
- Pueden incluir encuestas, reportes, listas de asistencia, estadísticas, etc.

Supuestos:

- Factores externos que no están bajo el control del proyecto, pero que son necesarios para su éxito.
- Ejemplo: estabilidad política, participación de beneficiarios, acceso a recursos financieros.

B. Niveles (jerarquía):

- Objetivo General o Fin Último: Contribución del proyecto al desarrollo a largo plazo.
- Propósito y Objetivo Específico: Cambio directo que se busca lograr.
- Resultados Esperados: Productos o servicios que generará el proyecto.
- Actividades: Acciones específicas necesarias para obtener los resultados.

Imagen: Componentes y descripción de la Matriz de Marco Lógico (MML)

Narrativa	**Indicadores**	**Medios de Verificación**	**Supuestos**
Fin último u Objetivo General	El impacto o cambio a largo plazo que se busca contribuir con el proyecto. Debe estar relacionado con un objetivo más amplio.	Medidas para verificar que el objetivo general se está alcanzando a largo plazo.	Condiciones externas que deben cumplirse para que el objetivo general se logre.
Propósito y Objetivo Específico:	El cambio directo o el resultado principal que el proyecto pretende lograr en el plazo definido.	Indicadores para medir si el cambio deseado (objetivo específico) se está logrando.	Factores externos que podrían influir en el logro del objetivo específico.
Componentes o estrategia:	Los productos, servicios o entregables que se generan como consecuencia directa de las actividades realizadas.	Indicadores para medir la calidad, cantidad o alcance de los resultados.	Factores externos que podrían influir en la generación de los resultados.
Actividades:	Las acciones específicas que deben ejecutarse para obtener los resultados previstos.	Indicadores para medir si las actividades se están llevando a cabo según lo planificado.	Condiciones necesarias para ejecutar las actividades según lo planeado.

Utilidad para la definición de un Plan o Actividad de Capacitación:

1. Clarificar objetivos: Permite definir con precisión qué se busca lograr con la capacitación (por ejemplo, mejorar las competencias de los participantes).

2. Establecer indicadores: Facilita la definición de criterios claros para medir el éxito de la capacitación (ejemplo: porcentaje de participantes que aplican los conocimientos adquiridos).

3. Identificar recursos y medios: Ayuda a planificar qué materiales, herramientas y metodologías se necesitan para llevar a cabo la capacitación.

4. Anticipar riesgos: Identifica factores externos (como baja asistencia o falta de interés) que podrían afectar el logro de los objetivos.

5. Monitoreo y evaluación: Proporciona una estructura para dar seguimiento al proceso de capacitación y evaluar sus resultados.

Partiendo del Planteamiento Estratégico realizado desde el FODA 2025, se propone integrar los siguientes aspectos estratégicos.

- **El diseño de un Plan Estratégico de Capacitación para las Mujeres del PAN con una visión de mediano plazo (2027).**
  - Utilizar recursos tecnológicos.
  - Realizar colaboraciones externas.
  - Capitalizar la experiencia de liderazgos femeninos para enriquecer las capacitaciones con perspectiva de género.
  - Inclusivo.
  - Descentralizado.

- **Elaborar un Plan de Comunicación**
  - Historias de éxito.
  - Generar confianza.
  - Vencer resistencias.

- **Diseñar y aplicar una Herramienta de diagnóstico (EDNC) que sea representativa para identificar necesidades reales y diseñar programas más efectivos.**
- **Integrar la perspectiva de igualdad de género en la capacitación de todas las áreas y niveles del Partido**
- **Utilizar los mecanismos de auditoría interna del PAN para garantizar que el financiamiento para las mujeres se priorice y enfoque exclusivamente para garantizar la continuidad de las capacitaciones.**

Diseño de Objetivos Estratégicos para las Mujeres del PAN 2025-2027

Principal problema identificado:
El Partido no cuenta con un plan estratégico de capacitación para la formación profesional del liderazgo humanista de las mujeres.

Causas identificadas:

1. La capacitación no responde a las expectativas de las mujeres.
2. Falta de perspectiva de género en el diseño de capacitaciones.
3. No se cuenta con un plan de comunicación y difusión efectivo para dar a conocer la agenda de capacitación dirigida a mujeres.
4. Falta compromiso institucional de otras áreas y niveles del Partido para una capacitación integral enfocada a un mismo objetivo.

Objetivos Estratégicos

1. Diseñar Programas de Liderazgo enfocados a las expectativas y necesidades de las mujeres panistas.
2. Garantizar la inclusión de la perspectiva de género en el diseño de las actividades de capacitación del Partido.
3. Crear un Plan Efectivo de Comunicación y Difusión.
4. Fortalecer el compromiso institucional del Partido hacia un mismo objetivo: el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres panistas.

Tabla: Matriz de Marco Lógico Capacitación Mujeres PAN 2025-2027

Resumen Narrativo	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Supuestos
Fin: Fortalecer el liderazgo político de las mujeres panistas a través de un Plan Estratégico de Capacitación con perspectiva de género.	% de mujeres capacitadas que asumen cargos de liderazgo por parte del Partido: candidaturas, cargos internos, cargos en la función pública y de elección popular.	1. Registros de Asistencia a capacitaciones; 2. Plataforma PAN Directorios de Cargos internos del PAN; 3. Directorios de funcionarios Públicos; 4. Páginas web de Órganos de Gobierno y Legislativos	El PAN cuenta con mujeres líderes humanistas capacitadas ocupando más cargos de poder al interior del Partido, en la función pública y en cargos de elección popular
	Percepción positiva sobre la utilidad de la capacitación en las encuestas a militantes.	Encuesta de Detección de Necesidades de Capacitación (EDNC) Anual	Las mujeres consideran que la capacitación es útil para lograr sus aspiraciones y se comprometen a participar en las capacitaciones
Propósito: El Partido cuenta con un plan estratégico de capacitación para la formación profesional del liderazgo humanista de las mujeres.	Plan estratégico documentado y aprobado.	Documento del Plan Estratégico.	Compromiso institucional para dar seguimiento al plan.
	Número de capacitaciones impartidas con enfoque de respuesta a necesidades	Reportes de actividades de capacitación; Registro de Asistencia	Disponibilidad de recursos financieros y recursos humanos capacitados para llevar a cabo las actividades de formación
	% de participación de mujeres en actividades de formación.		
Componentes	**Indicadores**	**Medios de Verificación**	**Supuestos**
1. Diseño de Programas de Liderazgo enfocados a las expectativas y necesidades de las mujeres panistas.	Número de programas de liderazgo creados	Registro de Programas y Actividades	Se conocen las expectativas y necesidades de las mujeres para diseñar actividades pertinentes y se cuenta con la disponibilidad de recursos para ejecutar actividades de capacitación de cada programa de liderazgo.
2. Incorporación de perspectiva de género en el diseño de capacitaciones.	% de capacitaciones diseñadas con perspectiva de género.	Registros de Asistencia; Reportes de Evaluaciones de capacitaciones.	Se ha concientizado a liderazgos y tomadores de decisiones para generar disposición de titulares de las áreas y niveles Partido para modificar el enfoque tradicional.
	Número de capacitaciones con horarios y modalidades accesibles.	Informes de actividades; Reportes de Evaluaciones de capacitaciones.	
3. Creación de un Plan Efectivo de Comunicación y Difusión.	Documento de Plan con Estrategia de comunicación definida y aprobada.	Documento del plan de comunicación con métricas y medios establecidos	Se cuenta con recursos y habilidades para el uso adecuado de plataformas digitales y tradicionales de difusión
	Alcance de la difusión (número de militantes informadas sobre la capacitación).	Informe de Análisis de alcance de campañas informativas.	
	Percepción positiva sobre la difusión de las actividades de capacitación en las encuestas a militantes.	Encuesta de Detección de Necesidades de Capacitación (EDNC) Anual	
4. Fortalecimiento del compromiso institucional del Partido para un enfoque común en la capacitación.	% de áreas del Partido involucradas en la estrategia de capacitación.	Acuerdos institucionales.	Se cuenta con el apoyo de las áreas, niveles y liderazgos principales del Partido para impulsar la capacitación de mujeres bajo la nueva estrategia.

Actividades	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
1.1. Realizar un Diagnóstico adecuado de necesidades y expectativas de capacitación de las mujeres panistas.	Aplicación de mejoras a la ENDC de la SNFC	Reporte de resultados del diagnóstico.	Disponibilidad de las militantes para responder; Colaboración entre SNPPM y SNFC
	Elaboración de una ENDC especial para mujeres convocada por la SNPPM	Reporte de resultados del diagnóstico.	Disponibilidad de las militantes para responder; Difusión por los medios correctos
	Aplicación de técnicas participativas de diagnóstico con mujeres panistas, expertas, líderes	Actas y reportes de las sesiones con recomendaciones obtenidas	Se diseñan las metodologías y se aplican
1.2. Diseño y validación del Plan Estratégico de Capacitación.	Documento del plan elaborado y validado por actores clave.	Actas de validación y aprobación del plan.	Compromiso institucional para su aprobación.
1.3 Instrumentar el Programa de Formación y Capacitación para el Desarrollo de la Competencia Política: Mujeres Líderes Humanistas en Acción	Programa de capacitación diseñado	Carta didáctica, medios de convocatoria	Apoyo de expertas en género y capacitadorás certificadas en el diseño de Programas de Capacitación por Competencias
	Actividades del Programa de Capacitación que al concluir entregan certificados (reconocimientos) a las mujeres participantes	Informe final del Programa	Las mujeres al concluir una capacitación obtienen un reconocimiento que las motiva a seguir capacitándose
	Actividades del Programa de Capacitación realizadas en coordinación con Instituciones Académicas que al concluir entregan certificados (reconocimientos) con validez oficial a las mujeres participantes	Informe final del Programa	Las mujeres obtienen un reconocimiento de una capacitación con validez oficial que les motiva a seguir capacitándose y también les permite mejorar su perfil curricular
1.4 Crear el Programa de Mentoras de Mujeres Líderes	Programa de Mentoría diseñado, Número de mujeres mentoras, Número de mujeres inscritas a programas de mentoría	Informe final del Programa	Las mujeres cuentan con el apoyo de una mujer con experiencia que las aconseja, las acompaña, las invita a actividades para que conozcan el día a día del ejercicio del liderazgo

1.5 Crear el Programa de Formación de Liderazgos Plan Profesional de Carrera Política	Programa de Formación de Liderazgos Plan Profesional de Carrera Política diseñado, Diseño de la Evaluación Diagnóstica, Diseño de la Evaluación Formativa y Diseño de la Evaluación Final	Informe final del Programa	Las mujeres anticipan sus aspiraciones a las candidaturas de elección popular del proceso electoral federal 2027 y los proesos locales correspondientes, conocen sus fortalezas y áreas de oportunidad en cuanto a competencias para la campaña electoral y para el ejercicio del cargo, acuden a capacitaciones que tienen componentes personalizados para dar seguimiento al logro de sus objetivos en sus carreras políticas y al final del proceso cuentan nuevamente con una evaluación que les permite conocer áreas de oportunidad para seguirse preparando.
1.6 Crear el Programa de Becas de Maestría para el Liderazgo Político de las Mujeres	Programa de Becas de Maestría Convocado	Informe final del Programa	Las mujeres del PAN obtienen un posgrado en una institución de educación superior de prestigio lo que refuerza su autoconfianza y abona a su competitividad para la búsqueda de espacios de poder
1.7 Crear programas de capacitación continua en la plataforma capacitacionenliinea.pan.org.mx	Cursos de Capacitación Continua publicados de forma asincrónica en la plataforma de capaciación en línea del Partido	Plataforma de Capacitación en línea del Partido	Las mujeres panistas que enfrentan problemáticas por horarios de trabajo o de actividades de cuidado pueden organizar sus tiempos de forma flexible para acceder a capacitaciones en línea en formatos asíncronos que se acomodan a sus propias agendas.
2.1. Revisión de las capacitaciones existentes e identificación de áreas de mejora con perspectiva de género.	Documento de Lineamientos Generales para Aplicar en las Capacitaciones con Perspectiva de Género: lenguaje incluyente, ejecución de cursos en horarios verspertinos entre semana; fines de semana de preferencia; adecuación de espacios físicos con sanitarios que incluyen cambiadores de pañal para ambos sexos; instalaciones de lactario, instalaciones de cuidados para niñas yniños;	Documento elaborado y publicado	Apoyo de expertas en género y colaboración con las Secretarías de Formación y Capacitación y otras áreas que aplican capacitación

2.2 Revisión de las capacitaciones existentes e identificación de áreas de mejora con perspectiva de género.	Informe de revisión de programas de capacitación actuales conforme a Liineamientos de Perspectiva de Género	Documento de diagnóstico y recomendaciones.	Apoyo de expertas en género y colaboración con las Secretarías de Formación y Capacitación y otras áreas que aplican capacitación
	Programas de capacitación mejorados conforme a Recomendaciones	Programas de capacitación publicados con las recomendaciones aplicadas	Apoyo de expertas en género y colaboración con las Secretarías de Formación y Capacitación y otras áreas que aplican capacitación
2.3 Promover la capacitación y certificación de las estructuras del partido en materia de perspectiva de género por medio de la Comisión de Atención de Género.	Programas de Certificación de las estructuras convocados	Informe del Programa	Las personas que integran las estructuras directivas y los órganos de decisión del Partido cuentan con una perspectiva de género lo que permite una gestión del Partido más incluyente hacia las mujeres. Las mujeres tienen una mejor percepción, mayor motivación a participar.
2.4 Programa de Apoyos Económicos para el Transporte	Apoyos económicos otorgados a mujeres para trasladarse a los lugares en donde se realizan las capacitaciones	Estados financieros, Reporte de Entrega de Apoyo Económico para Transporte	Las mujeres que viven en municipios lejanos a las capitales cuentan con un apoyo para superar la barrera geográfica y de la distancia, existe una percepción positiva en cuanto a la inclusión
3.1. Desarrollo de una estrategia de difusión de capacitaciones.	Estrategia de comunicación diseñada y aprobada.	Documento estratégico disponible.	Al realizar una correcta difusión de la oferta de capacitación, crece el interés de las militantes para inscribirse a las actividades y se genera una percepción positiva de inclusión
	Diseño de Agenda de Actividades de Capacitación Semanal o Mensual	Agenda Periodica de Capacitación elaborada	
	Lista de Correos en programas como Mailchimp para envío periódico (quincenal o mensual) de invitaciones para difusión de agenda	Informe de envío de correos	
	Generación de grupos de whatsapp de redes de mujeres por estado y municipio para difusión de agenda	Informe de número de personas que integran los grupos de whatsapp	
	Actualización diaria de publicaciones en las RRSS de la SNPPM	Alcance de las publiaciones de RRSS	

	Gestión de inversión de pauta para la difusión de publicaciones con la difusión de eventos de capacitación en la Página de Facebook	Reporte de impacto de Pauta en Facebook	
	Diseño de micrositio para difusión de Agenda de Actividades nacionales, estatales y municipales	Micrositio publicado	
	Administración y actualización de micrositio para difusión de Agenda de Actividades	Micrositio publicado	
3.2. Implementación de campañas de difusión dirigidas a mujeres panistas y para sensibilizar a la militancia en general	Ejecución de la Campaña de Testimonios de Mujeres Panistas Líderes actuales (Biografías)	Informes de impacto de la campaña	Al realizar una correcta difusión de la oferta de capacitación, crece el interés de las militantes para inscribirse a las actividades y se genera una percepción positiva de inclusión
	Alcance de la comunicación.		
	Ejecución de la Campaña Prevención de Violencia Política de Género	Informes de impacto de la campaña	
	Alcance de la comunicación.		
	Ejecución de la Campaña "Con las Mujeres somos más fuertes"	Informes de impacto de la campaña	
	Alcance de la comunicación.		
4.1. Reuniones con liderazgos del Partido para asegurar compromisos y apoyo.	Número de reuniones realizadas y acuerdos alcanzados.	Actas de reunión.	- Disponibilidad de los liderazgos para participar.
4.2 Crear la RED de aliadas de PPM	Número de mujeres panistas que se suman a las activaciones en redes y comparten información a favor de las mujeres	Directorio de Integrantes de la Red de Aliadas de PPM	Existe una labor constante de las Titulares de las Secretarías de PPM a nivel nacional, estatal y municipales para detectar, sumar y motivar a mujeres líderes panistas a sumarse a fortalecer a más mujeres panistas
4.3 Vigilancia de la correcta ejecución y cumplimiento de disposiciones en materia de recursos de los Programas Anuales de Trabajo Nacional y Estatales de Actividades Específicas para el Desarrollo	Se cumpla lo establecido en el inciso j) del artículo 13 del Reglamento para la Administración del Financiamiento del Partido	Informe Anual de las Secretarías Estatales de PPM; Informe de la Comisión de Vigilancia del Consejo Nacional	Coordinación de la SNPPM con la Tesorería y sus áreas para el oportuno ejercicio de recursos asignados al PAT; Coordinación de la SNPPM con la Comisión de Vigilancia del Consejo

del Liderazgo Político de las Mujeres.	Se cumpla lo establecido en el inciso 4 del artículo 40 del Estatuto que exige que el gasto esté relacionado con el desarrollo del liderazgo de las mujeres y la prevención de la violencia (informe anual)	Informe Anual de la Secretaría Nacional de PPM a la Cmision de Vigilancia del Consejo Nacional; Informe de la Comisión de Vigilancia del Consejo Nacional	Nacional; Revisión de la ejecución del PAT a nivel estatal
4.4 Incorporación de criterios de género en las políticas de formación del Partido.	Actualizar el Modelo de Formación Política Humanista por Competencias de la SNFC con la visión de garantizar la inclusión transversal de la perspectiva de De garantizar la inclusión transversal de la perspectiva de Derechos Humanos, género y atención, sanción, reparación y erradicación de la Violencia Política contra las Mujeres en Razón de Génerorechos Humanos, género y atención, sanción, reparación y erradicación de la Violencia Política contra las Mujeres en Razón de Género	Documentos Actualizados y Publicados	Coordinación de las Secretaría Nacional de Formación y Capacitación y la Secretaría Nacional de PPM para realizar las actualizaciones necesarias y difundirlas a todas las áreas y niveles del Partido.
	Incluir en los Lineamientos Generales para los Procedimientos de Formación y Capacitación que todas las Actividades de Formación y Capacitación deberán ser diseñadas y ejecutadas con perspectiva de género y deberán promover la participación política de las simpatizantes y militantes.		
	Adecuar los Manuales de Capacitación Generales del Partido a la perspectiva de género y el lenguaje incluyente.		

	Incluir la perspectiva de género y la prevención de la violencia política contra las mujeres en razón de género en las capacitaciones y/o evaluaciones para el ejercicio de derechos de la militancia, dirigentes, integrantes del Consejo Estatal o Nacional, aspirantes a candidaturas, personas candidatas, funcionarias y funcionarios de elección popular y de designación.		

Fuente: Elaboración Propia.

CONCLUSIÓN

En este trabajo nos propusimos como objetivo **"Diseñar un plan estratégico de capacitación humanista, basado en las necesidades de formación de las mujeres militantes del PAN para el año 2025, orientado a fortalecer su liderazgo político, con el propósito de establecer una metodología que pueda aplicarse como referencia en procesos similares."**

Para lograrlo, inicialmente recordamos los fundamentos doctrinales de la formación del Partido para sugerir una base común de comprensión respecto a un ideal humanista de la participación de las mujeres en la sociedad. En este sentido, propusimos una definición de liderazgo humanista como marco teórico de referencia para guiar el diseño del plan estratégico.

Revisamos los fundamentos **legales, estatutarios y programáticos de la Paridad y de la Capacitación dirigida a las Mujeres con la finalidad de** brindar una correcta comprensión de las bases de la paridad y la regulación de las actividades de capacitación específica para el desarrollo del liderazgo de las mujeres con la finalidad de exigir y aprovechar estas herramientas.

En el tercer capítulo, presentamos el **análisis de las necesidades y expectativas** de las mujeres en cuanto a la capacitación, destacando las barreras que enfrentan.

A partir del planteamiento de un marco de referencia respecto del perfil de liderazgo de las mujeres desde el humanismo político y el análisis de las bases legales y estatutarias de la capacitación para las mujeres, s**e redactaron la misión y la visión** para orientar el diseño y del plan estratégico.

Posteriormente, aplicamos las herramientas **Árbol de problemas y de Objetivos**, para identificar causas, efectos y posibles estrategias de intervención.

A partir de ahí, **definimos el principal problema** que enfrenta la capacitación de las mujeres y realizamos la definición de objetivos y líneas estratégicas necesarias para enfrentar los problemas definidos con los indicadores necesarios para evaluar la efectividad del plan. Estas definiciones quedaron establecidas en la **Matriz de la Metodología de Marco Lógico Propuesta**.

El camino hacia la participación política en igualdad de condiciones no es una concesión, sino un **derecho humano fundamental que fortalece la legitimidad democrática y enriquece la toma de decisiones en nuestras instituciones**. No se trata únicamente de abrir espacios para las mujeres en la política, sino de transformar la cultura política misma para que la inclusión sea una realidad efectiva y no solo un principio en el papel.

La igualdad sustantiva no se logrará solo con reformas legales o cambios normativos; requiere un proceso profundo de **empoderamiento** que transforme la manera en que las mujeres se ven a sí mismas y cómo son percibidas dentro de los espacios de toma de decisiones. Un empoderamiento que no se limite a la capacitación técnica, sino que abarque una **formación integral**, sistemática y evaluable, que desarrolle competencias reales para la participación política y el liderazgo.

Por eso, el **Plan de Capacitación y Formación** que hemos propuesto es más que una herramienta; es un **modelo estratégico de cambio** basado en un diagnóstico sólido de las necesidades y expectativas de las mujeres militantes del Partido Acción Nacional. No basta con abrir las puertas; es imprescindible dotar a las mujeres de las habilidades, el conocimiento y la confianza necesarias para ejercer con autonomía y eficacia su rol en la vida política.

Porque no se trata solo de alcanzar el poder, sino de **transformarlo**. El **humanismo político** no busca el poder por el poder, sino el poder **para cambiar la realidad**, para construir una sociedad en la que **hombres y mujeres participemos en igualdad de condiciones en la construcción del Bien Común.**

Las mujeres **queremos, merecemos y necesitamos poder en igualdad de circunstancias. Nuestra sociedad lo necesita**. Y en esa convicción radica nuestro compromiso de seguir avanzando, con pasos firmes y con la certeza de que la verdadera democracia no puede existir sin la plena participación de todas y todos.

BIBLIOGRAFÍA

Ángeles de León, J. (2023), En torno al humanismo político y al humanismo mexicano, Blog CISAV, CISAV, México recuperado de https://cisav.mx/en-torno-al-humanismo-politico-y-al-humanismo-mexicano/

Brown, J. (2022), Los fundamentos del humanismo político, La Nación, Partido Acción Nacional, México, recuperado de https://revistalanacion.com/noticias/los-fundamentos-del-humanismo-politico/2022-07-22

Butler, Judith, 1956-. (2004). Undoing gender. New York, Routledge.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2025), recuperado de https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, Ley General de Partidos Políticos (2025), recuperado de https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGPP.pdf

INMUJERES, (2025) Sistema de Indicadores de Género, recuperado de http://estadistica-sig.inmujeres.gob.mx/formas/pgeneral.php

Instituto Nacional Demócrata, Partido Acción Nacional. (2019). Informe de Resultados 2019. CDMX.

Instituto Nacional Demócrata, Partido Acción Nacional. (2020). Planeación Estratégica para la Elaboración del Plan Multianual de Capacitación 2020-2024. México: PAN.

Instituto Nacional Demócrata, Partido Acción Nacional. (2022). Planeación Estratégica en partidos políticos. México, Colombia.

Kabeer, N. (1999). Resources, agency, achievements: Reflections on the measurement of women's empowerment. Development and Change, 30(3), 435-464

Martínez Fisher, M. (2024). Fortalecer el Liderazgo Político de las Mujeres del PAN: Necesidades de Capacitación y Estrategias de Mejora (2020-2024), Partido Acción Nacional, México.

Martínez Fisher, M. (2025). Diagnóstico, Estrategia y Líneas de Acción para Fortalecer el Liderazgo Político de las Mujeres del PAN. Propuestas para la integración del Plan de Trabajo de Capacitación 2025., Partido Acción Nacional, México.

Martínez, M; Martínez, J. et.al, (2020), Modelo de Formación Política Humanista por Competencias de Acción Nacional, Partido Acción Nacional, México.

Nussbaum, M. (2000). Women and human development: The capabilities approach. Cambridge University Press.

Ortegón, E., Pacheco, J. Prieto, A. (2015), Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas, ONU-CEPAL, Santiago de Chile, recuperado de https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2d86ecfb-f922-49d3-a919-e4fd4d463bd7/content

Partido Acción Nacional (1939) Principios de Doctrina, recuperado de https://www.pan.org.mx/documentos/principios-de-doctrina

Partido Acción Nacional (1965), Proyección de Principios de Doctrina 1965, recuperado de https://www.pan.org.mx/documentos/principios-de-doctrina

Partido Acción Nacional (2002), Proyección de Principios de Doctrina 2002, recuperado de https://almacenamientopan.blob.core.windows.net/pdfs/documentos/toqfeHtQI8xfmvAAiJNc5U6xqTHiSO.pdf

Partido Acción Nacional (sf), Pilares del Humanismo Político, recuperado de https://www.iepcjalisco.org.mx/sites/default/files/articulo72/PAN/FRACCI/pilares_humanismo.pdf

Partido Acción Nacional (2014), Reglamento para la Administración del Financiamiento del Partido, recuperado de https://almacenamientopan.blob.core.windows.net/pdfs/documentos/wrqZ35RYjDKarpi0tJlKW7TdtbZ5SS.pdf

Partido Acción Nacional (2018), Manual del Taller de Introducción al PAN, recuperado de https://www.pan.org.mx/documentos/MANUAL%20DEL%20PARTICIPANTE%20TIP%202021.pdf

Partido Acción Nacional (2021) Manual del Taller de Formación de Capacitadores FOCAP, México, recuperado de https://www.pan.org.mx/documentos/MANUAL%20FOCAP%20INSTRUCTOR%202021_28Sept.pdf

Partido Acción Nacional (2022), Estatutos Generales Aprobados por la XIX Asamblea Nacional Extraordinaria, recuperado de https://almacenamientopan.blob.core.windows.net/pdfs/documentos/R9LNTXd0MbL0XhEj2sZ1m88nKrxTUZ.pdf

Partido Acción Nacional (2022), Programa de Acción Política 2022, Recuperado de https://almacenamientopan.blob.core.windows.net/pdfs/documentos/9JKhlbBh252D9vLYH nYiKGAqMsZu4y.pdf

Rodríguez-Moreno, M. L. (2014). La educación de las mujeres hacia el liderazgo político: Eficacia y valor de la mentoría. Informes CiP, (10). Institut de Ciències Polítiques i Socials, Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperado de https://ddd.uab.cat/pub/estudis/2014/181828/edumujhac_a2014n10.pdf

Fortaleciendo el Liderazgo Político de las Mujeres del Partido Acción Nacional



MTRA. MARGARITA MARÍA **MARTÍNEZ FISHER**

Soy Magui Fisher, creadora de experiencias de aprendizaje humanista para contribuir al Bien Común.

Politóloga, maestra en planeación y políticas metropolitanas y doctorante en Sociología Urbana. He recorrido México capacitando, formando y motivando a líderes desde hace 26 años.

Soy docente de liderazgo, mercadotecnia política, oratoria y debate.

He sido diputada local en dos ocasiones y dirigí áreas de atención ciudadana y desarrollo social en gobiernos locales de la CDMX.

Me desempeño como coach de liderazgo político y mi propósito es acompañar a líderes para que con el poder de creer en sí mismos, vuelvan posible lo imposible a favor del Bien Común.

Trabajo para que personas con vocación política en altas responsabilidades públicas, jóvenes promesas y mujeres transformadoras, consoliden un liderazgo que inspire y se comuniquen efectivamente para ganar elecciones y garantizar su reelección.

Mi pasión es lograr, a través de la capacitación y el coaching, que las y los líderes establezcan hábitos para transformarse y transformar, diseñando estrategias que les ayuden a trascender dignificando la vida de las personas.