PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

“Diagnóstico, Estrategia y líneas de acción para fortalecer el liderazgo político de las mujeres del PAN. Propuesta para la integración del plan de trabajo de capacitación en el estado de Baja California 2025 – 2027.”

C. José Alberto Islas Labastida

Abril 2025

Contenido

I. Introducción..... 3
II. Justificación de la realización de la investigación (versión ajustada)..... 6
III. Objetivos de la investigación..... 9
IV. Planteamiento y delimitación del Problema. 13
V. Marco Teórico. 19
VI. Formulación de hipótesis. 34
VII. Pruebas empíricas y cualitativas de las hipótesis. 35
VIII. VII.Conclusiones y nueva agenda de investigación. 128
IX. Bibliografia..... 141

I. Introducción

El presente documento forma parte de una serie de treinta y dos investigaciones aplicadas, una por cada entidad federativa del país, cuyo propósito central es identificar y comprender las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del Partido Acción Nacional (PAN), con el fin de generar estrategias efectivas para fortalecer su liderazgo político. Esta serie constituye una línea de continuidad lógica y metodológica respecto a los trabajos desarrollados durante el año 2024 por Margarita Martínez Fisher, entre los que destacan: *Fortalecer el Liderazgo Político de las Mujeres del PAN: Necesidades de Capacitación y Estrategias de Mejora 2020-2024*; *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*; y el libro *Fortaleciendo el Liderazgo Político de las Mujeres del Partido Acción Nacional. Una guía práctica para la Planeación Estratégica de la Capacitación Política Humanista*.

Los hallazgos y recomendaciones de estos estudios precedentes subrayaron la necesidad de profundizar en el análisis de las condiciones específicas que enfrentan las mujeres panistas en cada estado de la República. En particular, se identificó como prioridad la elaboración de diagnósticos locales que permitieran captar la diversidad territorial, institucional y cultural en la que se insertan las trayectorias políticas de las militantes, así como las distintas barreras que enfrentan en su desarrollo, acceso y permanencia en posiciones de liderazgo.

A partir de ello, se diseñó y aplicó por parte de las Secretarías Nacionales de Promoción Política de la Mujer y de Formación y Capacitación del Partido durante 2025, una herramienta de recolección de información denominada **Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN**, un instrumento de carácter cualitativo con perspectiva de género, centrado exclusivamente en recoger la voz de las mujeres militantes del Partido. A diferencia de ejercicios de investigación cuantitativos tradicionales, este instrumento no busca establecer inferencias estadísticas ni representaciones muestrales, sino funcionar como un sondeo exploratorio de carácter abierto y propositivo, que permita identificar patrones, aspiraciones, obstáculos percibidos, áreas de oportunidad y propuestas concretas directamente desde las protagonistas del proceso: las propias mujeres militantes.

Este instrumento incluyó también reactivos para conocer las percepciones de las militantes sobre su **capacidad de toma de decisiones e influencia en espacios de poder**, así como los factores que han **facilitado o limitado su participación efectiva** en la vida política del PAN. Asimismo, se incorporaron preguntas específicas para detectar **experiencias de violencia política por razón de género**, documentar sus contextos y comprender el impacto que estas vivencias tienen sobre su liderazgo y participación política.

En este sentido, la presente investigación —como parte de la serie de 32 investigaciones estatales— tiene como eje el análisis e interpretación de los insumos obtenidos a través del sondeo, sin pretensión de universalidad o representatividad estadística, pero sí con la intención de construir una comprensión más cercana, situada y sensible de las realidades locales. Al centrarse exclusivamente en las respuestas emitidas por mujeres, este trabajo también representa un esfuerzo por consolidar una agenda de capacitación que responda no solo a las exigencias técnicas de la formación política, sino también a los principios de igualdad sustantiva, justicia de género y empoderamiento en contextos donde históricamente han existido barreras estructurales para su participación plena.

El objetivo general de esta investigación es:

Diagnosticar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN en el estado de Baja California a partir del análisis de sus experiencias, percepciones y aspiraciones, con el fin de diseñar estrategias, líneas de acción y actividades concretas —con perspectiva de género— que contribuyan al fortalecimiento de su liderazgo político en el nivel local.

Esta investigación busca responder, entre otras, a las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las principales necesidades de formación identificadas por las mujeres militantes del PAN en el estado de Baja California?;
- ¿Qué propuestas surgen desde las propias militantes para superarlos?;
- ¿Qué elementos deben integrarse en el plan estatal de capacitación de Baja California para que estos respondan a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN?;
- ¿Cómo perciben las militantes de Baja California su capacidad de incidir en las decisiones partidistas?;
- ¿Qué factores favorecen u obstaculizan su liderazgo?;

- ¿Qué experiencias de violencia política han vivido y cómo la capacitación podría contribuir a su prevención y erradicación?.

El enfoque metodológico que guía este trabajo es cualitativo, con una vocación exploratoria y propositiva. Se parte del análisis interpretativo de los datos recabados mediante el sondeo, que incluye preguntas abiertas y categorizables, diseñadas para generar conocimiento situado, escuchar activamente las experiencias individuales y colectivas de las mujeres panistas, y recoger sus voces y propuestas.

Al tratarse de una serie de estudios, este documento representa el eslabón correspondiente al estado de Baja California, pero comparte con los demás una estructura común, una orientación metodológica uniforme y un compromiso compartido por construir una política de capacitación más justa, eficaz y transformadora para las mujeres del Partido Acción Nacional.

La sistematización de los hallazgos de los 32 estados permitirá, a su vez, generar una agenda nacional de capacitación más sólida, equitativa y alineada con los principios del humanismo político, que guíe el trabajo del PAN hacia el 2027 con una base más robusta de liderazgos femeninos formados, empoderados y comprometidos con la transformación democrática del país.

II. Justificación de la realización de la investigación (versión ajustada)

La presente investigación se justifica tanto por su valor práctico como por su pertinencia política, institucional y metodológica. Representa un esfuerzo por consolidar un modelo de planeación estratégica de la capacitación con perspectiva de género, construido desde la voz y la experiencia concreta de las mujeres militantes del Partido Acción Nacional (PAN).

En un contexto donde las estructuras políticas siguen presentando desigualdades estructurales, el diseño de planes formativos verdaderamente eficaces requiere partir de diagnósticos situados, incluyentes y sensibles a las realidades diversas de quienes participan en ellos.

Como ya lo hemos planteado, este estudio forma parte de una serie nacional compuesta por treinta y dos investigaciones locales, que se alimentan del sondeo cualitativo aplicado en 2025 a mujeres militantes del PAN. El instrumento utilizado —la Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN— fue diseñado específicamente para este fin, priorizando preguntas abiertas que permitieran identificar necesidades, percepciones, aspiraciones y obstáculos desde una lógica participativa. Además de los temas clásicos de formación política, se incorporaron nuevas dimensiones de análisis relacionadas con la percepción de influencia política de las mujeres en los espacios del Partido, los factores que facilitan o inhiben su liderazgo, y las manifestaciones de violencia política de género que han experimentado, así como sus propuestas para enfrentarlas.

La planeación de las actividades de formación política dirigidas a mujeres requiere de un sustento empírico que considere tanto las características contextuales de cada entidad como la complejidad del entorno político-partidista en el que se desenvuelven. Así, esta investigación no solo contribuye a mejorar la calidad de la oferta formativa del PAN, sino que optimiza el uso de los recursos públicos destinados a capacitación, al generar insumos concretos, verificables y con enfoque de género para la toma de decisiones en el diseño de políticas internas.

Este trabajo adquiere particular relevancia en el marco de los objetivos institucionales del Partido Acción Nacional, establecidos en su Programa de Acción Política aprobado en la Asamblea Nacional Extraordinaria de 2022, en el que se reconoce la necesidad de impulsar una democracia igualitaria y de fortalecer el papel de las mujeres al interior de la vida pública y partidista. En este sentido, la

investigación no solo cumple una función técnica de diagnóstico, sino que también responde a un compromiso ético, político y doctrinario del PAN con la formación de liderazgos femeninos capaces de transformar sus comunidades desde los valores del humanismo político.

Asimismo, este estudio se alinea con los mandatos y lineamientos establecidos por las autoridades electorales del país en materia de capacitación, liderazgo y promoción de la participación política de las mujeres, coadyuvando a su cumplimiento mediante una herramienta diagnóstica útil para el diseño, monitoreo y evaluación de programas de formación con impacto real.

La posibilidad de contar con información cualitativa organizada por entidad federativa abre la puerta a una planeación más precisa, que reconozca no solo las diferencias regionales sino también los desafíos específicos que enfrentan las mujeres según el nivel de desarrollo organizacional del PAN en cada estado, el grado de institucionalización de sus espacios de formación, la existencia o no de redes de mujeres, y otros factores locales que impactan directamente en sus trayectorias de liderazgo.

Este trabajo da continuidad a la investigación titulada *Fortalecer el Liderazgo Político de las Mujeres del PAN: Necesidades de Capacitación y Estrategias de Mejora (2020-2024)*, desarrollada por Margarita Martínez Fisher, en la que se documentaron las principales tendencias en la participación y formación de las mujeres panistas durante ese periodo. En aquella ocasión se generaron líneas estratégicas generales para la mejora de la capacitación, identificando brechas estructurales, temas prioritarios y propuestas iniciales para integrar un plan de trabajo nacional.

El presente estudio no solo permite extender el análisis a un nuevo año —2025—, sino que también incorpora una mirada territorial que profundiza en los matices locales. Esta descentralización del diagnóstico facilita el diseño de programas formativos más adecuados a las realidades estatales y a las condiciones específicas de las militantes, evitando propuestas homogéneas que muchas veces no logran responder a las necesidades concretas del territorio.

Entre sus beneficios destaca la posibilidad de mejorar la asignación de recursos, planificar con mayor precisión las acciones formativas, fortalecer la capacidad institucional del PAN en los estados, y sobre todo, avanzar en la construcción de una política de capacitación que no solo prepare técnicamente a las mujeres, sino

que fortalezca sus capacidades estratégicas, organizativas, comunicativas y políticas para incidir con mayor fuerza en la transformación democrática del país.

III. Objetivos de la investigación.

Objetivo general.

Diagnosticar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN en el estado de **Baja California,** a partir del análisis de sus experiencias, percepciones y aspiraciones, con el fin de diseñar estrategias, líneas de acción y actividades concretas —con perspectiva de género— que contribuyan al fortalecimiento de su liderazgo político en el nivel local.

Objetivos específicos.

1. Caracterizar el perfil político de las mujeres militantes del PAN en **Baja California** identificando su experiencia política y aspiraciones futuras.
2. Identificar las percepciones de las militantes sobre su capacidad de toma de decisiones e influencia en espacios de poder, así como los factores que han facilitado o limitado su participación efectiva en la vida política del PAN.
3. Detectar experiencias de violencia política por razón de género vividas por las militantes y su impacto en los procesos de liderazgo y participación política, así como sus opiniones sobre el reconocimiento y abordaje institucional de dichas situaciones.
4. Analizar la experiencia previa de las mujeres panistas en actividades de formación y capacitación, incluyendo el tipo de convocatorias recibidas, áreas responsables de las mismas, niveles de satisfacción, utilidad percibida y obstáculos enfrentados para acceder a ellas.
5. Examinar las principales barreras de acceso a la capacitación desde una perspectiva de género.
6. Indagar en las preferencias metodológicas, temáticas, horarias y logísticas de las militantes para el diseño de programas formativos más adecuados a sus realidades, contextos y condiciones de vida.
7. Detectar las propuestas, recomendaciones e ideas de las propias mujeres para mejorar la oferta de capacitación, así como los incentivos que consideran importantes para fomentar una mayor participación femenina en los espacios formativos.
8. Valorar el papel que las militantes atribuyen a la capacitación política como herramienta de transformación individual, cultural e institucional, especialmente en relación con el fortalecimiento del liderazgo femenino, la igualdad sustantiva y la prevención de la violencia de género al interior del partido.

9. Analizar los canales de comunicación más efectivos para la difusión de la oferta formativa del PAN, con el objetivo de mejorar las estrategias de convocatoria a las actividades de capacitación.
10. Diagnosticar las necesidades de capacitación de las mujeres panistas de Baja California para 2025, con base en sus opiniones y experiencias.
11. Diseñar estrategias y líneas de acción para mejorar la capacitación ofrecida, con la finalidad de contribuir a fortalecer el liderazgo político de las mujeres militantes del PAN en Baja California.
12. Proponer acciones y actividades concretas —desde la perspectiva de género— para incrementar la eficacia de las estrategias de capacitación a implementar.

Problema particular por resolver.

La investigación busca abordar uno de los problemas fundamentales detectados en el ámbito de la capacitación política ofrecida por el Partido Acción Nacional (PAN) a sus militantes mujeres: *la brecha persistente entre sus expectativas, trayectorias y necesidades formativas, y la capacitación actualmente disponible, lo que limita su interés para capacitarse y dificulta el fortalecimiento de su desarrollo como líderes políticas.* Esta problemática ha sido ya abordada de forma preliminar en un artículo previo (Martínez Fisher, 2024), en el que se recomendó avanzar hacia diagnósticos más específicos, sensibles y participativos.

En atención a esas recomendaciones, durante 2025 se diseñó y aplicó una **Encuesta de Necesidades de Capacitación exclusiva para mujeres panistas**, con perspectiva de género y metodología cualitativa. Este instrumento ha permitido captar no solo los temas prioritarios para su formación, sino también aspectos clave como su **percepción sobre la capacidad real de incidir en espacios de decisión**, los **factores que han limitado o facilitado su participación política**, y las **experiencias de violencia política de género** vividas a lo largo de sus trayectorias. La presente investigación responde, por tanto, a la necesidad de analizar con mayor profundidad y enfoque territorial los resultados de dicho sondeo, para **transformar los hallazgos en propuestas prácticas, contextualizadas y viables**. El objetivo es generar un plan estatal de capacitación para las mujeres de Baja California más pertinente, sensible a las condiciones reales de las mujeres militantes, y alineado con los principios del humanismo político y la igualdad sustantiva.

¿Cuál es el problema y de qué manera esta investigación ayudará a resolverlo?

1. **Desfase entre la capacitación ofrecida y las necesidades reales de las mujeres militantes.**
   Las mujeres panistas perciben que la formación política que reciben no responde de manera adecuada a sus aspiraciones.
   En muchos casos, consideran que los contenidos no se vinculan directamente con los desafíos que enfrentan en el ejercicio de sus cargos o en sus planes de liderazgo, lo cual reduce el impacto formativo y desincentiva su participación.

2. **Persistencia de barreras estructurales y condiciones desfavorables para el acceso a la capacitación.**
   Factores como la escasa difusión de las convocatorias, la falta de claridad sobre la utilidad de las capacitaciones, los horarios incompatibles con las responsabilidades de cuidado, la logística poco accesible o los costos de traslado continúan limitando la participación activa de las mujeres. Estas condiciones generan exclusión indirecta y afectan principalmente a quienes se encuentran en condiciones de mayor vulnerabilidad territorial o social.

3. **Ausencia de perspectiva de género en el diseño, implementación y evaluación de las actividades formativas.**
   Aunque el PAN ha desarrollado una amplia oferta de capacitación, muchas de sus actividades no han sido pensadas con base en las experiencias específicas de las mujeres ni en las desigualdades estructurales que enfrentan. Las metodologías, formatos y contenidos continúan reproduciendo lógicas neutras o androcéntricas, sin considerar que la incorporación de una verdadera perspectiva de género implica transformar los mecanismos de planeación, ejecución y seguimiento de la formación política.

   Además, el contexto de violencia política en razón de género y otros aspectos estructurales que inciden en la dedad entre hombres y mujeres ya mencionados en anteriores investigaciones, deben considerarse para el diseño de planes efectivos.

¿Cómo contribuirá esta investigación a resolverlo?

Esta investigación parte del análisis cualitativo de un instrumento de diagnóstico diseñado específicamente para mujeres militantes, con enfoque de género y aplicación nacional. A través del estudio de sus percepciones, experiencias, aspiraciones y propuestas, permitirá:

- Comprender de forma situada los principales desafíos y demandas de capacitación en cada entidad.
- Identificar barreras estructurales y contextuales que deben superarse para garantizar una formación accesible y pertinente.
- Producir insumos para rediseñar la estrategia de capacitación del PAN con un enfoque feminista y humanista, centrado en el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres.
- Generar líneas de acción concretas para mejorar la calidad, accesibilidad y relevancia de las capacitaciones en el corto y mediano plazo.
- Todo lo anterior incluye una mirada más amplia respecto de las desigualdades estructurales que enfrentan las mujeres para su empoderamiento, en específico la violencia política en razón de género.

Al resolver estos problemas, se busca:

Diseñar una estrategia y líneas de acción de capacitación para las mujeres del estado de Baja California para el año 2025 con perspectiva de género alineadas con las necesidades de las militantes para incrementar la eficacia y eficiencia de las actividades formativas que se realicen, contribuyendo a fortalecer su liderazgo político.

La solución planteada integra una evaluación exhaustiva de las necesidades y percepciones de las militantes para 2025, identificando barreras, factores estructurales que impiden la participación desde la perspectiva de género, incentivos necesarios, y proponiendo acciones que permitan una mejor ejecución.

IV. Planteamiento y delimitación del Problema.

El fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres es un asunto clave al interior de la agenda de igualdad de género, especialmente en el contexto de los partidos políticos, donde la representación, la toma de decisiones y la participación efectiva de las mujeres siguen siendo retos importantes para lograr una democracia sustantiva.

En el caso del Partido Acción Nacional (PAN), las mujeres representan una mayoría al interior de la militancia: **159,312 militantes hasta noviembre de 2024**, lo que equivale al **53.60% del Padrón Nacional** (Registro Nacional de Militantes, PAN 2024). No obstante, esta presencia cuantitativa no se ha traducido en condiciones reales de acceso, permanencia y liderazgo efectivo al interior del Partido.

En el caso de Baja California, las mujeres constituyen la mayoría de la militancia del Partido Acción Nacional, con un total de 4,672 militantes hasta noviembre de 2024, lo que representa el 51.45% del Padrón estatal según el Registro Nacional de Militantes (PAN 2024).

Sin embargo, esta predominancia numérica no se ha convertido en condiciones de igualdad al interior del partido. La presencia cuantitativa por sí sola no garantiza que las mujeres puedan ejercer una participación plena y equitativa en la toma de decisiones, lo cual revela la existencia de obstáculos estructurales, culturales o institucionales que limitan su participación genuina.

Es importante entender que, para lograr una verdadera igualdad de género en el ámbito político-partidista, no basta con alcanzar cifras que reflejen la equidad numérica, sino que también se requieren políticas y acciones que promuevan la participación activa, el empoderamiento y el liderazgo de las mujeres en todos los niveles del partido. Esto implica fortalecer los mecanismos de igualdad, eliminar barreras discriminatorias y fomentar un entorno que facilite la inclusión y el desarrollo de liderazgos femeninos efectivos.

Como ya hemos estudiado previamente, las mujeres panistas enfrentan **barreras estructurales, simbólicas y prácticas** que obstaculizan su desarrollo como liderazgos políticos. Entre estas se encuentran las dificultades para acceder a espacios de decisión, la **percepción limitada de su influencia al interior del Partido**, la falta de reconocimiento de sus ideas, las desigualdades

en el acceso a la capacitación, y la **violencia política por razón de género**, que sigue siendo una experiencia común en diversos niveles de participación, desde el ámbito interno hasta los espacios institucionales.

Si bien el PAN ha impulsado una amplia oferta de capacitación, los diagnósticos realizados han revelado una **brecha entre esa oferta y las necesidades reales de las militantes**. En muchos casos, las mujeres consideran que las capacitaciones no son pertinentes, accesibles ni transformadoras, lo cual limita su impacto y reduce su utilidad práctica para el desempeño de los cargos que ocupan o a los que aspiran. Además, la falta de perspectiva de género en el diseño, ejecución y evaluación de los programas formativos ha sido una constante que debe ser superada.

En este contexto, se vuelve fundamental contar con diagnósticos que ya no sean genéricos, sino **específicos para mujeres**, y que además incorporen una **mirada local**, es decir, que reconozcan las **particularidades territoriales, institucionales, culturales y organizativas** de cada entidad federativa. Las trayectorias políticas de las mujeres panistas están profundamente influenciadas por las condiciones concretas de sus estados, municipios y estructuras partidistas locales, por lo que es imprescindible adoptar una aproximación situada.

Por esta necesidad identificada, durante 2025 se diseñó y aplicó la **Encuesta de Necesidades de Capacitación exclusiva para mujeres panistas**, con enfoque cualitativo, perspectiva de género y un diseño metodológico centrado en la exploración de sus **experiencias, aspiraciones, percepciones y propuestas**. El análisis de sus respuestas permitirá construir planes estatales de capacitación más justos, pertinentes y transformadores, alineados con los principios del humanismo político y orientados a fortalecer el liderazgo político de las mujeres en el nivel local.

Preguntas de investigación:

1. ¿Cuáles son las principales necesidades de formación identificadas por las mujeres militantes del PAN en el estado de Baja California?
2. ¿Qué factores favorecen u obstaculizan el ejercicio de su liderazgo político?
3. ¿Cómo perciben las militantes de Baja California su capacidad de incidir en las decisiones partidistas?
4. ¿Qué experiencias de violencia política han vivido y cómo consideran que la capacitación podría contribuir a su prevención y erradicación?

5. ¿Qué propuestas surgen desde las propias militantes para superar dichos obstáculos?
6. ¿Qué elementos deben integrarse en el plan estatal de capacitación de Baja California para que éste responda de forma efectiva a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN?

Para esta investigación, se utiliza un enfoque principalmente cualitativo con algunos aspectos cuantitativos en donde se analizan las respuestas recopiladas a través de la Encuesta de Detección de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN, aplicada por la Secretaría Nacional de Promoción Política de la Mujer en coordinación con Formación y Capacitación del PAN para el año 2025.

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 serán tratados como un **sondeo exploratorio**, cuyo objetivo es 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, excluyendo las que indicaron no ser militantes.
2. **Agrupación temática:** Se agruparon los datos por temas clave: socioterritorriales, 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.

Limitaciones del enfoque cuantitativo aplicado

1. **Falta de representatividad**: Los resultados del sondeo no reflejan la totalidad de las mujeres militantes del PAN, sino únicamente de aquellas que voluntariamente decidieron participar, por lo que no es posible realizar inferencias estadísticas generalizables.
2. **Sesgo de autoselección**: Es posible que las participantes sean, en su mayoría, mujeres con mayor interés, motivación o cercanía con las actividades de capacitación, lo que puede sesgar los hallazgos hacia experiencias más positivas o críticas que el promedio del padrón.
3. **Homogeneidad relativa**: Dado que el instrumento se aplicó de manera abierta, no se garantiza una diversidad representativa en términos territoriales, etarios, o de trayectoria política, lo que puede limitar el alcance del análisis para captar la totalidad de realidades existentes.
4. **Imposibilidad de análisis inferencial**: Al no tratarse de una muestra aleatoria representativa, no se realizan pruebas estadísticas inferenciales, ni se pueden establecer asociaciones concluyentes entre variables. En cambio, se busca identificar patrones, tendencias y regularidades.

A pesar de estas limitaciones, el enfoque cuantitativo es valioso como **primer nivel de aproximación diagnóstica**. Permite sistematizar información básica sobre perfiles, percepciones generales, intereses temáticos y barreras estructurales, que sirven como insumos para fortalecer el diseño de las estrategias formativas con base empírica.

Enfoque cualitativo

La riqueza metodológica de esta investigación se encuentra en su enfoque cualitativo, orientado a comprender en profundidad las experiencias, emociones, obstáculos y propuestas expresadas por las propias mujeres militantes del PAN. Este enfoque es especialmente relevante considerando que:

- El instrumento aplicado (Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN 2025) fue diseñado desde la **perspectiva de género** y privilegiando preguntas abiertas;
- Se trata de un ejercicio de **diagnóstico territorial y participativo**, no de representatividad estadística;
- El objetivo es construir conocimiento situado que sirva como base para diseñar **acciones concretas, pertinentes y transformadoras**.

Metodología cualitativa aplicada

Se integraron tres técnicas de análisis complementarias sobre las respuestas abiertas del instrumento:

1. Análisis de contenido

- **Propósito**: Identificar temas recurrentes, patrones semánticos y categorías significativas en las respuestas.
- **Proceso**:
  - Lectura general de las respuestas.
  - Codificación de ideas clave: obstáculos, propuestas, expectativas, percepciones.
  - Cuantificación básica de frecuencias.
- **Resultado esperado**: Mapa temático claro de las principales necesidades, barreras y recomendaciones expresadas.

2. Análisis del discurso

- **Propósito**: Explorar cómo las mujeres conceptualizan su liderazgo, la formación recibida y su posición al interior del partido.
- **Proceso**:
  - Identificación de frases clave, estructuras lingüísticas y metáforas.
  - Interpretación de creencias, tensiones discursivas, demandas de cambio o reconocimiento.
- **Resultado esperado**: Comprensión profunda de las narrativas que influyen en el ejercicio del liderazgo femenino.

3. Análisis de sentimientos

- **Propósito**: Evaluar el tono emocional de las respuestas para entender las actitudes hacia la capacitación y la experiencia partidista.
- **Proceso**:
  - Clasificación de respuestas por tono: positivo, negativo, neutro.
  - Identificación de expresiones emocionales destacadas.
- **Resultado esperado**: Detección de emociones asociadas a la formación, como frustración, entusiasmo, reconocimiento, decepción, esperanza.

En los tres análisis se utilizó ChatGPT como herramienta de apoyo técnico para el procesamiento inicial y la sistematización de patrones narrativos.

Triangulación metodológica

Para asegurar la solidez del análisis, los tres enfoques se cruzan e integran mediante un proceso de **triangulación**, que permite:

- Validar hallazgos cualitativos mediante múltiples lentes;
- Comparar categorías emergentes entre las diferentes técnicas;
- Sintetizar los resultados en un diagnóstico cualitativo comprensivo y con perspectiva de género.

Justificación del enfoque cualitativo

El enfoque cualitativo adoptado permite:

- **Recoger la voz directa de las mujeres panistas**, no mediada por categorías cerradas;
- Comprender el **sentido subjetivo** que atribuyen a la capacitación, el liderazgo y la vida interna del partido;
- Producir conocimiento **territorializado**, con sensibilidad local y relevancia política;
- **Ampliar la mirada diagnóstica** hacia elementos estructurales (como violencia política, cuidados, desigualdad), que rara vez emergen en estudios cuantitativos clásicos.

En conjunto, esta metodología fortalece el compromiso del PAN con una agenda de formación **más inclusiva, transformadora y alineada con los principios del humanismo político**.

Delimitar qué se analizará y qué no.

En resumen, esta investigación se enfocará exclusivamente en analizar las necesidades y expectativas de capacitación de las mujeres militantes que respondieron al instrumento de detección aplicado para el año 2025.

Es importante señalar que **no se abordarán a profundidad las percepciones de las militantes sobre el liderazgo político**, ni se **evaluará la oferta actual de capacitación** del Partido. Estos aspectos, aunque relevantes, quedan fuera del alcance de esta investigación y podrán ser objeto de estudios futuros que amplíen la comprensión sobre la formación y liderazgo político de las mujeres en el PAN.

Este enfoque permitirá mantener claridad y profundidad en el análisis, centrando los esfuerzos en el diagnóstico de necesidades y en las propuestas previamente planteadas.

V. Marco Teórico.

Retos para el liderazgo político de las mujeres

En México, la reforma constitucional “Paridad en Todo” constituyó un avance sin precedentes para las mujeres. Sin embargo, aún persisten obstáculos y áreas de oportunidad importantes para que las mujeres ejerzan plenamente sus derechos políticos y alcancen sus aspiraciones.

Para María Luisa Rodríguez-Moreno (2014), el liderazgo político de las mujeres enfrenta múltiples barreras que dificultan su participación y desarrollo pleno en los espacios de poder. Estas barreras se clasifican en externas e internas.
Entre las barreras externas destacan los sesgos de género, los estereotipos y las estructuras androcéntricas en los partidos políticos, los cuales limitan el acceso de las mujeres a posiciones de liderazgo y toma de decisiones.

Por otro lado, las barreras internas incluyen la autopercepción negativa, la baja autoestima y el temor a ser evaluadas, elementos que contribuyen a que muchas mujeres se autoexcluyan del ámbito político (Blanc & Cuerrier, 2007).

Otro aspecto a tomar en cuenta, tal y como lo señala el Foro Económico Mundial (2024), es la conciliación entre la vida personal y profesional como un desafío central para las mujeres líderes. Las iniciativas de igualdad en la política deben contemplar medidas que faciliten el equilibrio entre ambas esferas, permitiendo que las mujeres puedan gestionar de manera adecuada sus responsabilidades familiares y profesionales.

La discusión actual en torno a los retos del liderazgo político de las mujeres indica que este se define hoy por su capacidad de navegar y desafiar estructuras de poder dominadas por hombres, mientras enfrenta las barreras culturales, sociales y políticas antes señaladas.

El liderazgo político de las mujeres tiene un impacto positivo en las políticas, pero sus resultados trasladables siguen dependiendo de ecosistemas institucionales sólidos y de abordar desafíos actuales como el acoso y la discriminación en línea (Benchakhan & Kulachai, 2023).
Además, el liderazgo político femenino, en contextos de dominancia masculina y poder estructural, implica la necesidad de alcanzar un equilibrio en la

representación de las mujeres en las instituciones políticas (Benchakhan & Kulachai, 2023).

El liderazgo político de las mujeres hoy se define por su capacidad de desafiar estructuras de poder tradicionales y promover un cambio cultural hacia una mayor inclusión y equidad. Aunque se han logrado avances significativos, persisten desafíos que requieren esfuerzos continuos para garantizar que las mujeres puedan participar plenamente en la política sin enfrentar sacrificios desproporcionados (Benchakhan & Kulachai, 2023).

El tema de la agencia

En la investigación previa (Martínez, 2024), se identificó como una amenaza para el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres en el PAN —a través de la capacitación— la percepción de exclusión expresada por algunas mujeres en los ejercicios anteriores de diagnóstico.

Aún cuando 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 entre las militantes. Este aspecto podría tener además una influencia muy grave y relevante en cuanto a la agencia de las mujeres que ocupan cargos en el Partido.

No hemos profundizado aún en este tema, y será motivo de futuras investigaciones; sin embargo, es importante explorar el concepto de agencia. Esa es la razón por la que se incluyeron algunos reactivos en el instrumento de investigación relacionados con este tema, con la finalidad de explorar su relación con el fortalecimiento del liderazgo de las mujeres.
El término agencia se refiere a la capacidad de las mujeres militantes para actuar, tomar decisiones y ejercer control sobre sus propios destinos al interior 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 al interior 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 al interior del Partido.

En este sentido, probablemente algunos cargos que se asignan por la cuota de paridad estén siendo ocupados por mujeres con agencia limitada.
Algunas autoras que abordan el concepto de agencia desde una perspectiva sociopolítica y de género son:

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 al interior 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 al interior del PAN puedan no solo tomar decisiones al interior 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 habilitar la capacidad de las mujeres militantes para influir de manera significativa en sus trayectorias políticas y alcanzar sus objetivos al interior del Partido, especialmente cuando enfrentan barreras como la exclusión de grupos dominantes o el favoritismo.

La Violencia Política en razón de Género.

El otro aspecto que se considera de la mayor relevancia para el diagnóstico y diseño de la capacitación de las mujeres es el relativo a la violencia política en razón de género.

Una de las autoras más reconocidas y citadas en el estudio de esta problemática es Flavia Freidenberg, investigadora del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM y del Observatorio de Reformas Políticas en América Latina.
Freidenberg aporta la siguiente definición:

"La violencia política contra las mujeres por razón de género es una forma específica de violencia que busca restringir, anular o impedir el ejercicio de los derechos políticos y electorales de las mujeres, en función de su género, y que puede manifestarse en diversas formas: simbólica, psicológica, física, sexual, económica o digital." (Freidenberg, 2020)

Esta definición ha sido utilizada y citada ampliamente en el ámbito académico, jurídico y en documentos de organismos electorales y de derechos humanos en América Latina.

Por su parte, la definición legal vigente en México se encuentra en el artículo 20 Bis de la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, reformado el 29 de abril de 2022. A la letra dice:

Artículo 20 Bis. Se entiende por violencia política contra las mujeres en razón de género cualquier acción u omisión, incluida la tolerancia, que basada en elementos de género y dadas en el marco del ejercicio de derechos político-electorales o en el ejercicio de un cargo público, tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce y/o ejercicio de los derechos político-electorales de una o varias mujeres.

Puede manifestarse en cualquiera de los tipos de violencia reconocidos en esta Ley, y puede ser perpetrada por cualquier persona o servidor público, por sí o por interpósita persona, al interior de los Poderes Ejecutivo, Legislativo o Judicial, organismos autónomos, partidos políticos, instituciones o autoridades electorales, organizaciones de la sociedad civil, grupos religiosos o por el propio agente estatal. (DOF, 2022).

Esta definición amplia y detallada permite identificar los múltiples espacios donde se puede ejercer este tipo de violencia —incluyendo a los partidos políticos— y subraya la necesidad de contar con mecanismos de prevención, atención y sanción eficaces, así como de generar espacios de formación política con enfoque de género que visibilicen esta problemática y empoderen a las mujeres para enfrentarlas y denunciarlas.

Por ello, la capacitación no debe centrarse únicamente en el desarrollo de habilidades técnicas, sino también en el fortalecimiento de la conciencia crítica, la identificación de formas de violencia simbólica y estructural, y la creación de redes de apoyo que permitan a las mujeres defender sus derechos políticos y ejercerlos plenamente.

Formación y educación con enfoque de género para fortalecer el liderazgo político de las mujeres.

Cuando hablamos de enfoque de género en la capacitación, nos referimos a la incorporación consciente, sistemática y transversal de la perspectiva de género en el diseño, implementación y evaluación de procesos formativos, con el objetivo de reconocer, cuestionar y transformar las desigualdades estructurales entre mujeres y hombres en los espacios políticos y organizacionales.

El enfoque de género en la capacitación implica reconocer las desigualdades de poder, visibilizar los obstáculos específicos que enfrentan las mujeres —como la carga de cuidados, la violencia política o la subrepresentación— y diseñar estrategias formativas que promuevan su empoderamiento, participación plena e igualdad sustantiva. Supone adaptar contenidos, metodologías, horarios, estrategias de difusión y mecanismos de seguimiento para garantizar condiciones de acceso equitativo y para que la formación contribuya activamente a cerrar las brechas de género. (INMUJERES, 2017)

En este contexto, la formación y la educación se presentan como herramientas fundamentales para empoderar a las mujeres políticamente. La implementación de programas que aborden habilidades específicas como la comunicación política, la estrategia de negociación y la gestión de conflictos resulta esencial para superar tanto las barreras autoimpuestas como las estructurales.

Para Rodríguez-Moreno (2014), es esencial desarrollar itinerarios de formación y actualización diseñados específicamente para mujeres, abordando sus necesidades particulares y reduciendo las barreras estructurales. Las acciones formativas deben combinar teoría, habilidades prácticas y competencias de comunicación para preparar a las mujeres a desempeñarse en roles políticos. Los esfuerzos deben centrarse en empoderarlas mediante programas accesibles y efectivos que les permitan integrarse en el ámbito político y participar activamente en la toma de decisiones.

Una publicación del PNUD y el Instituto Nacional Demócrata (NDI) (2011) relativa a buenas prácticas para promover la participación política de las mujeres en los partidos políticos distingue a la capacitación como un elemento clave para fortalecer el liderazgo político de las mujeres, ya que proporciona las herramientas y habilidades necesarias para superar las barreras estructurales y culturales que tradicionalmente han limitado su participación en los espacios de poder.

Los partidos políticos tienen un papel central en la promoción de la capacitación mediante el desarrollo de estrategias que integren la perspectiva de género. Esto incluye el apoyo a reformas que aborden temas como la lucha contra la violencia de género y la igualdad en el acceso a derechos y recursos. Además, la capacitación permite que los partidos incorporen la perspectiva de género en sus políticas internas y prioridades programáticas, mejorando su estructura organizacional y aumentando su impacto político.(PNUD & NDI, 2011).

Durante las campañas electorales, los partidos pueden ofrecer formación específica a las mujeres candidatas en áreas como recaudación de fondos, desarrollo de mensajes, gestión de medios de comunicación y fortalecimiento del contacto con votantes. Estas capacitaciones no solo mejoran las habilidades técnicas de las candidatas, sino que también incrementan sus posibilidades de éxito electoral.

La capacitación también debe extenderse al ámbito interno de los partidos, desarrollando capacidades legislativas para las mujeres electas. Este enfoque refuerza su participación en las estructuras de toma de decisiones y asegura su integración efectiva en el liderazgo político. Además, fomenta la creación de redes y bases de datos de mujeres que han participado en elecciones, promoviendo futuras candidaturas y fortaleciendo su interés en la política.

Estos esfuerzos muestran cómo la capacitación puede ser una herramienta transformadora no solo para aumentar la participación de las mujeres, sino también para garantizar su inclusión real en espacios de liderazgo, haciendo que los partidos sean más representativos y equitativos en términos de género.

La relación entre la capacitación y el liderazgo político femenino es fundamental para aumentar su participación y eficacia en la política. La capacitación no solo enseña habilidades técnicas, sino que fomenta redes de apoyo social fundamentales para el desarrollo del liderazgo femenino. (McGregor, C., Clover, D., Farrell, M., & Battacharya, S., 2009).

La educación formal e informal es clave para el ascenso de las mujeres a posiciones de liderazgo, proporcionando credibilidad, habilidades de toma de decisiones y redes de apoyo. (Ahmed, Z., & Ahmed, A., 2020)

En el contexto estadounidense, el artículo *The New Girls' Clubs: Candidate Training Programs and the Women Changing the Face of United States Politics* de Sarah Carson (2022) analiza cómo los programas de entrenamiento para candidatas funcionan como redes de apoyo que impulsan a las mujeres hacia el liderazgo político. Estas redes actúan como sustitutos de las redes tradicionales dominadas por hombres, facilitando el acceso al poder político para mujeres y comunidades históricamente excluidas.

El análisis cualitativo revela que la "hermandad" creada a través de la capacitación actúa como un sistema de apoyo crucial. Aunque menos robusto para mujeres republicanas, por la menor disposición de sus partidos a apoyar liderazgos femeninos, las exalumnas de todos los programas buscan apoyarse mutuamente de manera social, emocional y material: con mentoría, asesoría, voluntariado y recaudación de fondos. (Carson, 2022)

Estas investigaciones recientes sugieren nuevas perspectivas para el diseño de actividades formativas más allá del desarrollo de competencias, apostando también por el fortalecimiento de redes, espacios de empoderamiento y mentorías como estrategias clave para impulsar el liderazgo político de las mujeres.

El creciente concepto y usos de la evaluación de necesidades de capacitación.

La Evaluación de Necesidades de Capacitación (TNA, por sus siglas en inglés) ha evolucionado significativamente en las últimas décadas. Lo que antes era una herramienta limitada al ámbito organizacional —principalmente empresarial— para identificar brechas de habilidades, se ha convertido en un enfoque estratégico integral, útil para orientar múltiples funciones de desarrollo institucional y de recursos humanos.

En su origen, la TNA se enfocaba en identificar las discrepancias entre el desempeño actual y el deseado de las personas, con el propósito de diseñar intervenciones formativas correctivas. Actualmente, la evaluación de necesidades abarca tanto una fase diagnóstica, que detecta las brechas existentes, como una fase correctiva, que busca atender las causas estructurales mediante estrategias integrales, que pueden incluir capacitación formal, mentorías, rediseño organizacional, entre otras acciones. (Iqbal & Khan, 2011)

La ENC puede aplicarse a nueve áreas clave de la gestión de personas: planes de capacitación, establecimiento de objetivos, desarrollo del personal, gestión del cambio, desarrollo profesional, conocimiento, habilidades, actitudes, motivación para aprender, rentabilidad y evaluación del desempeño. Estas aplicaciones muestran su valor como una solución integral para los desafíos que enfrentan las organizaciones políticas, sociales y gubernamentales. (Iqbal & Khan, 2011)

A pesar de sus beneficios, muchas organizaciones aún enfrentan retos en su implementación, principalmente debido a la percepción de que la evaluación es un proceso costoso o demasiado complejo. Esto lleva a sustituirla por métodos informales, lo que a menudo resulta en programas de capacitación poco efectivos o desvinculados de las verdaderas necesidades. Sin embargo, se ha comprobado que la ENC reduce el desperdicio de recursos al alinear la oferta formativa con las necesidades reales de los individuos y de la organización.

Un aspecto clave de esta herramienta es que permite anticiparse a las demandas estratégicas futuras, asegurando que las capacidades institucionales respondan al entorno cambiante y a las metas de largo plazo. En el caso de los partidos políticos, esto significa generar programas de formación pertinentes, adaptados a los perfiles de quienes aspiran a cargos de liderazgo y con impacto real en el fortalecimiento de la vida democrática del país. (Iqbal & Khan, 2011)

El diagnóstico de capacitación para el liderazgo político de las mujeres.

La literatura científica contemporánea señala que el **diagnóstico y la capacitación adecuados** son fundamentales para **empoderar a las mujeres en la política**. Herramientas como el **cuestionario de análisis de necesidades de capacitación** y modelos colaborativos de educación en liderazgo son esenciales para identificar y abordar las necesidades específicas de las mujeres en este campo. Además, el uso de redes de apoyo y modelos a seguir puede **potenciar la ambición política** y facilitar el acceso de las mujeres a posiciones de liderazgo.

En la Guía metodológica *Mujeres y participación política*, elaborada por el Instituto Nacional Demócrata (NDI), se describe al **diagnóstico de necesidades de capacitación** como un recurso integral diseñado para fortalecer la participación y el liderazgo político de las mujeres, especialmente de comunidades indígenas. Esta guía forma parte de una serie de cuadernos de trabajo que abordan diversos aspectos de la participación política femenina.

La guía enfatiza la importancia de realizar **diagnósticos participativos** para identificar las necesidades de capacitación de las mujeres en el ámbito político. Este

enfoque permite **adaptar los programas formativos** a las realidades y desafíos específicos que enfrentan las mujeres en sus comunidades y organizaciones.

En 2019, la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación del PAN, junto con el Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales (NDI), inició un proceso de construcción y revisión del **Programa Nacional de Formación y Capacitación del Partido** para el periodo 2019-2021. 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 partir de 2020, la SNFC ha aplicado **seis Encuestas Nacionales de Detección de Necesidades de Capacitación**.

En diciembre de 2024 se publicaron dos investigaciones para identificar —a partir de la segmentación de los datos obtenidos en las Encuestas 2020-2024— las **necesidades de las mujeres panistas a nivel nacional**. Estos fueron los principales hallazgos:

Independientemente de que las mujeres que participaron en los sondeos evalúan positivamente las actividades de capacitación y su utilidad para los cargos que ocupan, la investigación **confirma que la brecha** identificada entre las **expectativas y necesidades formativas de las mujeres militantes** y la capacitación ofrecida por el Partido **es real y multifactorial**.

Por un lado, las militantes manifestaron una **percepción de insuficiencia** en los contenidos y enfoques de las actividades de capacitación, las cuales no siempre responden a las demandas específicas de liderazgo político que requieren. Por otro lado, los **obstáculos relacionados con horarios, difusión de la oferta y recursos disponibles** agravan esta desconexión.

Sin embargo, también se identificaron **áreas de oportunidad clave**. La disposición de las militantes a recibir capacitación, así como su interés en temas prioritarios como **liderazgo, negociación y equidad de género**, representan un terreno fértil

para implementar **programas más efectivos y alineados con sus necesidades reales**.

Además, las propuestas de **incentivos, estrategias de comunicación más claras y redes de apoyo entre mujeres** pueden contribuir a cerrar esta brecha, fortaleciendo el desarrollo y empoderamiento de las mujeres como **líderes políticas al interior del Partido**.

En suma, **abordar esta problemática requiere un replanteamiento integral de los programas de capacitación**, reconociendo las demandas específicas de las militantes y las barreras estructurales que enfrentan. Este enfoque permitirá no solo **aumentar el interés y la participación** en las actividades formativas, sino también **potenciar su impacto** en el fortalecimiento del liderazgo político femenino (Martínez, 2024).

Estos hallazgos han motivado la serie de investigaciones que se presentan actualmente, a partir de las mejoras propuestas al instrumento de investigación que ahí se establecieron.

Diseño de estrategias y líneas de acción: 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 Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales (NDI, por sus siglas en inglés) retoma la experiencia de la Secretaría Nacional 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 y 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 pueden ser abstractos y desordenados, este modelo es metodológico y estructurado, compuesto por una serie de pasos encaminados al cumplimiento de un fin. (NDI, 2022).

Tales pasos son:

1. Definir o actualizar una misión y visión,
2. Identificar objetivos,
3. Formular estrategias,
4. 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 diversos, que pueden variar en el número o nombre de los pasos y en las herramientas utilizadas en cada uno. Sin embargo, la mayoría coincide en estructurarse en cuatro grandes etapas.

Por ejemplo, en el caso del PAN, durante la etapa de definición de objetivos se utilizó la técnica de diagnóstico participativo del Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos, y para la etapa de formulación de estrategias, se empleó 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 Secretaría de Formación y Capacitación del Partido Acción Nacional de México fue un proceso de planeación estratégica híbrido, 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 digitales como el Análisis FODA, el Árbol de Problemas y de Objetivos, la Matriz de Marco Lógico, así como plataformas como Zoom, Mentimeter, Lucidchart, entre otras. (NDI, 2022, p. 74).

Previo a la realización de este proceso 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 ese diagnóstico fue posible establecer la problemática principal de la Secretaría, los objetivos, las estrategias y acciones para el diseño del Plan de Capacitación del Partido. Este ejercicio ha sido retomado por la Secretaría para el Plan de Trabajo Nacional 2025-2027.

En el libro *Fortaleciendo el Liderazgo Político de las Mujeres de Acción Nacional. Una guía práctica para la Planeación Estratégica de la Capacitación Política*

Humanista (Martínez, 2024) se diseña paso a paso 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.

Este ejercicio sirve para ejemplificar de manera práctica cómo realizar un proceso de planeación estratégica a partir de un diagnóstico, consolidando la capacitación como una herramienta política al servicio del empoderamiento de las mujeres del PAN.

El liderazgo político de las mujeres: una propuesta desde el Modelo de Competencias del PAN.

En el año 2020, la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación elaboró el Modelo de Formación Política Humanista por Competencias, cuyo objetivo es desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes en la militancia para fortalecer la identidad partidista y promover conductas acordes a los principios doctrinales del PAN.

¿Qué es una competencia?

En el modelo de capacitación por competencias del PAN, una competencia se define como:

"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." (Martínez, 2020).

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. (Martínez, 2024)

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.
- Dinámica: 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 vinculadas a los cargos internos y externos del Partido, desde el cargo de militante, presidencias de comité, integrantes de consejo, hasta cargos públicos como diputaciones locales, senadurías, regidurías, etc., y sus tareas específicas.
En el Modelo se cuenta con una descripción detallada de cada cargo, incluyendo su misión, roles y tareas. En función de estas se definieron las competencias a desarrollar en cada militante, para ser promovidas mediante 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:

Es la esencia de toda y todo militante. Es la habilidad para responder de manera proactiva, sin esperar indicaciones, con serenidad y dominio en todas las circunstancias. Implica salir adelante en medio de circunstancias adversas, sentir y actuar en todo momento consecuentemente con los valores del humanismo, respetar las políticas institucionales del Partido, dar a cada quien lo que le corresponde, y comportarse con sencillez y humildad. (Martínez, 2020)

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

Actitudes y habilidades: Automotivación, resiliencia, disciplina, congruencia, honestidad, humildad, ética, justicia. (PAN, 2020)

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

- Liderazgo comprometido (para cargos internos).
- Liderazgo efectivo (para cargos externos).

Considerando lo anterior, en el libro *Fortaleciendo el Liderazgo Político de las Mujeres de Acción Nacional. Una guía práctica para la Planeación Estratégica de la Capacitación Política Humanista* (Martínez, 2024) se propuso la siguiente definición, como 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 presupuestos con enfoque de género, gestión de equipos, resolución de conflictos, comunicación política, negociación política, diseño de estrategia político-electoral, campañas políticas.

Fórmula (actitudes que integran esta competencia):

- Empoderamiento: 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 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: Solidaridad, alianza y apoyo mutuo entre mujeres basado en el reconocimiento de experiencias compartidas y la lucha común por la equidad de género.

VI. Formulación de hipótesis.

A partir de la revisión teórica y de la problemática planteada, se formula la siguiente hipótesis:

El diagnóstico específico de las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN con perspectiva de género en el estado de Baja California permitirá diseñar estrategias y líneas de acción fundamentadas en sus expectativas y retos actuales, facilitando la creación de un plan de trabajo efectivo para fortalecer su liderazgo político desde una perspectiva local.[1]

[1] Unidad de análisis: **Mujeres militantes del PAN en el estado de Baja California, en el año 2025.** Este es el sujeto central del estudio: mujeres afiliadas al PAN cuyas experiencias, percepciones, retos y propuestas formarán la base del diagnóstico y de las acciones estratégicas.

Variable independiente (causal): **Diagnóstico específico de las necesidades de capacitación con perspectiva de género.** Este es el factor que se introduce como causa del cambio esperado. A mayor precisión y profundidad en el diagnóstico, mejores serán las estrategias que se diseñen.

Variable dependiente (resultado): **Diseño de estrategias y líneas de acción efectivas para fortalecer el liderazgo político femenino a nivel local.** Es la consecuencia que se espera obtener si se actúa adecuadamente sobre la variable independiente. El diagnóstico orientará de forma concreta la construcción del plan de trabajo.

Vínculo lógico: El vínculo entre ambas variables se basa en el principio de **planificación estratégica basada en evidencia contextualizada**. Se parte del supuesto de que **un diagnóstico elaborado desde la voz directa de las mujeres militantes y con enfoque de género**, permite construir soluciones formativas más pertinentes y ajustadas al contexto. Así, **la calidad del diagnóstico** es la que **determina la calidad y pertinencia del plan de trabajo**, ya que permite identificar brechas, obstáculos, prioridades y oportunidades que de otro modo podrían permanecer invisibilizadas.

VII. Pruebas empíricas y cualitativas de las hipótesis.

VI.1 Análisis cuantitativo del Sondeo denominado “Encuesta de Detección de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN 2025”.

Aplicación de la Encuesta de Necesidades de Capacitación para el año 2025

En el año 2020 se diseñó por parte de la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación del Partido 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 (NDI, 2021).

A partir del año 2020, con la finalidad de diseñar los Programas de Capacitación del Partido para cada año, se han aplicado en total 6 Encuestas de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación en línea.

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

Descripción del Instrumento Aplicado

Para cumplir con los objetivos establecidos en esta investigación, se diseñó y aplicó un instrumento específico denominado **Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN 2025 (ENCM2025)**. Esta herramienta forma parte central del diseño metodológico cualitativo de la serie de estudios locales, y fue construida con el propósito de explorar de manera directa y participativa las experiencias, percepciones, aspiraciones, obstáculos y propuestas de las militantes del Partido Acción Nacional en materia de formación y liderazgo político.

La **ENCM2025** es una encuesta en línea, implementada mediante la plataforma ***SurveyMonkey***, lo que permitió generar un enlace digital para su difusión a través de distintos medios electrónicos. Esta modalidad facilitó su alcance en diferentes regiones del país y redujo barreras logísticas para su aplicación.

El cuestionario consta de **47 reactivos**, de los cuales la mayoría son de **opción múltiple** con posibilidad de seleccionar una o varias respuestas, según la naturaleza del reactivo. Asimismo, se integraron varias **preguntas abiertas**, con el objetivo de captar matices cualitativos, identificar significados expresados en lenguaje propio por las participantes y permitir la formulación libre de ideas, diagnósticos y propuestas.

El diseño del cuestionario responde a los principios de accesibilidad, claridad, enfoque participativo y **perspectiva de género**, organizando los reactivos en distintos bloques temáticos.

La estructura del instrumento fue construida con base en hallazgos previos y lecciones aprendidas del estudio “Fortalecer el Liderazgo Político de las Mujeres del PAN: Necesidades de Capacitación y Estrategias de Mejora (2020–2024)” y fue revisada por el equipo técnico de la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación y la Secretaría Nacional de Promoción Política de la Mujer. Su contenido fue validado con criterios de pertinencia temática, enfoque territorial y sensibilidad institucional.

Cabe subrayar que, al tratarse de un sondeo de carácter **no probabilístico**, los resultados derivados de la **ENCM2025** no pretenden representar estadísticamente a la totalidad de las militantes, sino servir como **base exploratoria y propositiva** para el diseño de estrategias formativas pertinentes, eficaces y sensibles al contexto local.

Los reactivos aplicados fueron los siguientes:

Tabla 3: Número, reactivo, tipo de reactivo, opciones de respuesta y relación con los Objetivos Específicos.

Número	Reactivo	Tipo de reactivo	Opciones	Relación con Objetivos Específicos
1	¿Eres militante del Partido Acción Nacional?	Opción múltiple	Si/No	Validación general del instrumento
2	Indica tu rango de edad:	Opción múltiple	Rangos: 18 a 25; 26 a 35; 26 a 45;	1. Caracterizar

			46 a 55; 56 a 65 y Más de 66	el perfil político
3	¿En qué estado de México resides?	Opción múltiple	Lista desplegable de las 32 Entidades	1. Caracterizar el perfil político
4	Indica el Municipio en el que resides:	Respuesta abierta	NA	1. Caracterizar el perfil político
5	¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado al interior del PAN? (¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado al interior del PAN? (Marca todos los que correspondan)	Opción múltiple	Presidencia del CEN, CDE, CDM; Secretaría General CEN, CDE, CDM; Secretaría PPM Nacional, Estatal, Municipal; Titular de Secretaría CEN, CDE, CDM; Integrante de CEN, CDE, CDM sin cartera; Consejera Nacional o Estatal; Integrante de la Comisión Permanente Nacional o Estatal; Presidenta de Comisión de Consejo Nacional o Estatal; Otro; Ninguno	1. Caracterizar el perfil político

6	¿Has sido candidata a un cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)	Opción múltiple	Diputada federal propietaria, Suplente; Diputada local propietaria, suplente; Senadora propietaria, suplente; Regidora propietaria, suplente, Concejala propietaria, suplente, Síndica propietaria, suplente; Presidenta Municipal; Gobernadora	1. Caracterizar el perfil político
7	¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular? [Marca todos los que correspondan]	Opción múltiple	Diputada federal, Diputada Local, Senadora, Regidora, Síndica, Presidenta Municipal, Gobernadora	1. Caracterizar el perfil político
8	En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál (puedes seleccionar más de una opción)	Opción múltiple	Secretaría de Estado Federal, Estatal, Municipal; Funcionaria Municipal, Estatal, Presidenta del DIF, Otra	1. Caracterizar el perfil político

9	¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos...?	Opción múltiple	Si, de forma plena: participo, propongo y decido; Sí, pero limitada: me escuchan: pero no siemrpe se toma en cuenta mi voz; No, siento que solo estoy para cumplir cuotas o tareas asignadas; No participo activamente en espacios de decisión; Prefiero no responder	2. Identificar percepciones sobre toma de decisiones
10	¿Qué factores han facilitado o limitado tu capacidad de tomar decisiones al interior del partido?	Abierta	NA	2. Identificar percepciones sobre toma de decisiones
11	Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo directivo al interior del Partido por favor indica cuál:	Opción múltiple	Presidencia del CEN, CDE, CDM; Secretaría General CEN, CDE, CDM; Secretaría PPM Nacional, Estatal, Municipal; Titular de Secretaría CEN, CDE, CDM; Integrante de CEN, CDE, CDM sin cartera; Consejera Nacional o Estatal;	1. Caracterizar el perfil político

			Integrante de la Comisión Permanente Nacional o Estatal; Presidenta de Comisión de Consejo Nacional o Estatal; Otro; Ninguno	
12	Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:	Opción múltiple	Diputada federal propietaria, Suplente; Diputada local propietaria, suplente; Senadora propietaria, suplente; Regidora propietaria, suplente, Concejala propietaria, suplente, Síndica propietaria, suplente; Presidenta Municipal; Gobernadora	1. Caracterizar el perfil político
13	¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte...?	Opción múltiple	6 meses, 1 año, 2 años, Otro	6. Preferencias metodológicas
14	¿Has recibido capacitación por parte del PAN?	Opción múltiple	Si/No	4. Experiencia previa en capacitación

15	¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?	Opción múltiple	Si/No	4. Experiencia previa en capacitación
16	¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación...?	Opción múltiple	Secretaría de PPM, Secretaría de Formación y Capacitación, Secretaría de Acción Juvenil, Secretaría de Elecciones, Secretaría de Fortalecimiento Interno, Otra	4. Experiencia previa en capacitación
17	¿Desde qué instancia se te convocó/informó/invitó...?	Opción múltiple	CEN, CDE, CDM	4. Experiencia previa en capacitación
18	Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón...?	Opción múltiple	No recibí invitación, no me interesa, los cursos que ofrecen no son útiles, el costo de los cursos, el horario, los días de impartición, por favoritismos, no tengo tiempo, en mi trabajo no me lo permiten, otra	5. Barreras de acceso a la capacitación
19	¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?	Opción múltiple	Si/No	5. Barreras de acceso a la capacitación
20	¿Cuáles crees que sean las razones que limitan o dificultan...?	Respuesta abierta	NA	5. Barreras de acceso a la capacitación

21	Describe un obstáculo específico que hayas enfrentado...	Respuesta abierta	NA	5. Barreras de acceso a la capacitación
22	¿Consideras que esta capacitación ha sido útil...?	Opción múltiple	Si/No/NS,NC	4. Experiencia previa en capacitación
23	Si la capacitación que recibiste no fue útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente, ¿Cuál es la razón?	Opción múltiple	El contenido no se aplica para mi trabajo, los profesores no están preparados, el diseño del curso no fue bueno, es diferente la teoría a la práctica, Otra	4. Experiencia previa en capacitación
24	¿Qué tan satisfecha te sentiste con la capacitación?	Opción múltiple	Muy satisfecha, Satisfecha, Poco satisfecha, Nada satisfecha, NS/NC	4. Experiencia previa en capacitación
25	¿Consideras que recibir capacitación...debería ser obligatorio...?	Opción múltiple	Si/No	8. Valoración de la capacitación
26	¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?	Opción múltiple	2 veces por año, 1 vez al año, cada semana, cada mes	6. Preferencias metodológicas
27	¿Cuál consideras que sería un incentivo ideal para que las mujeres militantes como tú participen más en las capacitaciones?	Respuesta abierta	NA	7. Propuestas e incentivos

28	¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?	Opción múltiple	Tener espacios para que cuiden a sus hijas e hijos durante la capacitación, Que las capacitaciones se realicen en horario escolar, Que las capacitaciones se realicen en fines de semana, Otra (especifica)	7. Propuestas e incentivos
29	¿Qué modalidad de capacitación prefieres?	Opción múltiple	Clase presencial en aula, clase presencial en vivo, A distancia con videos y cuaderno de trabajo, autodidácta con guías de estudio en una universidad virtual en línea, mentoría NS/NC[2]	6. Preferencias metodológicas
30	¿En qué horarios se te facilita más acudir a capacitaciones?	Opción múltiple	Cualquier horario está bien para mí; por la mañana; por la tarde; por la noche; horario mixto	6. Preferencias metodológicas

[2] En las opciones de este reactivo hubo un error al configurar la encuesta en línea. La redacción correcta de la segunda opción es la siguiente: “Clase a distancia con videos y cuaderno de trabajo”. Sin embargo al configurar el cuestionario en línea quedó como si fueran dos opciones “Clase presencial en vivo” y “A distancia con videos y cuaderno de trabajo”. Las opciones “Clase presencial en aula” y “Clase presencial en vivo” son lo mismo por lo que para el análisis de datos se sumarán las respuestas de las dos opciones.

31	¿En qué días se te facilita más acudir a capacitaciones?	Opción múltiple	Entre semana, fin de semana, horario mixto	6. Preferencias metodológicas
32	¿Cuáles son los 4 temas de capacitación...?	Abierta	NA	6. Preferencias metodológicas
33	Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?	Opción múltiple	Que las mujeres seamos capaces de influir y transformar las realidades de las mujeres desde una visión humanista; Que integremos los valores éticos y docrinales del PAN en nuestra acción política; La promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones; Ejercer el poder basándonos en la colaboración con otras mujeres (sororidad); La apertura al diálogo y el servicio a la comunidad;	6. Preferencias metodológicas

			Asegurarnos de la participacón plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	
34	De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista?	Opción múltiple	Gestión de Equipos, Resolución de Conflictos, Comunicación Política, Negociación Política, Diseño de Estrategia Político Electoral, Campañas Políticas	6. Preferencias metodológicas
35	Entre las siguientes actitudes, ¿Cuál consideras que es la más importante en la que nos debemos capacitar las mujeres de Acción	Opción múltiple	Empoderamiento, Liderazgo, Empatía Estratégica, Resiliencia Política, Adaptabilidad y	6. Preferencias metodológicas

	Nacional para consolidar nuestro liderazgo?		Flexibilidad, Compromiso con la igualdad de género, sensibilidad ética, Fortaleza y determinación; Sororidad	
36	¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?	Opción múltiple	Si/No	8. Valoración de la capacitación
37	Justifica tu respuesta anterior (igualdad y violencia)	Respuesta abierta	NA	8. Valoración de la capacitación
38	En tu opinión, ¿Crees que la formación y capacitación puede contribuir a generar un cambio cultural para construir un partido más igualitario?	Opción múltiple	Si/No	8. Valoración de la capacitación
39	Justifica tu respuesta anterior (cambio cultural)	Respuesta abierta	NA	8. Valoración de la capacitación
40	¿Has experimentado violencia política por razones de género?	Opción múltiple	Si, No, Desconozco lo que significa violencia política por razones de género, Prefiero no responder	3. Experiencias de violencia política
41	¿En qué contexto ocurrió la violencia?	Respuesta abierta	NA	3. Experiencias de violencia política

42	¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas...?	Opción múltiple	Si/No	2. Identificar percepciones sobre toma de decisiones
43	¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores...?	Opción múltiple	Si/No	5. Barreras de acceso a la capacitación
44	¿Por qué medios te enteras de la oferta de capacitación del PAN?	Opción múltiple	Invitación por convocatoria, llamada telefónica, correo electrónico, página de internet del PAN, redes sociales, plática entre panistas	9. Canales de comunicación
45	¿En qué red o redes sociales te enteras de las actividades?	Opción múltiple	Whatsapp, X antes twitter, Facebook, Instagram, Tiktok	9. Canales de comunicación
46	¿Cómo recomendarías que se difundiera la oferta de capacitación?	Respuesta abierta	NA	9. Canales de comunicación
47	¿Deseas agregar algún comentario o recomendación?	Respuesta abierta	NA	General

Fuente: Elaboración Propia.

La ENCM2025 se publicó el 12 de abril de 2025 y para el caso del estado de Baja California se cerró el 05 de mayo de 2025. Se mantuvo abierta durante 23 días.

Fue respondida por 65 personas, de las cuales 61 (93.85%) indicaron ser militantes del PAN.

El instrumento se difundió por los siguientes medios:

- Socialización a las Secretarias Estatales de Promoción Política de la Mujer en la Capacitación realizada el día 10 de abril de 2025.
- Socialización por parte de la Secretaría Nacional de Promoción Política de la Mujer a las Secretarías Estatales de PPM por medio de chat grupal de Whatsapp.
- Socialización por parte de las Secretarías Estatales de PPM a las mujeres militantes en sus estados.
- Envío de correos electrónicos por medio de la Plataforma Mailchimp a la base de datos de Formación y Capacitación en la "Agenda Semanal de Capacitación" de abril de 2025.
- Envío a grupos de WhatsApp mediante agenda de capacitación a integrantes del Sistema de Capacitadores de Acción Nacional (SCAN), Titulares de Secretarías Estatales de Capacitación y otros chats de panistas.

VI.1 Descripción, análisis y hallazgos del Estudio aplicado.

SONDEO EXPLORATORIO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE LAS MUJERES DEL PAN 2025

BAJA CALIFORNIA

Pregunta 1

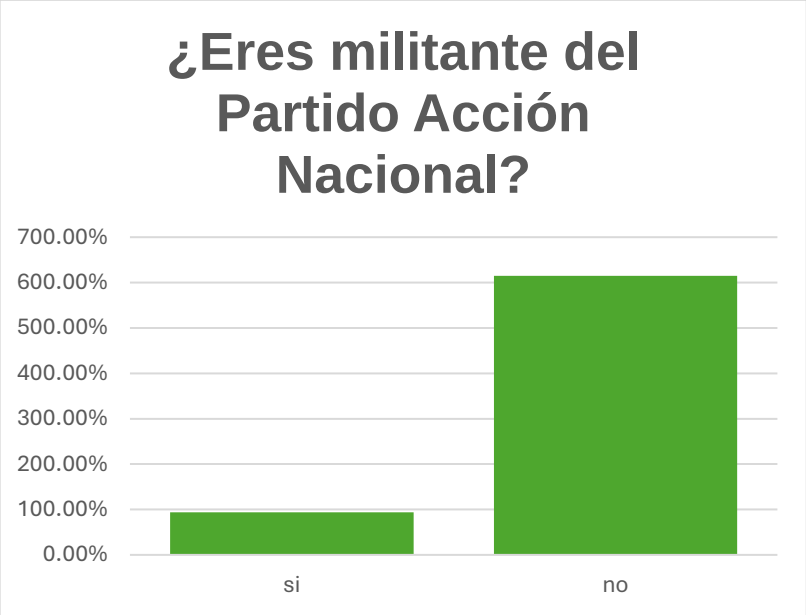
¿Eres militante del Partido Acción Nacional?

Tabla 4: Resultados de ¿Eres militante del Partido Acción Nacional?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	100.00%	62
No	0.00%	0
	Respondido	**62**
	Omitido	**0**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 1: Resultados de ¿Eres militante del Partido Acción Nacional?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Para llevar a cabo el análisis de resultados, se realizó una primera segmentación con el objetivo de identificar las respuestas correspondientes a mujeres militantes. Se recibieron un total de 65 respuestas; al aplicar el filtro de selección, se identificaron 62 respuestas de mujeres que contestaron afirmativamente a la pregunta: "¿Eres militante del Partido Acción Nacional?". Este número representa el 93.85% % del total de respuestas recibidas.

Pregunta 2

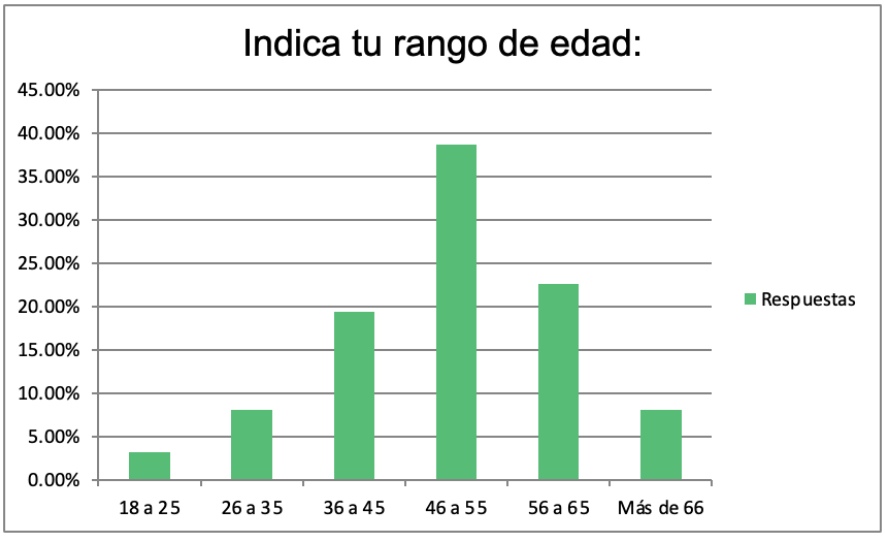
Indica tu rango de edad:

Tabla 5: Resultados de Indica tu rango de edad:

Opciones de respuesta	Respuestas	
18 a 25	3.23%	2
26 a 35	8.06%	5
36 a 45	19.35%	12
46 a 55	38.71%	24
56 a 65	22.58%	14
Más de 66	8.06%	5
	Respondido	**62**
	Omitido	**0**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 2: Resultados de Resultados de Indica tu rango de edad:



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El análisis revela que las participantes se encuentran en rangos de edad media y mayor. El grupo de 46 a 55 años constituye el 38.71% del total, seguido por el grupo de 56 a 65 años con el 22.58%, y el grupo de 36 a 45 años con el 19.35%. Estos tres segmentos representan en conjunto más del 80% de la muestra, lo que evidencia una militancia altamente concentrada en personas con trayectorias personales, laborales y políticas consolidadas.

Desde un enfoque estadístico, esta distribución sugiere una asimetría positiva con respecto a la edad: la curva de edad no es normal, sino sesgada hacia cohortes de mayor edad. Esto tiene implicaciones directas en la planeación estratégica del

partido, ya que podría existir una brecha generacional tanto en la renovación de cuadros como en la vinculación con juventudes. La baja representación de personas entre 18 y 25 años (solo 2 participantes, 3.23%) y entre 26 y 35 años (5 participantes, 8.06%) confirma una escasa inserción de nuevas generaciones en los mecanismos formales de participación política al interior del PAN en el estado.

Pregunta 3

Indica el Municipio en el que resides:

El análisis de la distribución geográfica de las participantes revela una alta concentración en los municipios de Tijuana y Mexicali, con 20 y 19 menciones respectivamente, lo cual representa más del 60% del total de respuestas. Esta densidad puede estar relacionada con el peso demográfico, la infraestructura institucional del partido en estas ciudades o una mayor tradición de participación política. Este patrón sugiere que cualquier estrategia de capacitación o movilización debería priorizar estas dos regiones como centros nodales de influencia política y organizativa.

Playas de Rosarito se posiciona en tercer lugar con 10 menciones, seguido por Ensenada y Tecate, ambos con 6 menciones cada uno. A pesar de tener una menor densidad poblacional comparada con Tijuana o Mexicali, la representación de Rosarito es significativa, lo cual sugiere un interés activo de su militancia en los procesos internos del partido. Este dato puede ser indicativo de una militancia emergente que requiere mayor atención y recursos para consolidarse.

Este tipo de distribución puede servir como base para planear esquemas regionalizados de capacitación política con enfoque territorial. Con una militancia predominantemente urbana, el PAN podría enfocar esfuerzos en formación con enfoque metropolitano, al mismo tiempo que fortalece capacidades en municipios intermedios como Rosarito, Ensenada y Tecate para evitar la centralización de liderazgo y fomentar redes regionales más equilibradas.

Pregunta 4

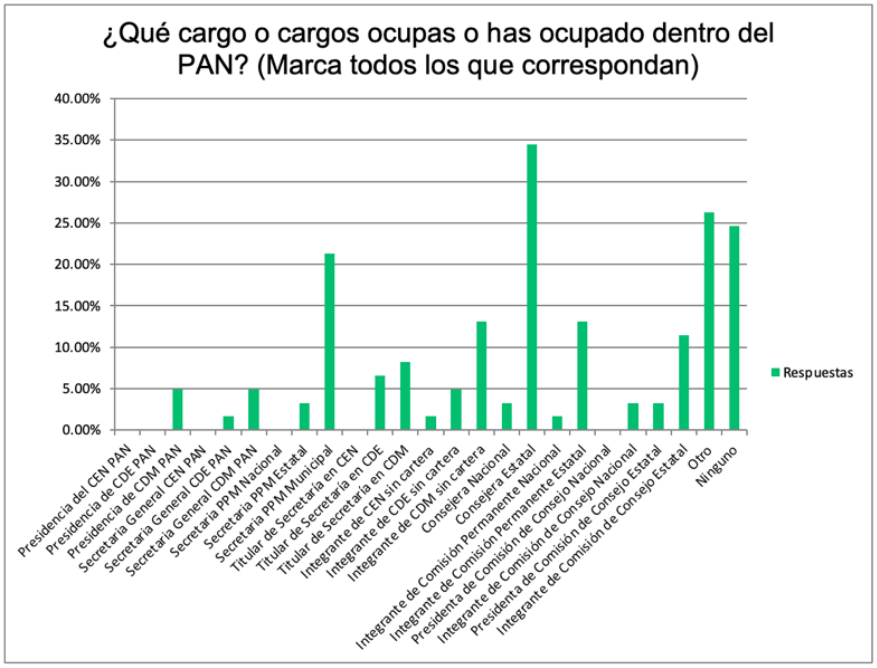
¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado al interior del PAN? (Marca todos los que correspondan)

Tabla 6: Resultados de ¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado al interior del PAN? (Marca todos los que correspondan)

Opciones de respuesta	Respuestas	
Presidencia del CEN PAN	0.00%	0
Presidencia de CDE PAN	0.00%	0
Presidencia de CDM PAN	4.92%	3
Secretaria General CEN PAN	0.00%	0
Secretaria General CDE PAN	1.64%	1
Secretaria General CDM PAN	4.92%	3
Secretaria PPM Nacional	0.00%	0
Secretaria PPM Estatal	3.28%	2
Secretaria PPM Municipal	21.31%	13
Titular de Secretaría en CEN	0.00%	0
Titular de Secretaría en CDE	6.56%	4
Titular de Secretaría en CDM	8.20%	5
Integrante de CEN sin cartera	1.64%	1
Integrante de CDE sin cartera	4.92%	3
Integrante de CDM sin cartera	13.11%	8
Consejera Nacional	3.28%	2
Consejera Estatal	34.43%	21
Integrante de Comisión Permanente Nacional	1.64%	1
Integrante de Comisión Permanente Estatal	13.11%	8
Presidenta de Comisión de Consejo Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión de Consejo Nacional	3.28%	2
Presidenta de Comisión de Consejo Estatal	3.28%	2
Integrante de Comisión de Consejo Estatal	11.48%	7
Otro	26.23%	16
Ninguno	24.59%	15
	Respondido	**61**
	Omitido	**1**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 3: Resultados de ¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado al interior del PAN? (Marca todos los que correspondan)



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El análisis de los datos revela una estructura organizativa concentrada en funciones de carácter local y estatal, con escasa representación en órganos nacionales. De un total de 61 personas que respondieron, destaca que el 43.44% ha ocupado el cargo de Consejera Estatal, el más alto en frecuencia, seguido por la categoría “Otro” con 26.23%, lo que sugiere una diversidad de funciones no especificadas o cargos informales relevantes en la práctica, pero no sistematizados en la estructura oficial del partido.

Desde un enfoque estadístico, la participación en cargos municipales es significativa: 21.31% ha fungido como Secretaría PPM Municipal y 13.11% como integrante de CDM sin cartera, lo que evidencia una vinculación operativa más activa en los comités locales, aunque con funciones no necesariamente de alta jerarquía.

Este patrón puede estar vinculado a prácticas partidistas arraigadas que favorecen dinámicas de cooptación y exclusión, donde el acceso a cargos más altos depende de redes políticas cerradas, liderazgos tradicionales o criterios de selección poco transparentes. También es notable que casi una cuarta parte de las participantes (24.59%) declaró no haber ocupado ningún cargo, lo que pone en evidencia un segmento relevante que aún no ha sido incorporado a los espacios de toma de

decisiones, ya sea por falta de oportunidades, formación, o mecanismos de inclusión internos.

Pregunta 5

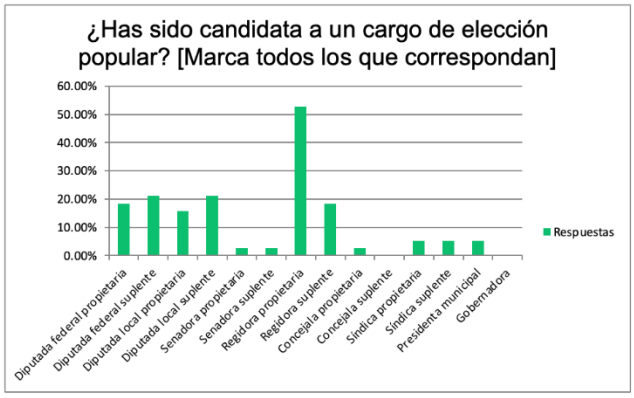
¿Has sido candidata a un cargo de elección popular? [Marca todos los que correspondan]

Tabla 7: Resultados de ¿Has sido candidata a un cargo de elección popular?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Diputada federal propietaria	18.42%	7
Diputada federal suplente	21.05%	8
Diputada local propietaria	15.79%	6
Diputada local suplente	21.05%	8
Senadora propietaria	2.63%	1
Senadora suplente	2.63%	1
Regidora propietaria	52.63%	20
Regidora suplente	18.42%	7
Concejala propietaria	2.63%	1
Concejala suplente	0.00%	0
Síndica propietaria	5.26%	2
Síndica suplente	5.26%	2
Presidenta municipal	5.26%	2
Gobernadora	0.00%	0
	Respondido	**38**
	Omitido	**24**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 4: Resultados de ¿Has sido candidata a un cargo de elección popular?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El análisis evidencia una tendencia significativa hacia posiciones locales, específicamente el cargo de regidora propietaria, que concentra el 52.63% de las respuestas (20 de 38 participantes). Esta alta proporción indica que el acceso de las mujeres que participaron a candidaturas se da principalmente en niveles municipales, reflejando una estructura político-electoral que tiende a facilitar su postulación a espacios considerados de menor jerarquía, lo cual podría estar vinculado tanto a estrategias de cumplimiento de cuotas como a barreras estructurales de género para escalar hacia cargos de mayor alcance político.

Por otro lado, los cargos de diputación —tanto federal como local— muestran una distribución equilibrada entre propietarias (18.42% y 15.79% respectivamente) y suplentes (21.05% en ambos casos), lo cual sugiere un patrón en el que las mujeres tienen mayor presencia como suplentes que como titulares, especialmente en niveles legislativos. Esta situación puede estar indicando una tendencia institucional a relegar a las mujeres a posiciones secundarias, reflejando un techo de cristal político que impide el pleno acceso a posiciones de liderazgo legislativo. Los datos sobre candidaturas a senadurías, sindicaturas o presidencias municipales muestran porcentajes bajos (entre 2.63% y 5.26%), mientras que la ausencia total de postulaciones a la gubernatura reafirma la persistente exclusión en cargos ejecutivos de alto nivel.

El dato de que 24 respuestas fueron omitidas (38 respondieron de 62 posibles) representa un 38.7% de no participación en esta pregunta, lo cual podría deberse a la falta de experiencia previa en contiendas electorales o a una desconexión entre la militancia activa y la estructura electoral formal del partido. Esta omisión también podría reflejar una falta de oportunidades de postulación o desconocimiento de los mecanismos para acceder a candidaturas. Para futuras acciones, el PAN podría implementar mecanismos de fortalecimiento de liderazgos femeninos y programas de visibilización y acompañamiento para candidaturas, con el fin de cerrar las brechas en el acceso de las mujeres a cargos de elección con mayor impacto político.

Pregunta 6

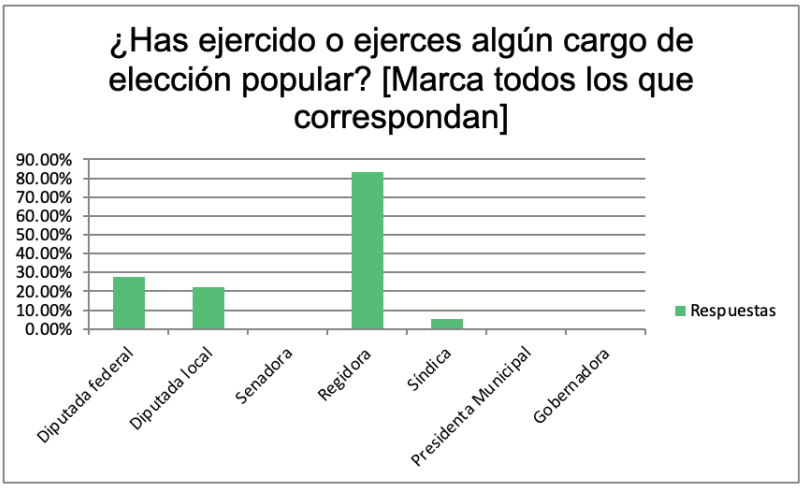
¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular? [Marca todos los que correspondan]

Tabla 8: Resultados de ¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Diputada federal	27.78%	5
Diputada local	22.22%	4
Senadora	0.00%	0
Regidora	83.33%	15
Síndica	5.56%	1
Presidenta Municipal	0.00%	0
Gobernadora	0.00%	0
	Respondido	**18**
	Omitido	**44**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 5: Resultados de ¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Existe una concentración significativa en un solo tipo de cargo. El 83.33% de las militantes que respondieron afirmaron haber ejercido como regidoras (15 de 18), lo que sugiere que este es el espacio más accesible para las mujeres al interior del marco institucional del PAN. Esta concentración en cargos municipales de carácter colegiado y de menor visibilidad nacional sugiere la existencia de una segmentación jerárquica en el acceso a responsabilidades públicas, donde las mujeres ocupan roles relevantes pero con menor margen de influencia política estratégica.

En contraste, el porcentaje de mujeres que ha ejercido como diputadas federales (27.78%) o locales (22.22%) es considerablemente menor, y no se reporta ninguna

participación en cargos como senadora, presidenta municipal o gobernadora. Esto evidencia una clara brecha de género en el acceso a puestos ejecutivos y de alta representación, donde la presencia femenina es prácticamente nula. La participación en cargos como síndica (5.56%) también es mínima, lo que refuerza la hipótesis de un techo institucional para las mujeres al interior del partido, aún cuando estas han demostrado interés y capacidad en otros niveles del sistema político.

Es importante destacar que esta pregunta fue respondida solo por 18 militantes, mientras que 44 omitieron su respuesta, lo que representa un 71% de no participación en este reactivo. Esta omisión masiva puede interpretarse como un reflejo de la falta de experiencia directa en cargos de elección popular, o bien, como una señal de desafección o desinformación respecto al proceso político-electoral. Para reducir estas barreras, sería estratégico que el PAN impulse acciones afirmativas y programas de profesionalización dirigidos a fortalecer la carrera política de sus militantes mujeres, garantizando un acceso equitativo a candidaturas con mayor incidencia política.

Pregunta 7

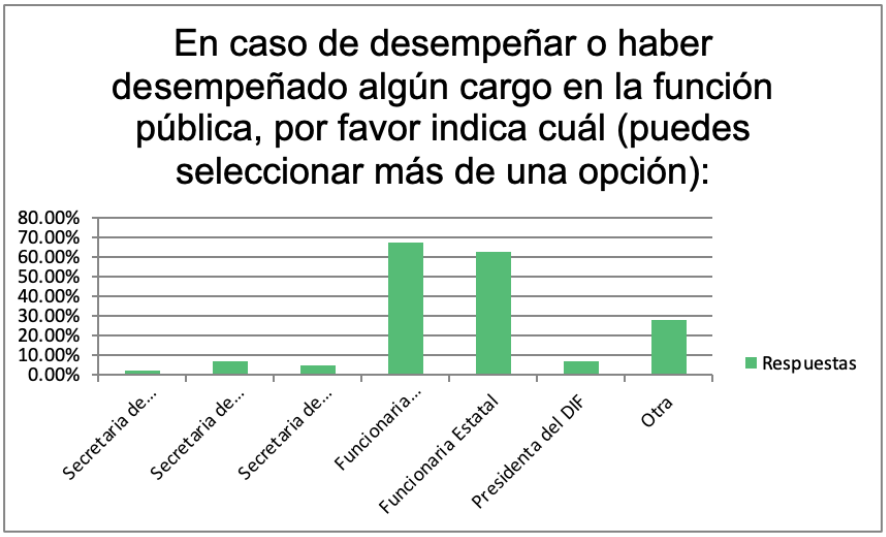
En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál (puedes seleccionar más de una opción)

Tabla 9: Resultados de En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál (puedes seleccionar más de una opción):

Opciones de respuesta	Respuestas	
Secretaria de Estado Federal	2.33%	1
Secretaria de Gobierno Estatal	6.98%	3
Secretaria de Gobierno Municipal	4.65%	2
Funcionaria Municipal	67.44%	29
Funcionaria Estatal	62.79%	27
Presidenta del DIF	6.98%	3
Otra	27.91%	12
	Respondido	**43**
	Omitido	**19**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 6: Resultados de En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál (puedes seleccionar más de una opción):



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El 67.44% de las participantes que respondieron a esta pregunta han ocupado cargos como funcionarias municipales, seguido de un 62.79% que lo ha hecho en funciones estatales. Este patrón sugiere que, aunque las mujeres panistas han logrado una inserción importante en la administración pública, esta se concentra principalmente en niveles subnacionales, particularmente en municipios, donde el acceso puede ser más directo o menos politizado que en niveles superiores.

Los datos muestran una menor representación en cargos con mayor jerarquía administrativa o política: solo el 2.33% ha desempeñado funciones en una Secretaría de Estado Federal y apenas el 4.65% en Secretarías de Gobierno Municipal. Asimismo, cargos tradicionalmente considerados de carácter asistencial como la presidencia del DIF también muestran baja participación (6.98%). La categoría "otra" alcanza un 27.91%, lo que puede sugerir una falta de categorización clara o una diversidad de funciones desempeñadas que no están formalmente reconocidas al interior de la estructura partidista o administrativa. Esta dispersión puede evidenciar la necesidad de mejorar el reconocimiento formal de los distintos niveles de responsabilidad política y técnica que ejercen las mujeres al interior del aparato público.

Cabe destacar que 43 personas respondieron esta pregunta, mientras que 19 la omitieron, lo que representa una omisión del 30%. Esta tasa puede estar asociada a la falta de experiencia directa en cargos públicos o a un desconocimiento respecto al valor institucional de los mismos al interior del partido. Para fortalecer la trayectoria pública de las militantes, el PAN podría implementar mecanismos de visibilización de estos perfiles, articulando rutas de desarrollo profesional y político con enfoque de

género, que reconozcan los aportes de las mujeres en todos los niveles del servicio público y promuevan su ascenso hacia posiciones de mayor toma de decisión.

Pregunta 8

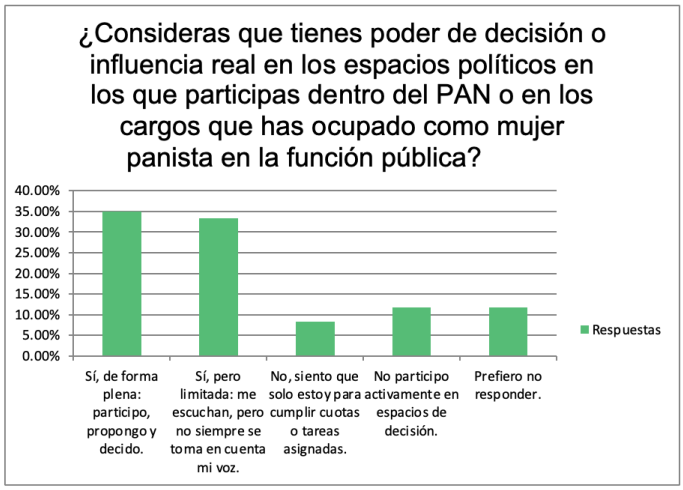
¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas al interior del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?

Tabla 10: Resultados de ¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas al interior del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Sí, de forma plena: participo, propongo y decido.	35.00%	21
Sí, pero limitada: me escuchan, pero no siempre se toma en cuenta mi voz.	33.33%	20
No, siento que solo estoy para cumplir cuotas o tareas asignadas.	8.33%	5
No participo activamente en espacios de decisión.	11.67%	7
Prefiero no responder.	11.67%	7
	Respondido	**60**
	Omitido	**2**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 7: Resultados de ¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas al interior del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El análisis revela un panorama mixto entre empoderamiento y limitación. Un 35% de las participantes reporta tener una participación plena, lo que implica que proponen, deliberan y deciden activamente, lo cual representa un indicador positivo de inclusión sustantiva y no sólo simbólica. Este dato refleja avances hacia una mayor equidad en la toma de decisiones políticas al interior del partido y en los cargos que ocupan como mujeres panistas.

Sin embargo, el 33.33% de las participantes señala que, aunque se les escucha, sus opiniones no siempre son consideradas en la toma de decisiones, lo que evidencia la persistencia de barreras estructurales que limitan la participación efectiva. Adicionalmente, un 8.33% percibe su rol al interior de los espacios políticos como meramente instrumental, al sentirse incluidas solo para cumplir cuotas o tareas asignadas, y un 11.67% afirma no participar en espacios de decisión, lo cual pone en relieve la urgencia de fortalecer mecanismos internos que garanticen la representatividad real y no decorativa de las mujeres al interior del partido.

La proporción de respuestas omitidas (2 personas) y aquellas que prefieren no responder (11.67%) también merece atención, ya que podría estar asociada a desconfianza institucional, miedo a represalias o desmotivación derivada de experiencias previas de exclusión. Este fenómeno sugiere la necesidad de profundizar en estrategias de diagnóstico cualitativo que permitan captar los matices de estas percepciones y diseñar acciones afirmativas, como el fortalecimiento de liderazgos femeninos, el acceso equitativo a espacios de representación y la institucionalización de prácticas deliberativas con perspectiva de género.

Pregunta 9

¿Qué factores han facilitado o limitado tu capacidad de tomar decisiones al interior del partido?

El estudio permite identificar patrones estructurales que inciden en el ejercicio del liderazgo femenino al interior del PAN. De un total de 62 militantes, 46 respondieron esta pregunta, lo que representa una tasa de participación del 74.2%. El análisis revela un doble eje discursivo: por un lado, factores de facilitación vinculados al mérito, la constancia y el trabajo comunitario; y por otro, obstáculos relacionados con estructuras patriarcales, dinámicas de poder informal y exclusión operativa.

Uno de los hallazgos clave es la frecuente alusión a la centralización de decisiones y la existencia de grupos cerrados de poder como factores limitantes. Expresiones como “los mismos de siempre toman las decisiones”, “los controles de los grupos” o “los acuerdos entre presidentes estatales” reflejan una estructura jerárquica con barreras de acceso informales. Esta percepción de captura institucional genera desmotivación y exclusión, afectando de manera diferenciada a mujeres que no forman parte de esos círculos de influencia.

En el plano individual, destacan factores estructurales como la falta de tiempo (mencionada en al menos 6 respuestas), las responsabilidades personales y laborales, y la intimidación percibida en contextos donde el liderazgo femenino aún no es completamente aceptado. Elementos como “el miedo a influir”, “juicios sobre mi vida personal” y “limitado: ser mujer” indican la persistencia de barreras simbólicas de género que restringen la participación activa. Al mismo tiempo, algunas mujeres señalan que su constancia, transparencia y experiencia comunitaria les ha permitido ganar espacios y voz, lo que sugiere que el mérito aún opera como vía de ascenso, aunque con restricciones contextuales.

Se identifican oportunidades de mejora en la cultura organizacional. Algunas respuestas apuntan a la necesidad de una apertura real a la crítica, al reconocimiento de trayectorias no institucionalizadas y a la inclusión de liderazgos nuevos. Este tipo de insumos puede ser instrumental para diseñar procesos de capacitación orientados no solo al desarrollo de habilidades, sino también a la transformación de las prácticas internas del partido, promoviendo modelos más horizontales, con perspectiva de género y con criterios meritocráticos transparentes.

Pregunta 10

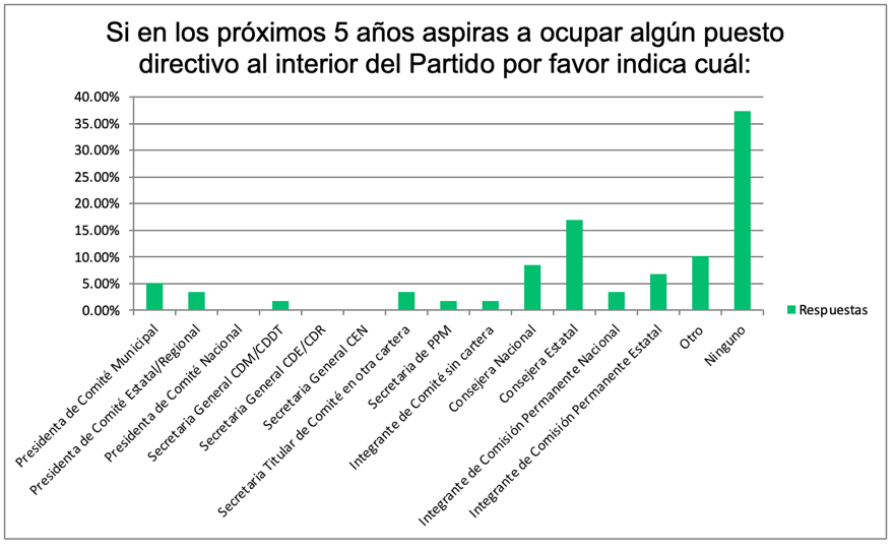
Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo al interior del Partido por favor indica cuál:

Tabla 11: Resultados de Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo al interior del Partido por favor indica cuál:

Opciones de respuesta	Respuestas	
Presidenta de Comité Municipal	5.08%	3
Presidenta de Comité Estatal/Regional	3.39%	2
Presidenta de Comité Nacional	0.00%	0
Secretaria General CDM/CDDT	1.69%	1
Secretaria General CDE/CDR	0.00%	0
Secretaria General CEN	0.00%	0
Secretaria Titular de Comité en otra cartera	3.39%	2
Secretaria de PPM	1.69%	1
Integrante de Comité sin cartera	1.69%	1
Consejera Nacional	8.47%	5
Consejera Estatal	16.95%	10
Integrante de Comisión Permanente Nacional	3.39%	2
Integrante de Comisión Permanente Estatal	6.78%	4
Otro	10.17%	6
Ninguno	37.29%	22
	Respondido	**59**
	Omitido	**3**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 8: Resultados de Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo al interior del Partido por favor indica cuál:



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El análisis de las aspiraciones hacia cargos directivos al interior del Partido Acción Nacional (PAN) en los próximos cinco años revela una heterogeneidad significativa en las metas de las militantes, aunque también deja entrever áreas de desmotivación o resignación política. De un total de 59 respuestas, el 37.29% de las participantes declaró no aspirar a ningún puesto directivo, cifra estadísticamente relevante que plantea interrogantes sobre las condiciones estructurales y culturales internas del partido que podrían estar limitando la ambición política femenina o reforzando patrones de exclusión.

Entre quienes manifestaron aspiraciones, los cargos más mencionados fueron los de *Consejera Estatal* (16.95%) y *Consejera Nacional* (8.47%), lo que evidencia un interés por influir en procesos de deliberación estratégica, pero aún al interior de estructuras más colegiadas que ejecutivas. Resulta notorio que no hubo aspiraciones hacia cargos de presidencia nacional o de secretarías generales en niveles centrales como el CEN o CDE, lo cual sugiere una percepción de inaccesibilidad a estas posiciones, ya sea por barreras formales, capital político limitado o falta de respaldo institucional a liderazgos emergentes femeninos.

Por otro lado, un 10.17% optó por señalar “Otro”, lo que denota la existencia de intereses políticos no contemplados en el menú de opciones ofrecido o una preferencia por espacios de innovación organizacional menos tradicionales. Este dato sugiere la necesidad de diversificar y actualizar las rutas de liderazgo al interior del PAN, integrando nuevos modelos de participación que dialoguen con las

motivaciones reales de su base militante. Estos resultados deben interpretarse como insumo estratégico para diseñar programas de desarrollo político con enfoque de género que incentiven la participación sostenida de las mujeres en estructuras de poder partidario.

Pregunta 11

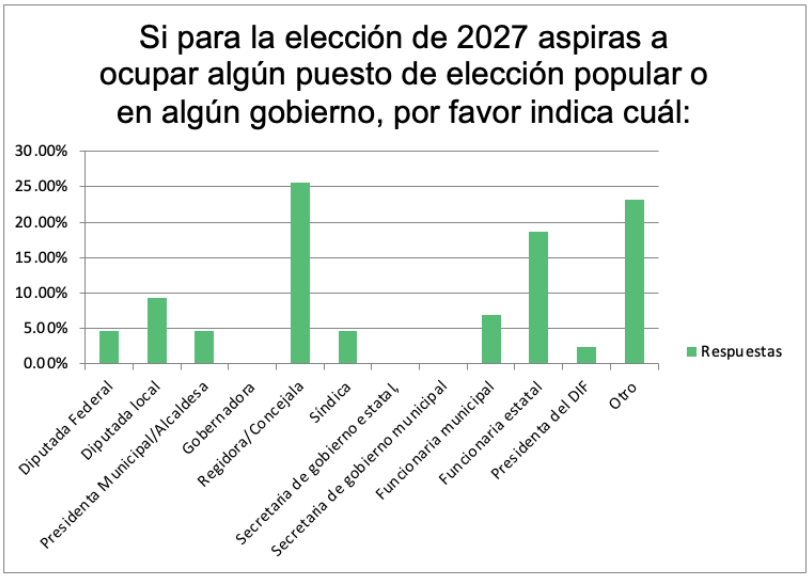
Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:

Tabla 12: Resultados de Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:

Opciones de respuesta	Respuestas	
Diputada Federal	4.65%	2
Diputada local	9.30%	4
Presidenta Municipal/Alcaldesa	4.65%	2
Gobernadora	0.00%	0
Regidora/Concejala	25.58%	11
Síndica	4.65%	2
Secretaria de gobierno estatal,	0.00%	0
Secretaria de gobierno municipal	0.00%	0
Funcionaria municipal	6.98%	3
Funcionaria estatal	18.60%	8
Presidenta del DIF	2.33%	1
Otro	23.26%	10
	Respondido	**43**
	Omitido	**19**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 9: Resultados de Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Se muestra una tendencia clara hacia los cargos de representación local, con un 25.58% que aspira a ser Regidora o Concejala, seguido por un 18.60% que manifiesta interés en ocupar cargos como Funcionaria Estatal. Estas dos categorías concentran más del 44% del total de respuestas, lo que indica una mayor intención de incidir desde el ámbito subnacional o desde espacios administrativos clave. Resulta relevante que ninguna de las participantes se haya postulado para el cargo de Gobernadora o para Secretarías de gobierno estatal o municipal, lo que podría reflejar barreras percibidas o reales para acceder a niveles más altos del poder ejecutivo.

El 23.26% que seleccionó la categoría “Otro” sugiere una falta de alineación entre los intereses reales de las militantes y la estructura formal de cargos disponible, lo cual es un indicio de que el diseño institucional del partido podría estar limitado en términos de rutas diversificadas de liderazgo. Esta cifra también puede interpretarse como un indicador de creatividad política no canalizada formalmente, lo que representa una oportunidad estratégica para expandir y redefinir los mecanismos de representación interna del partido, integrando nuevas figuras o roles que respondan a las demandas de las bases femeninas.

Por otro lado, la baja intención de participar en cargos como Diputaciones Federales o Presidencias Municipales (ambos con solo 4.65%) podría estar vinculada a factores como la falta de respaldo político, recursos económicos, o redes partidistas fuertes,

elementos que tradicionalmente limitan el acceso de las mujeres a puestos de mayor visibilidad y poder.

Pregunta 12

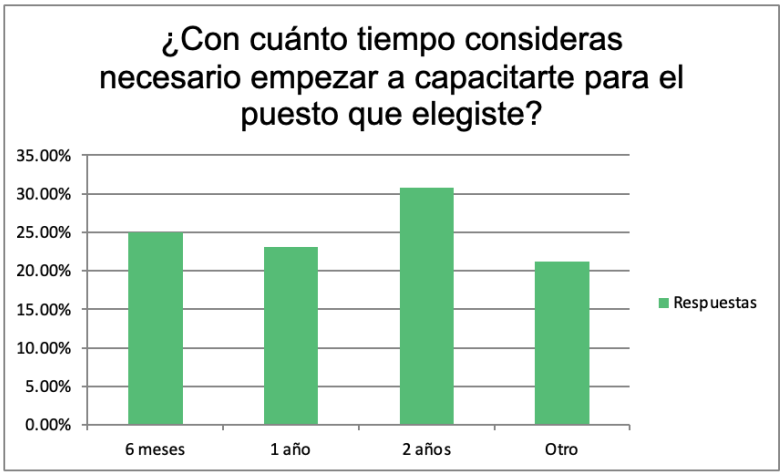
¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?

Tabla 13: Resultados de ¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?

Opciones de respuesta	Respuestas	
6 meses	25.00%	13
1 año	23.08%	12
2 años	30.77%	16
Otro	21.15%	11
	Respondido	**52**
	Omitido	**10**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 10: Resultados de ¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Los datos muestran una distribución equilibrada pero con una ligera tendencia hacia la preparación a largo plazo. El 30.77% de las participantes considera que es necesario comenzar la capacitación con al menos dos años de anticipación, lo que indica una valoración estratégica de los procesos de formación política y técnica para

ocupar cargos con responsabilidad. Este grupo muestra una visión proactiva sobre la planificación de su desarrollo político, lo que podría correlacionarse con un mayor compromiso y expectativa de desempeño institucional.

Por otro lado, un 25% de las participantes señala que seis meses son suficientes, y un 23.08% opta por un año, lo cual revela un enfoque más inmediato, probablemente influenciado por la disponibilidad de tiempo, recursos personales o experiencia previa acumulada. Estas respuestas podrían asociarse a militantes con trayectorias políticas activas que requieren actualizaciones puntuales más que una formación integral desde cero. La presencia de un 21.15% que eligió “otro” indica posibles necesidades particulares no capturadas por las opciones predefinidas, como capacitaciones escalonadas, personalizadas o basadas en ciclos electorales concretos.

Estos datos sugieren la necesidad de diseñar un modelo de capacitación flexible y progresivo, adaptado a distintos perfiles y niveles de experiencia al interior del partido. Una oferta de formación modular que permita avanzar desde contenidos básicos a especializaciones aumentaría la eficacia del desarrollo de cuadros políticos femeninos. Asimismo, alinear los tiempos de capacitación con los calendarios electorales y las oportunidades reales de participación fortalecería la profesionalización de la militancia femenina panista de cara a los próximos ciclos políticos.

Pregunta 13

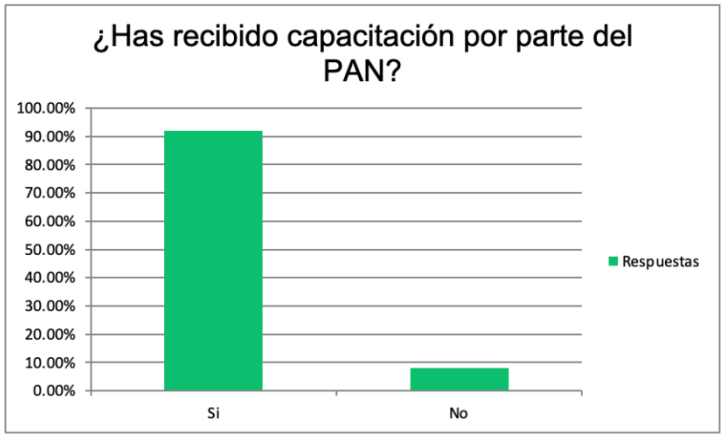
¿Has recibido capacitación por parte del PAN?

Tabla 14: Resultados de ¿Has recibido capacitación por parte del PAN?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	91.94%	57
No	8.06%	5
	Respondido	**62**
	Omitido	**0**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 11: Resultados de ¿Has recibido capacitación por parte del PAN?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El estudio revela un dato contundente: el 91.94% de las participantes afirmó haber recibido algún tipo de capacitación, mientras que solo el 8.06% respondió negativamente. Esta alta proporción sugiere que el Partido Acción Nacional ha implementado mecanismos de formación con una cobertura significativa al interior de su militancia femenina, lo cual constituye un activo institucional valioso para la profesionalización y empoderamiento de las mujeres al interior de la estructura partidista.

Esta distribución presenta una fuerte polarización positiva hacia la recepción de formación, lo cual puede interpretarse como un indicador de alineación entre la oferta de capacitación del partido y las necesidades percibidas por sus militantes. No obstante, la existencia del 8.06% que no ha sido capacitada podría señalar la necesidad de revisar los criterios de acceso, territorialidad, pertinencia o comunicación de estos programas, sobre todo si se considera que el fortalecimiento del liderazgo femenino requiere esfuerzos sistemáticos e inclusivos.

A nivel estratégico, este hallazgo debe motivar al PAN a no solo mantener, sino diversificar su oferta formativa con contenidos adaptados a las diferentes trayectorias y aspiraciones políticas de las mujeres militantes. La formación continua, acompañada de mecanismos de evaluación de impacto y seguimiento, podría incrementar la calidad del ejercicio político y reducir brechas en la participación efectiva en cargos de decisión. Además, sistematizar esta capacitación y vincularla a rutas de liderazgo podría ser un factor clave para impulsar la paridad sustantiva al interior del partido.

Pregunta 14

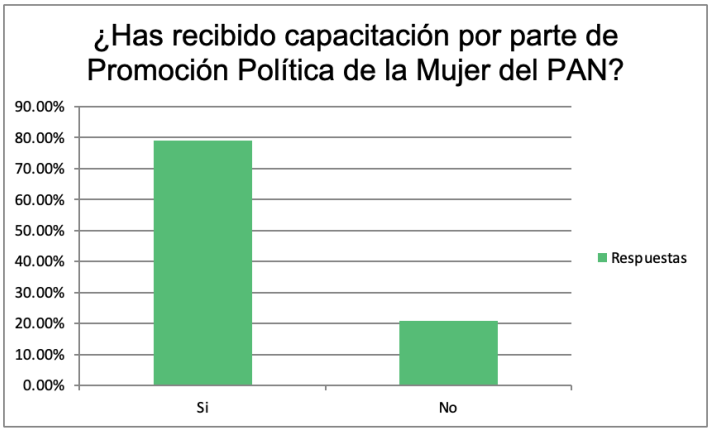
¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?

Tabla 15: Resultados de ¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	79.03%	49
No	20.97%	13
	Respondido	**62**
	Omitido	**0**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 12: Resultados de ¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Los datos obtenidos reflejan que un 79.03% de las mujeres militantes que respondieron afirman haber recibido capacitación específica por parte de esta estructura del partido, mientras que el 20.97% indica lo contrario. Esta alta proporción de participación en actividades formativas representa un indicador positivo de la efectividad y penetración de la Promoción Política de la Mujer (PPM) como herramienta institucional para el fortalecimiento del liderazgo femenino al interior del Partido Acción Nacional.

La tasa de cobertura del 79% sugiere una estrategia de formación parcialmente consolidada, aunque el 21% restante representa una brecha significativa que podría deberse a barreras de acceso, exclusión territorial o falta de comunicación sobre los programas disponibles. Esta dualidad expone la necesidad de robustecer los mecanismos de seguimiento y evaluación de las actividades de la PPM, a fin de garantizar que todas las militantes cuenten con oportunidades equitativas de desarrollo político, especialmente aquellas que actualmente no están siendo alcanzadas.

Los datos sugieren que la capacitación impartida por PPM tiene una fuerte aceptación y legitimidad al interior de la militancia femenina. Para fortalecer este impacto, sería recomendable diseñar itinerarios formativos diferenciados por etapa de trayectoria política, así como incorporar metodologías más inclusivas y territoriales. Además, la institucionalización de estos procesos formativos mediante certificaciones o su vinculación a rutas de acceso a cargos internos puede contribuir a incrementar la participación efectiva de las mujeres en la toma de decisiones al interior del PAN.

Pregunta 15

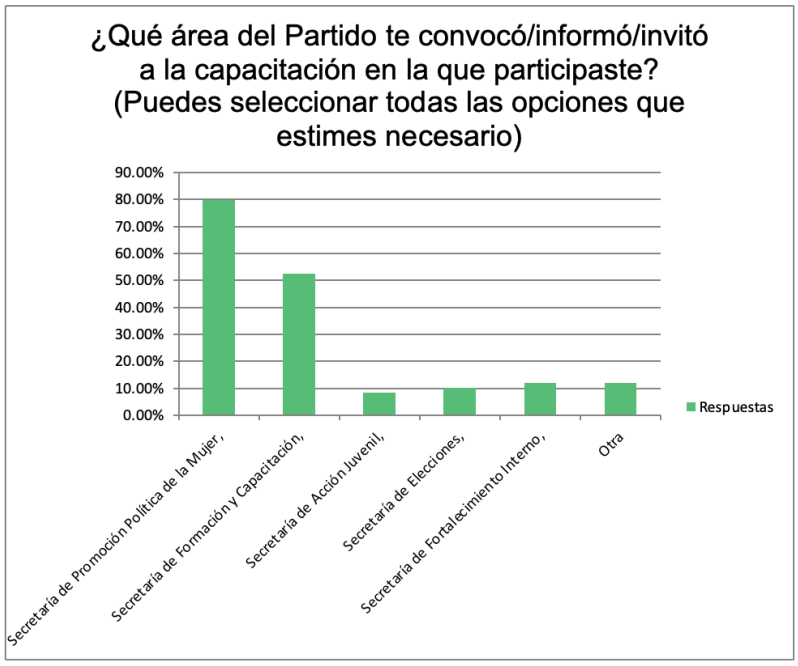
¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

Tabla 16: Resultados de ¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

Opciones de respuesta	Respuestas	
Secretaría de Promoción Política de la Mujer,	79.66%	47
Secretaría de Formación y Capacitación,	52.54%	31
Secretaría de Acción Juvenil,	8.47%	5
Secretaría de Elecciones,	10.17%	6
Secretaría de Fortalecimiento Interno,	11.86%	7
Otra	11.86%	7
	Respondido	**59**
	Omitido	**3**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 13: Resultados de ¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Las áreas del Partido Acción Nacional (PAN) que convocaron a las militantes a capacitaciones revela una clara hegemonía de la Secretaría de Promoción Política de la Mujer (PPM), la cual concentra el 79.66% de las menciones (47 respuestas). Esta cifra confirma el rol central de esta instancia como el principal canal de acceso a la formación política para mujeres al interior del partido, lo que demuestra un alineamiento eficaz entre su misión institucional y su ejecución operativa en territorio.

La Secretaría de Formación y Capacitación también destaca con un 52.54% de menciones, lo cual evidencia su relevancia como pilar transversal en los procesos de profesionalización de cuadros internos. Sin embargo, las cifras de participación de otras áreas clave, como Acción Juvenil (8.47%), Elecciones (10.17%) y Fortalecimiento Interno (11.86%), son considerablemente menores. Esto podría reflejar una débil articulación intersecretarial en la planeación y promoción de estrategias de capacitación, o bien una segmentación temática que limita su alcance entre el electorado femenino.

Estos resultados evidencian una concentración en los esfuerzos de formación en estructuras específicas, dejando oportunidades de mejora en otras áreas del partido. Para ampliar la cobertura y diversidad temática de las capacitaciones, sería recomendable establecer esquemas de colaboración transversal entre secretarías, así como mecanismos de evaluación periódica de impacto. Además, la sistematización de convocatorias y la mejora de canales de comunicación podrían favorecer una participación más amplia y equitativa entre la militancia panista.

Pregunta 16

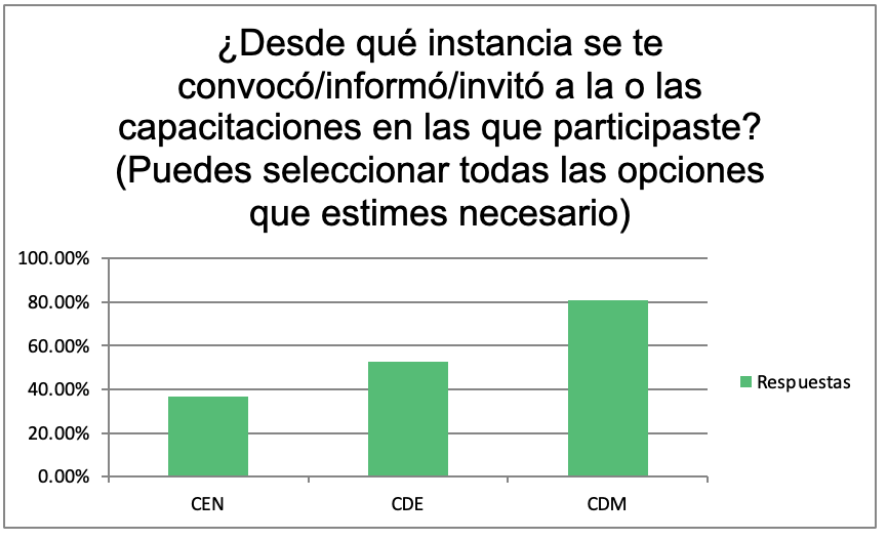
¿Desde qué instancia se te convocó/informó/invitó a la o las capacitaciones en las que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

Tabla 17: Resultados de ¿Desde qué instancia se te convocó/informó/invitó a la o las capacitaciones en las que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

Opciones de respuesta	Respuestas	
CEN	36.84%	21
CDE	52.63%	30
CDM	80.70%	46
	Respondido	**57**
	Omitido	**5**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 14: Resultados de ¿Desde qué instancia se te convocó/informó/invitó a la o las capacitaciones en las que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El análisis de la tabla y gráfica respecto a las instancias del Partido Acción Nacional (PAN) que convocaron a las militantes a capacitaciones muestra una clara preponderancia de los Comités Directivos Municipales (CDM), con un 80.70% de participación. Esta cifra evidencia la operatividad y cercanía territorial de los CDM con la base militante, reafirmando su papel como eje de movilización y contacto directo con las mujeres panistas. Esto también sugiere que la descentralización de esfuerzos formativos puede ser un acierto estratégico para maximizar la cobertura e impacto local.

En segundo lugar, se encuentra el Comité Directivo Estatal (CDE) con un 52.63% , lo que indica una participación relevante, aunque menos intensa en comparación con el nivel municipal. Por su parte, el Comité Ejecutivo Nacional (CEN) registra una participación del 36.84%, lo cual, aunque menor, puede interpretarse como la presencia de líneas estratégicas generales desde el nivel nacional, que posteriormente son ejecutadas a nivel local. Esta dinámica escalonada sugiere un modelo piramidal de difusión y acción al interior del partido, donde los lineamientos del CEN se territorializan a través de las estructuras estatales y municipales.

Desde una perspectiva técnica, los resultados reflejan una oportunidad de mejora en la integración vertical del proceso de capacitación. Sería beneficioso fortalecer la coordinación interinstitucional entre CEN, CDE y CDM para asegurar coherencia temática, evitar duplicidades y garantizar una mayor cobertura. Además, una mayor presencia del CEN podría fortalecer el sentido de pertenencia e institucionalidad entre las militantes, mientras que los CDE podrían fungir como puentes de articulación más activos, especialmente en estados con alta dispersión geográfica y densidad de militancia femenina.

Pregunta 17

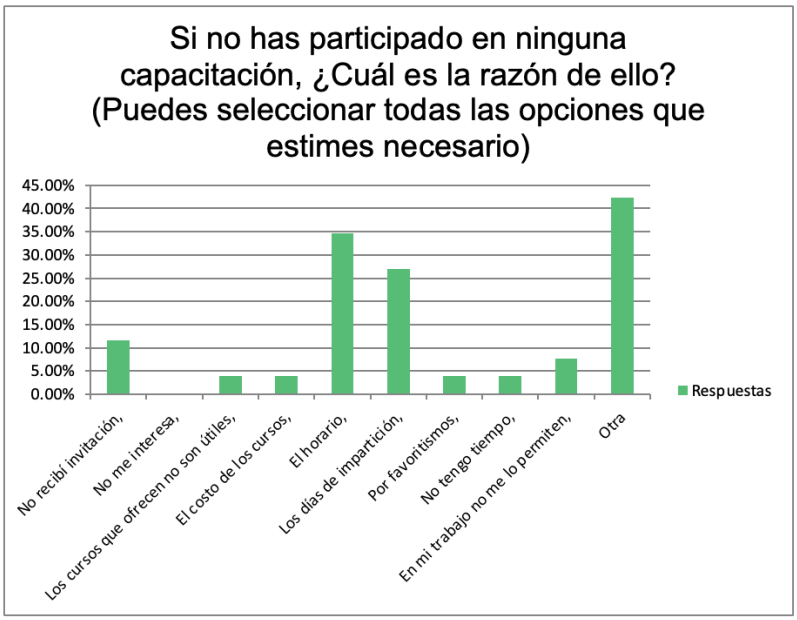
Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón de ello? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

Tabla 18: Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón de ello? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

Opciones de respuesta	Respuestas	
No recibí invitación,	11.54%	3
No me interesa,	0.00%	0
Los cursos que ofrecen no son útiles,	3.85%	1
El costo de los cursos,	3.85%	1
El horario,	34.62%	9
Los días de impartición,	26.92%	7
Por favoritismos,	3.85%	1
No tengo tiempo,	3.85%	1
En mi trabajo no me lo permiten,	7.69%	2
Otra	42.31%	11
	Respondido	**26**
	Omitido	**36**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 15: Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón de ello? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Se observa que entre las militantes del Partido Acción Nacional (PAN) que no han participado en ninguna capacitación, los principales factores limitantes están relacionados con la estructura temporal y organizativa de las actividades. El horario fue señalado por el 34.62% de las militantes, y los días de impartición por el 26.92%, lo cual apunta a una desconexión entre la programación institucional de las capacitaciones y la disponibilidad real de las militantes. Este hallazgo refuerza la necesidad de modelos formativos flexibles, como capacitaciones en línea asincrónicas, o agendas coordinadas con las realidades laborales y domésticas de las participantes.

Una categoría significativa que destaca es “Otra”, con 42.31% (11 respuestas), lo que sugiere que existe una variedad de causas no contempladas en las opciones predefinidas. Esta cifra indica la importancia de realizar un análisis cualitativo complementario para identificar barreras contextuales o estructurales más complejas, como la falta de reconocimiento, la percepción de exclusión, o dinámicas de poder internas que obstaculizan la participación femenina en los procesos formativos. La respuesta "No recibí invitación" también resalta (11.54%), evidenciando una posible falla en los canales de comunicación internos del partido.

En cuanto a los factores de menor peso estadístico, encontramos razones como el “favoritismo”, “no tengo tiempo”, “el costo de los cursos” y “el contenido no útil”, con

porcentajes inferiores al 4%. Esto sugiere que las limitantes no están principalmente vinculadas al valor percibido de la capacitación, sino más bien a la accesibilidad operativa. A partir de esta información, se recomienda implementar estrategias de convocatoria más inclusivas y personalizadas, así como ampliar los espacios formativos hacia formatos mixtos, con enfoque interseccional, que consideren condiciones laborales, familiares y territoriales para fortalecer la inclusión de todas las militantes en procesos de profesionalización política.

Pregunta 18

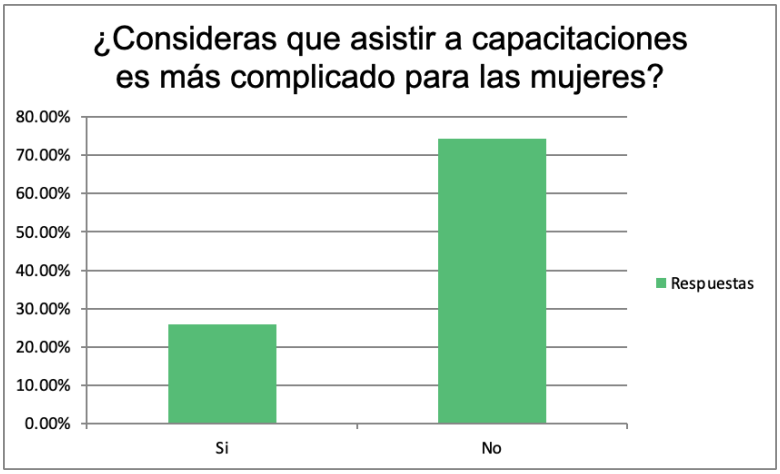
¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?

Tabla19: Resultados de ¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	25.81%	16
No	74.19%	46
	Respondido	**62**
	Omitido	**0**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 16: Resultados de ¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El 74.19% de las militantes considera que no existen mayores complicaciones para que las mujeres accedan a espacios formativos, mientras que sólo el 25.81% (16 personas) sostiene que sí existen barreras diferenciadas. Este resultado puede interpretarse en un doble sentido: por un lado, refleja una posible mejora en el acceso de las mujeres a la capacitación al interior del partido; pero, por otro, también podría evidenciar una falta de reconocimiento de obstáculos estructurales persistentes, especialmente cuando se contrasta con otros indicadores cualitativos de la misma muestra.

La discrepancia entre percepciones y vivencias reportadas en otras secciones del estudio como las dificultades por horarios, cuidado infantil y favoritismos sugiere que existe una brecha entre la visión institucionalizada de igualdad y la experiencia concreta de muchas militantes. Es posible que quienes respondieron “no” estén considerando únicamente criterios de oferta formal (por ejemplo, que la capacitación esté abierta a todos) sin contemplar factores interseccionales como responsabilidades de cuidado, barreras de movilidad o condiciones socioeconómicas que afectan con mayor frecuencia a las mujeres.

Por lo tanto, si bien este resultado podría ser interpretado como un indicador positivo de integración formal, su lectura aislada puede invisibilizar desigualdades prácticas. Se recomienda que el partido no sólo mida la cobertura y apertura de sus capacitaciones, sino también su accesibilidad efectiva para todos los perfiles de militantes, incorporando indicadores de género sensibles a contexto, como brechas de participación efectiva, tasas de finalización diferenciadas o percepción de utilidad por género. Este enfoque permitirá construir rutas de formación más inclusivas y ajustadas a la realidad social de las mujeres panistas.

Pregunta 19

En caso de haber contestado que si a la pregunta anterior, ¿Cuáles crees que sean las razones que limitan o dificultan a las mujeres para asistir a capacitaciones?

Las respuestas evidencian que la principal barrera identificada es la sobrecarga de trabajo, entendida no sólo desde una perspectiva laboral, sino también en términos de trabajo doméstico, cuidado familiar y militancia política. Esta tríada de responsabilidades se traduce en una disponibilidad horaria reducida y en una carga física y emocional que dificulta su involucramiento en espacios de formación.

Un patrón recurrente en los testimonios es la falta de corresponsabilidad en el cuidado, tanto al interior del hogar como en los entornos laborales. Las frases “las mujeres somos las encargadas de los hijos y el hogar”, “no tenemos quien cuide a los hijos menores” y “nos niegan más las salidas” ilustran una estructura social que sigue depositando en las mujeres el peso de lo reproductivo, lo que restringe sus posibilidades de desarrollo político y profesional. También se señala la dificultad de acceso por motivos de logística como los traslados, horarios incompatibles y el hecho

de que “solo puedo fines de semana”, lo cual sugiere la necesidad de rediseñar los formatos de capacitación.

Es relevante destacar la aparición de factores de índole relacional y emocional, como el control de pareja (“por celos de su pareja”) y la exigencia de rendir en múltiples frentes sin reconocimiento. Este dato aporta un matiz clave al análisis, al mostrar que las barreras no son únicamente logísticas, sino que también operan desde lo simbólico y lo interpersonal, reproduciendo dinámicas de desigualdad y dependencia que obstaculizan el empoderamiento real. Esta dimensión debe ser considerada en el diseño de políticas internas y mecanismos de apoyo que trasciendan la capacitación técnica y avancen hacia la autonomía integral de las militantes.

Una propuesta concreta que emerge de los datos es la necesidad de flexibilizar la programación de las capacitaciones. Algunas mujeres señalan que preferirían sesiones “entre semana y en la tarde”, reconociendo que los fines de semana están comprometidos con la familia. Esta preferencia muestra que el éxito de cualquier estrategia formativa depende de su adaptabilidad a las realidades de vida de las mujeres. Invertir en modalidades híbridas, cuidado infantil durante las sesiones o apoyos logísticos concretos, no sólo aumentaría la participación, sino que consolidaría una cultura organizativa más inclusiva y sensible a las dinámicas de género.

Pregunta 20

Describe un obstáculo específico que hayas enfrentado para capacitarte y cómo impactó en tu desempeño político:

Se revela una gama significativa de barreras tanto estructurales como organizacionales. Aproximadamente el 50% de las respuestas mencionan explícitamente limitaciones asociadas al tiempo, incompatibilidad de horarios y las responsabilidades del cuidado familiar. Esta limitación ha tenido consecuencias directas en la posibilidad de asistir a eventos de formación, como lo muestra el caso de quien no pudo asistir a un evento nacional por falta de cuidados para sus hijos. Estos hallazgos refuerzan la necesidad de una política de capacitación con enfoque de corresponsabilidad y perspectiva de género.

Se identifica un segundo grupo de barreras relacionadas con la exclusión institucional y la falta de transparencia en los procesos de convocatoria. Varias participantes mencionan que las capacitaciones se dirigen a grupos específicos o a candidatas predeterminadas, dejando fuera a perfiles que no están alineados con ciertos liderazgos internos. Este fenómeno, referido como “nepotismo” o “club de Toby pero de mujeres”, limita el acceso equitativo a la formación, bloqueando el desarrollo de nuevos liderazgos y generando frustración política. La centralización de la toma de decisiones en la oferta formativa representa un reto que debe abordarse con mecanismos de inclusión y rendición de cuentas.

Un hallazgo adicional relevante es la crítica a la ejecución logística de las capacitaciones: cambios de horario sin aviso, falta de continuidad entre sesiones, problemas con las plataformas digitales y deficiencias en la comunicación institucional. Estos elementos operativos no sólo reducen la eficiencia de las capacitaciones, sino que también minan la confianza de las militantes en los espacios de formación del partido. La brecha entre el diseño institucional y la experiencia vivida por las usuarias revela oportunidades de mejora en planificación, seguimiento y atención personalizada.

También se identifican casos positivos donde no se han enfrentado obstáculos, lo que indica que sí existen condiciones propicias para la capacitación en ciertos contextos. Sin embargo, la prevalencia de barreras recurrentes sugiere que el acceso equitativo a la formación aún no es una realidad sistemática. El impacto acumulado de estas limitaciones se traduce en desigualdad en el acceso a herramientas de liderazgo, retrasos en la profesionalización política y desmotivación. Una estrategia innovadora implicaría diseñar rutas de formación escalables, flexibles y descentralizadas, que integren tecnología, alianzas comunitarias para el cuidado y mecanismos de convocatoria abiertos, como vía para democratizar el desarrollo político de las mujeres en Acción Nacional.

Pregunta 21

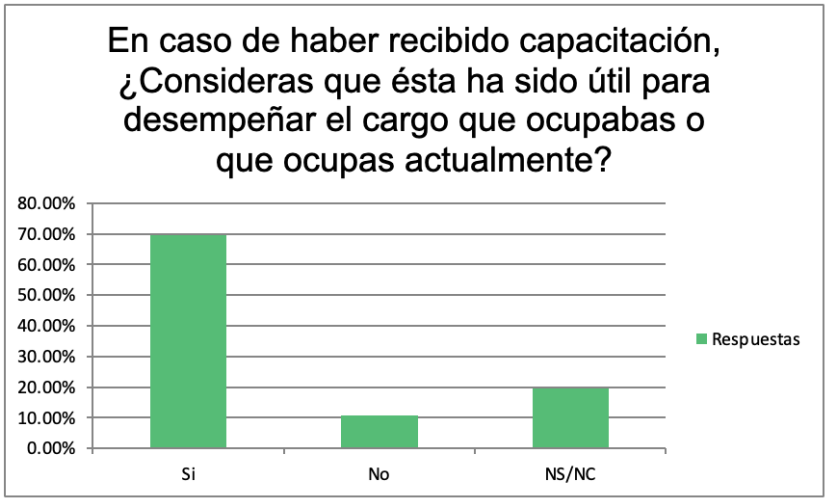
En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?

Tabla 20: Resultados de En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	69.64%	39
No	10.71%	6
NS/NC	19.64%	11
	Respondido	**56**
	Omitido	**6**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 17: Resultados de En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Un amplio segmento (69.64%) considera que dicha formación ha sido efectiva para desempeñar el cargo que ocupaban o que ocupan actualmente. Este hallazgo refleja una evaluación predominantemente positiva del impacto formativo en la práctica política, sugiriendo que los contenidos, metodologías y modalidades utilizadas han sido, en general, pertinentes para las funciones reales del liderazgo partidista.

Sin embargo, es relevante destacar que un 10.71% de las militantes considera que la capacitación no ha sido útil, mientras que un 19.64% respondió con “No sabe/No contesta” (NS/NC). Esta última cifra resulta particularmente significativa, pues indica una proporción de la militancia que, si bien accedió a la formación, no cuenta con los elementos suficientes para evaluar su impacto. Este fenómeno puede deberse a múltiples causas: desde la falta de seguimiento o retroalimentación, hasta la desconexión entre la capacitación recibida y las responsabilidades específicas de sus cargos.

Este análisis sugiere que el PAN podría complementar su estrategia formativa con mecanismos de evaluación de impacto y adaptabilidad contextual. Es decir, más allá de ofrecer cursos genéricos, sería recomendable vincular los contenidos directamente con los retos operativos de los cargos partidistas y de elección popular. Asimismo, incorporar modelos de mentoría o aplicación práctica inmediata podría reducir la incertidumbre que se manifiesta en el alto porcentaje de NS/NC y fortalecer así la efectividad política de las mujeres al interior del partido.

Pregunta 22

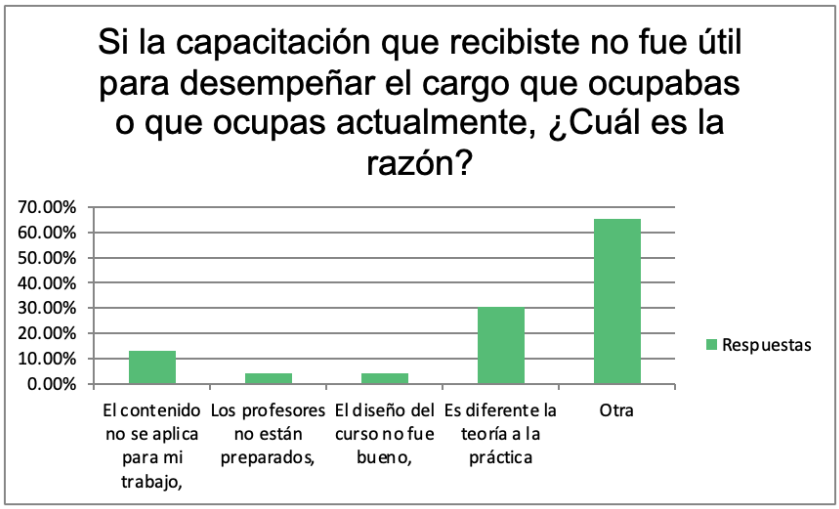
Si la capacitación que recibiste no fue útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente, ¿Cuál es la razón?

Tabla 21: Resultados de Si la capacitación que recibiste no fue útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente, ¿Cuál es la razón?

Opciones de respuesta	Respuestas	
El contenido no se aplica para mi trabajo,	13.04%	3
Los profesores no están preparados,	4.35%	1
El diseño del curso no fue bueno,	4.35%	1
Es diferente la teoría a la práctica	30.43%	7
Otra	65.22%	15
	Respondido	**23**
	Omitido	**39**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 18: Resultados de Si la capacitación que recibiste no fue útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente, ¿Cuál es la razón?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El 65.22% de las respuestas se agrupan en la categoría “Otra”, lo que indica una alta heterogeneidad de causas no contempladas en las opciones preestablecidas. Esta proporción tan significativa sugiere que existe un conjunto de factores contextuales o estructurales que afectan la utilidad de la formación y que requieren ser identificados cualitativamente mediante estudios complementarios, como entrevistas o grupos focales.

En segundo lugar, un 30.43% de las militantes señaló la desconexión entre la teoría y la práctica como un factor clave en la ineficacia de la capacitación. Este dato apunta a una brecha metodológica que debe abordarse desde el diseño instruccional de los cursos. El desarrollo de contenidos más alineados con los escenarios reales de gestión política, así como la inclusión de casos prácticos, simulaciones o trabajo de campo, podría mejorar sustancialmente la aplicabilidad y la percepción de valor formativo de las capacitaciones ofrecidas.

Aunque con menor peso porcentual, se identifican críticas específicas como la irrelevancia del contenido (13.04%), la falta de preparación del profesorado (4.35%) y debilidades en el diseño del curso (4.35%). Estos resultados, aunque numéricamente más bajos, no deben ser subestimados, ya que reflejan la necesidad de profesionalizar a quienes imparten formación al interior del partido, así como revisar las plataformas pedagógicas utilizadas. En conjunto, los hallazgos reflejan la urgencia de una evaluación integral de los programas de formación interna del PAN, a fin de garantizar que éstos realmente contribuyan al empoderamiento político y a la eficacia institucional de sus cuadros.

Pregunta 23

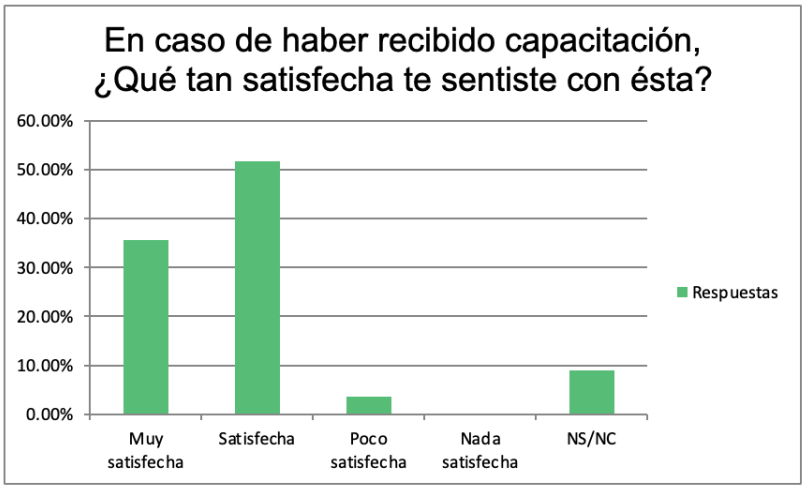
En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?

Tabla 22: Resultados de En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Muy satisfecha	35.71%	20
Satisfecha	51.79%	29
Poco satisfecha	3.57%	2
Nada satisfecha	0.00%	0
NS/NC	8.93%	5
	Respondido	**56**
	Omitido	**6**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 19: Resultados de En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El 87.5% manifestó una percepción positiva, dividiéndose entre “satisfecha” (51.79%) y “muy satisfecha” (35.71%). Esta mayoría contundente sugiere que las actividades formativas cumplen, en términos generales, con las expectativas y necesidades básicas de las militantes, fortaleciendo así el vínculo institucional y la percepción de profesionalización interna.

En el extremo opuesto, solo el 3.57% (2 personas) reportó estar “poco satisfecha” y ningún caso registró insatisfacción absoluta. Estos niveles de desaprobación son estadísticamente bajos, lo que minimiza, aunque no elimina, la posibilidad de fallas estructurales en el diseño o implementación de los programas de formación. Sin embargo, la categoría “NS/NC” (no sabe/no contesta), con un 8.93%, es relevante desde una perspectiva técnica, ya que puede reflejar ambigüedad en la experiencia, desconocimiento de los criterios de evaluación, o incluso desinterés en expresar una opinión crítica por razones institucionales.

El balance general es positivo y permite deducir que las estrategias de capacitación impulsadas al interior del PAN, al menos desde la perspectiva subjetiva de las militantes, han generado un impacto favorable. No obstante, para robustecer esta tendencia, se recomienda la implementación de evaluaciones más cualitativas que exploren los factores que inciden en los altos niveles de satisfacción (por ejemplo, pertinencia temática, metodología participativa, o aplicabilidad práctica), lo que permitiría estandarizar buenas prácticas y mejorar aún más la experiencia formativa de las militantes.

Pregunta 24

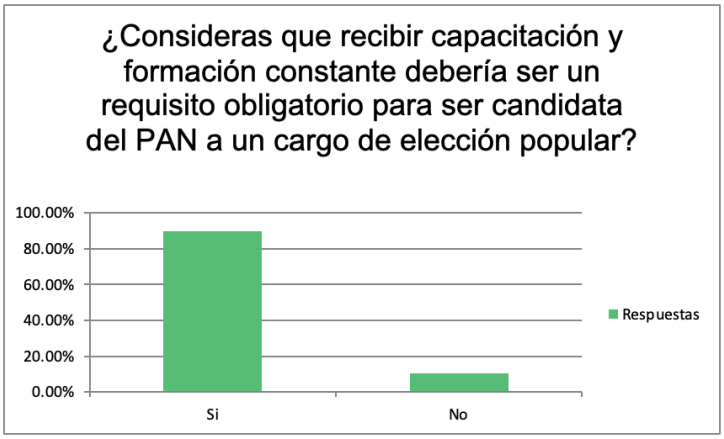
¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?

Tabla 23: Resultados de ¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	89.83%	53
No	10.17%	6
	Respondido	**59**
	Omitido	**3**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 20: Resultados de ¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

De las 59 respuestas obtenidas, un contundente 89.83% (53 personas) considera que recibir capacitación y formación constante debe ser un requisito obligatorio para acceder a una candidatura de elección popular. Este alto consenso indica una cultura organizacional que valora el desarrollo de capacidades técnicas, políticas y estratégicas como parte esencial de la representación electoral al interior del partido.

La minoría que se opone a esta idea 10.17% podría estar vinculada a percepciones de suficiencia en la experiencia adquirida por trayectoria, o bien a preocupaciones sobre cómo se implementaría dicho requisito (como sesgos o barreras de acceso). Sin embargo, este grupo representa una porción estadísticamente marginal, lo que sugiere que la implementación de un programa obligatorio de formación tendría legitimidad y aceptación al interior de la base militante, al menos en el contexto analizado.

Desde una perspectiva técnica, este dato fortalece la hipótesis de que la institucionalización de mecanismos de capacitación continua puede contribuir a mejorar la calidad de las candidaturas y la toma de decisiones en cargos públicos. Además, representa una oportunidad estratégica para la Promoción Política de la Mujer del PAN de estructurar programas de formación con enfoque de género y liderazgo efectivo, consolidando así una militancia más competitiva y preparada para enfrentar los retos de la representación política contemporánea.

Pregunta 25

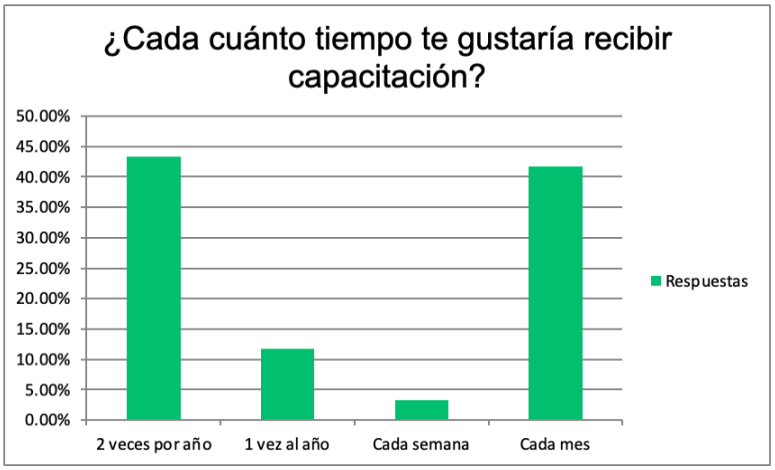
¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?

Tabla 24: Resultados de ¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?

Opciones de respuesta	Respuestas	
2 veces por año	43.33%	26
1 vez al año	11.67%	7
Cada semana	3.33%	2
Cada mes	41.67%	25
	Respondido	**60**
	Omitido	**2**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 21: Resultados de ¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Los detos reevelan una preferencia significativa por una frecuencia formativa semestral o mensual al interior de la militancia del PAN. El 43.33% de las militantes (26 personas) optaron por recibir capacitación dos veces al año, seguido muy de cerca por un 41.67% (25 personas) que prefieren una periodicidad mensual. Esta concentración de respuestas sugiere una clara disposición de las militantes a mantener una continuidad en su actualización política, lo cual es estratégico para robustecer el perfil profesional y técnico de quienes forman parte activa del partido.

En contraste, sólo el 11.67% de las participantes manifestó interés en recibir formación una vez al año, mientras que un mínimo del 3.33% indicó interés en recibir capacitación semanal. Estas cifras indican que, si bien hay disposición para una formación regular, las militantes también valoran un equilibrio entre capacitación y sus demás responsabilidades personales, laborales o partidistas. La opción semanal, pese a representar una formación intensiva, podría percibirse como demandante en tiempo y recursos, lo que explicaría su baja aceptación.

Desde un enfoque estratégico, este análisis sugiere que el diseño de un plan de formación para mujeres panistas debería enfocarse en esquemas bimestrales o mensuales, priorizando metodologías mixtas (presenciales y virtuales) y contenidos modulares. La alta disposición a participar en capacitaciones frecuentes debe ser aprovechada para fortalecer competencias en liderazgo, comunicación política, estrategia electoral y normatividad interna, elementos que potencian tanto la participación como la competitividad electoral de las mujeres al interior del PAN.

Pregunta 26

¿Cuál consideras que sería un incentivo ideal para que las mujeres militantes como tú participen más en las capacitaciones?

En primer lugar, una proporción considerable de respuestas destaca que las capacitaciones deberían ser un requisito obligatorio para ocupar cargos de elección popular. Esta propuesta busca institucionalizar la profesionalización política y reducir la improvisación, asegurando que quienes aspiren a un puesto público cuenten con conocimientos y habilidades políticas mínimas. Este enfoque apunta a fortalecer el perfil institucional del partido mediante incentivos normativos.

En segundo lugar, sobresalen los factores de accesibilidad logística y territorial como incentivos críticos. La mayoría de las militantes enfatizan la necesidad de horarios flexibles, formatos híbridos o digitales, apoyo para transporte, y mayor descentralización de las sedes de capacitación. Esto es consistente con otros hallazgos sobre las cargas de cuidado y el tiempo limitado que enfrentan muchas mujeres militantes. En este sentido, establecer una red de subcomités capacitados para implementar formación local representa una estrategia viable para maximizar la cobertura territorial y reducir las brechas de participación.

Un tercer eje temático relevante está relacionado con el reconocimiento simbólico y material. Algunas participantes sugieren otorgar diplomas curriculares, becas, libros o artículos promocionales del partido como formas tangibles de retribución. También se menciona la importancia de que las capacitaciones estén asociadas a oportunidades reales de desarrollo político, como el acceso a candidaturas, cargos o participación en la toma de decisiones. Estas respuestas reflejan una necesidad de pasar del discurso a incentivos concretos y visibles, lo cual puede aumentar la motivación intrínseca y el sentido de pertenencia de las militantes.

Se plantea una demanda clara por contenidos relevantes, temáticas actualizadas y ponentes con experiencia comprobada, así como por procesos de convocatoria más personalizados y transparentes. Esto evidencia que las mujeres no solo quieren ser capacitadas, sino también valoradas y profesionalizadas con criterios de calidad y equidad. En conjunto, estas propuestas conforman un mapa integral para el diseño de una política de formación con enfoque de género, capaz de movilizar a más mujeres, reducir brechas estructurales y fomentar una cultura de liderazgo femenino al interior del PAN.

Pregunta 27

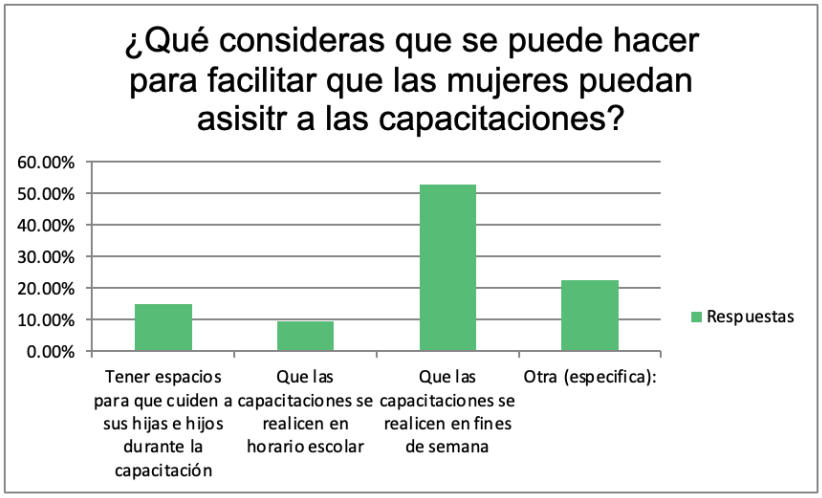
¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?

Tabla 25: Resultados de ¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Tener espacios para que cuiden a sus hijas e hijos durante la capacitación	15.09%	8
horario escolar	9.43%	5
fines de semana	52.83%	28
Otra (especifica):	22.64%	12
	Respondido	**53**
	Omitido	**9**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 22: Resultados de ¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El anállisis evidencia un patrón claro en cuanto a las barreras estructurales que afectan la participación femenina en procesos formativos al interior del PAN. Un contundente 52.83% (28 de 53 respuestas) manifestó que realizar las capacitaciones en fines de semana sería la estrategia más efectiva para incrementar la asistencia de mujeres, lo que sugiere que los compromisos laborales y familiares entre semana limitan su disponibilidad. Esta tendencia revela una necesidad de adaptar las

agendas institucionales a la realidad cotidiana de las militantes, sobre todo aquellas con múltiples roles de cuidado.

Otro dato relevante es el 22.64% que eligió la opción "Otra", lo cual indica que una parte significativa de las mujeres identifica barreras adicionales no contempladas en las opciones estructuradas. Entre estas podrían estar la falta de apoyo institucional, problemas de transporte o percepciones de exclusión interna. Por su parte, un 15.09% consideró necesario implementar espacios de cuidado infantil durante las capacitaciones, lo que evidencia la importancia de políticas de conciliación personal y política para fomentar la participación equitativa. Esta respuesta valida el argumento de que los sistemas de apoyo logístico son tan importantes como los contenidos de formación en sí.

Aunque sólo un 9.43% propuso realizar las capacitaciones en horario escolar, esta alternativa sigue siendo estratégica, pues responde a un segmento específico de mujeres con hijas e hijos en etapa escolar. En conjunto, estos datos sugieren que una programación flexible y con enfoque de género no sólo elevaría la tasa de participación en los procesos de capacitación, sino que también enviaría un mensaje político claro de inclusión y corresponsabilidad institucional. Desde una perspectiva organizacional, estas preferencias deben ser incorporadas como criterios técnicos en el diseño de políticas de formación y desarrollo al interior del partido.

Pregunta 28

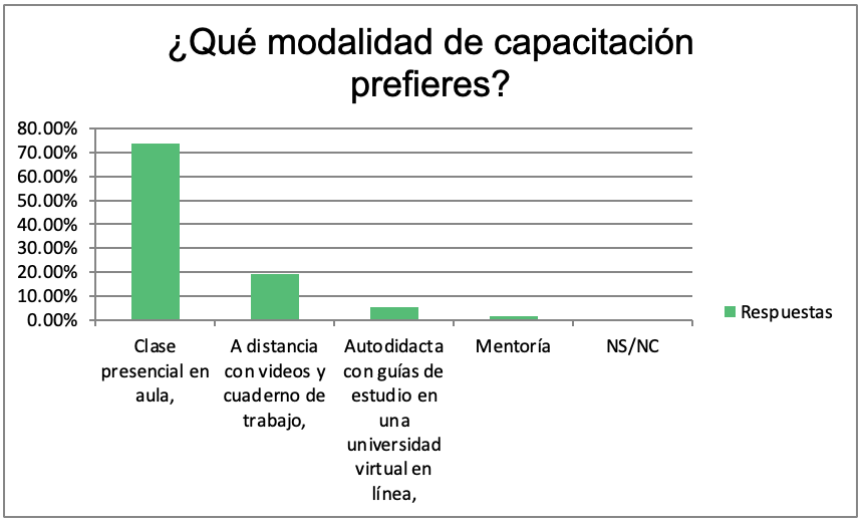
¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

Tabla 26: Resultados de ¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Clase presencial en aula,	73.68%	42
A distancia con videos y cuaderno de trabajo,	19.30%	11
Autodidacta con guías de estudio en una universidad virtual en línea,	5.26%	3
Mentoría	1.75%	1
NS/NC	0.00%	0
	Respondido	**57**
	Omitido	**5**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 23: Resultados de ¿Qué modalidad de capacitación prefieres?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Los resultados muestran una preferencia clara y mayoritaria de la militancia del PAN hacia la modalidad presencial. Con un 73.68% de los encuestados (42 de 57 respuestas), la clase presencial en aula se posiciona como la opción predilecta, evidenciando una inclinación hacia el aprendizaje estructurado, guiado por instructores en tiempo real y con interacción directa. Esto podría deberse tanto a la necesidad de fortalecer el sentido de comunidad política como a una mayor percepción de calidad o efectividad en entornos presenciales.

En contraste, las modalidades no presenciales presentan una menor aceptación: el 19.30% prefiere una capacitación a distancia con videos y cuadernos de trabajo, mientras que apenas el 5.26% optaría por una formación autodidacta mediante plataformas virtuales. La modalidad de mentoría individual, que teóricamente podría ofrecer un enfoque más personalizado, apenas fue elegida por un 1.75%, lo que podría deberse a una baja disponibilidad de este tipo de programas o a una falta de confianza en su implementación al interior del partido. Esta distribución sugiere que, aunque existen herramientas digitales y modelos alternativos, la estructura formativa aún responde a modelos tradicionales.

Desde una perspectiva institucional, estos datos invitan a repensar las estrategias de capacitación para equilibrar preferencia y accesibilidad. A pesar de la fuerte inclinación hacia la presencialidad, es imperativo diseñar esquemas híbridos o adaptativos que permitan a las militantes acceder al aprendizaje desde diversas realidades logísticas, geográficas o familiares. Incorporar modelos blended learning

con tutorías en línea podría ser una estrategia viable para aumentar la cobertura, sin comprometer la calidad percibida por las usuarias.

Pregunta 29

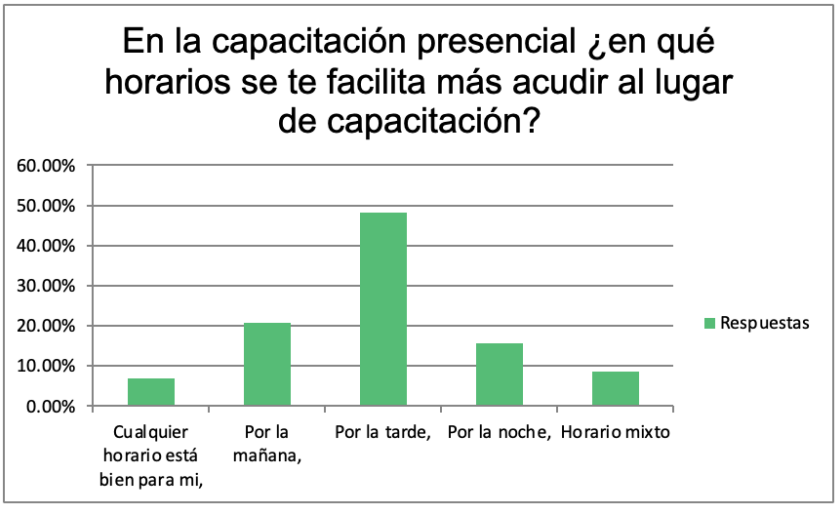
En la capacitación presencial ¿en qué horarios se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

Tabla 27: Resultados de en la capacitación presencial ¿en qué horarios se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Cualquier horario está bien para mi,	6.90%	4
Por la mañana,	20.69%	12
Por la tarde,	48.28%	28
Por la noche,	15.52%	9
Horario mixto	8.62%	5
	Respondido	**58**
	Omitido	**4**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 24: Resultados de en la capacitación presencial ¿en qué horarios se te facilita más acudir al lugar de capacitación?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Se observa que hay una inclinación significativa hacia las sesiones vespertinas. Con un 48.28% de las respuestas (28 de 58), la tarde representa el bloque horario de mayor viabilidad para las militantes, lo cual puede estar vinculado a la compatibilidad con responsabilidades familiares, laborales u otras actividades diurnas. Esta preferencia sugiere que cualquier estrategia de capacitación presencial debe priorizar este horario para maximizar la asistencia y la eficacia del entrenamiento.

La mañana, con un 20.69% (12 respuestas), ocupa el segundo lugar, seguida por la noche con un 15.52% (9 respuestas). Aunque menos popular, el horario nocturno aún representa una alternativa para una fracción relevante de participantes, particularmente aquellas con rutinas flexibles o sin restricciones domésticas intensas durante ese tiempo. Cabe destacar que solo el 6.9% (4 personas) expresó no tener restricción de horario, lo cual subraya la importancia de una programación sensible a las limitaciones cotidianas de género, particularmente en una estructura partidaria que busca fortalecer su enfoque en la inclusión femenina.

Un dato adicional relevante es el 8.62% (5 respuestas) que prefiere un “horario mixto”, lo que puede interpretarse como apertura hacia esquemas híbridos o itinerantes que se adapten según la jornada. Esta diversidad horaria plantea la necesidad de diseñar módulos flexibles y escalonados, así como considerar formatos asincrónicos complementarios. Los hallazgos refuerzan la necesidad de diseñar programas de formación que se alineen con los patrones temporales más accesibles para la militancia, incrementando la participación efectiva sin sacrificar la calidad pedagógica.

Pregunta 30

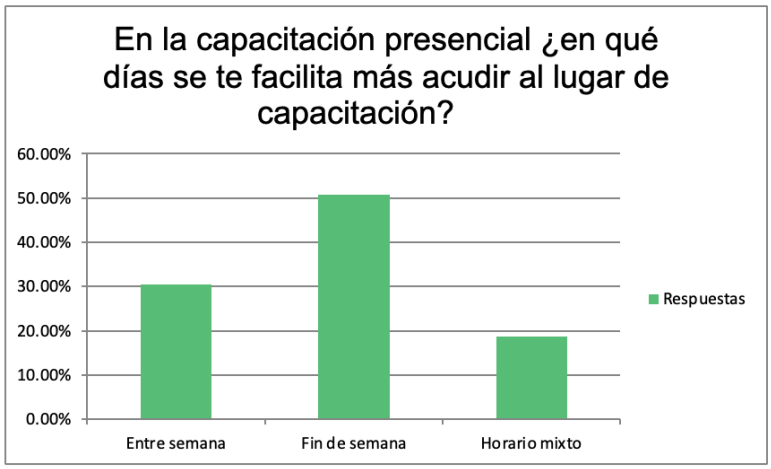
En la capacitación presencial ¿en qué días se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

Tabla 28: Resultados de En la capacitación presencial ¿en qué días se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Entre semana	30.51%	18
Fin de semana	50.85%	30
Horario mixto	18.64%	11
	Respondido	**59**
	Omitido	**3**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 25: Resultados de En la capacitación presencial ¿en qué días se te facilita más acudir al lugar de capacitación?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Los datos revelan una inclinación clara hacia el fin de semana. Con un 50.85% de las respuestas (30 de 59), esta opción representa una mayoría significativa, lo que sugiere que las militantes encuentran en estos días una mayor disponibilidad y flexibilidad para participar en actividades formativas. Esta preferencia puede estar relacionada con obligaciones laborales y domésticas durante los días hábiles, lo cual tiene implicaciones importantes para la planeación logística y pedagógica de las capacitaciones.

La opción de asistir entre semana fue seleccionada por el 30.51% de las militantes (18 personas), lo que indica que un segmento relevante de la militancia también encuentra viable capacitarse de lunes a viernes. Este dato podría reflejar condiciones laborales más flexibles o bien pertenencia a sectores con rutinas más adaptables. Por otro lado, el 18.64% (11 respuestas) optó por un “horario mixto”, lo que puede interpretarse como una disposición a programas híbridos o modulares que integren sesiones presenciales en distintos días, maximizando la cobertura y el acceso.

Estos hallazgos enfatizan la necesidad de diversificar las alternativas de capacitación, especialmente considerando que más de la mitad de las militantes solo pueden asistir durante el fin de semana. Esto sugiere que los programas del PAN deberán adoptar una planificación centrada en el usuario, priorizando calendarios sabatinos o dominicales y, simultáneamente, explorando soluciones mixtas que integren contenidos asincrónicos, modalidades virtuales y recursos autogestionables. Así se lograría no solo mayor participación, sino también una mejora en la eficiencia y profundidad del aprendizaje político-formativo.

Pregunta 31

En tu opinión, ¿Cuáles son los 4 temas de capacitación que consideras más urgente recibir para desempeñar mejor tu cargo actual y/o al que aspiras en 2027?

Los temas más recurrentes fueron: liderazgo, oratoria y discurso público, administración pública (en todos sus niveles) y comunicación política. Esta tríada sugiere una necesidad de fortalecer competencias tanto de representación como de gestión, especialmente en mujeres que desean profesionalizar su trayectoria al interior del partido o prepararse para cargos de elección popular.

Una segunda categoría de respuestas apunta a temas de estructura partidaria y normativa, incluyendo el conocimiento de estatutos internos, el diseño y operación de plataformas electorales, y el marco jurídico y reglamentario del INE. Esto refleja una demanda por fortalecer la alfabetización institucional de la militancia, lo cual es clave para operar con mayor autonomía y reducir la dependencia de liderazgos centralizados. También se menciona con frecuencia la necesidad de capacitar en planeación estratégica electoral, campañas, redes sociales, gobernanza y marketing político, lo que denota una visión técnica e instrumental de la acción política.

Adicionalmente, emerge un conjunto de temas con enfoque ético y emocional: inteligencia emocional, ética del servicio público, prevención de la corrupción, cultura de la transparencia y manejo de conflictos. Estas respuestas resaltan una sensibilidad por parte de las militantes hacia los desafíos del entorno actual, donde la legitimidad política y la empatía social se consideran atributos esenciales del liderazgo. Al respecto, varias participantes subrayan la importancia de desarrollar capacidades humanas y no solo técnicas, destacando una visión integral del perfil político deseable.

Por último, se identifican respuestas innovadoras que sugieren una flexibilización del menú formativo (“que abran un menú de cursos y déjenme elegir según mis intereses”), así como la necesidad de incluir temáticas transversales y de actualidad, como medio ambiente, violencia política de género, redes sociales reales vs bots, y fortalecimiento de identidad de partido. Este enfoque más flexible y personalizado implicaría avanzar hacia un modelo de formación modular, adaptable y segmentado, que reconozca las trayectorias, niveles de experiencia y aspiraciones diversas de las militantes del PAN. En suma, la evidencia sugiere que una política de capacitación eficaz debe combinar fundamentos institucionales, habilidades comunicativas, liderazgo ético y herramientas modernas de incidencia política.

Pregunta 32

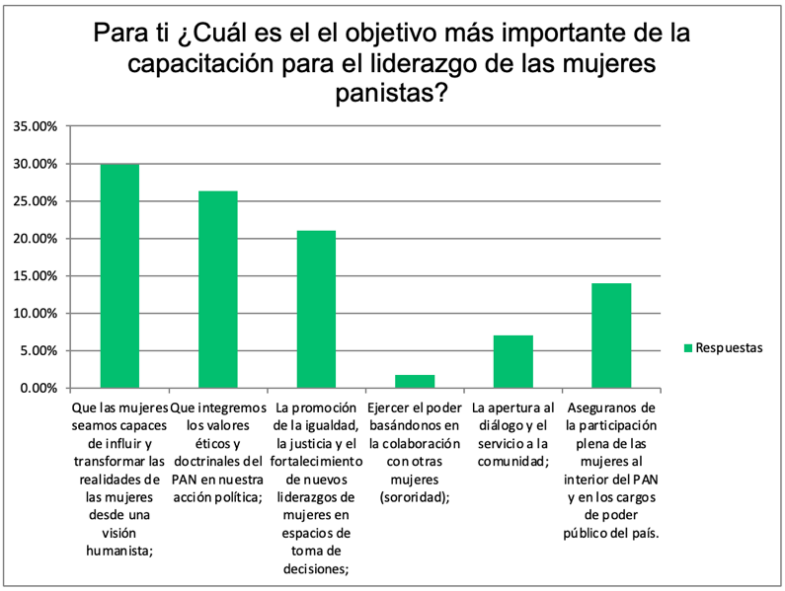
Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?

Tabla 29: Resultados de Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Que las mujeres seamos capaces de influir y transformar las realidades de las mujeres desde una visión humanista;	29.82%	17
Que integremos los valores éticos y doctrinales del PAN en nuestra acción política;	26.32%	15
La promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones;	21.05%	12
Ejercer el poder basándonos en la colaboración con otras mujeres (sororidad);	1.75%	1
La apertura al diálogo y el servicio a la comunidad;	7.02%	4
Aseguranos de la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	14.04%	8
	Respondido	**57**
	Omitido	**5**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gáfica 26: Resultados de Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El 29.82% de las participantes considera que el propósito primordial es que las mujeres sean capaces de influir y transformar realidades desde una visión humanista, señalando una apuesta por el empoderamiento con enfoque ético y social. Le sigue de cerca con un 26.32% la opción de integrar los valores doctrinales

del PAN en la acción política, lo que muestra una orientación institucional fuerte, enfocada en la alineación ideológica como motor del liderazgo.

En tercer lugar, con un 21.05%, se encuentra la promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos en espacios de toma de decisiones. Este dato refuerza la necesidad de una capacitación estratégica que no solo empodere desde lo discursivo, sino que prepare a las militantes para incidir concretamente en la estructura del poder. Asimismo, el 14.04% de las respuestas apuesta por asegurar la participación plena de las mujeres en el PAN y en cargos públicos, lo que puede interpretarse como una visión pragmática centrada en la representación política real y efectiva.

Las opciones relacionadas con la sororidad (1.75%) y el servicio comunitario (7.02%) recibieron menor atención, lo que puede sugerir que, si bien se valoran, estas dimensiones no son vistas como el eje principal de la capacitación en términos de liderazgo. El panorama general revela una militancia femenina orientada al cambio estructural, a través de una formación que combine perspectiva humanista, ética doctrinal y herramientas para la toma de decisiones, lo cual debe ser integrado en el diseño curricular y pedagógico de los programas formativos del PAN para consolidar liderazgos femeninos con alto impacto político y social.

Pregunta 33

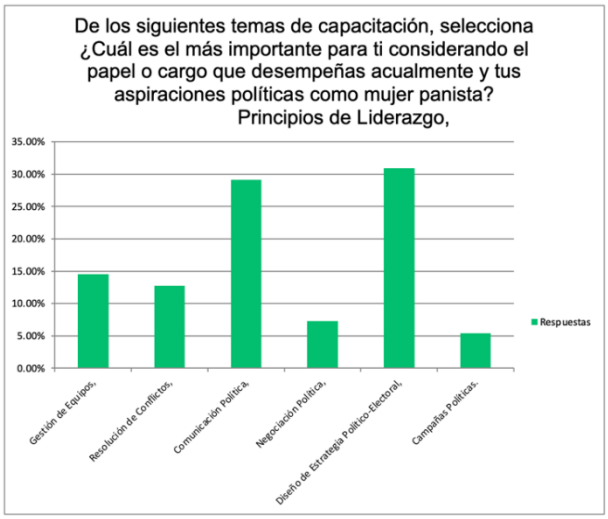
De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,

Tabla 30: Resultados de De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,

Opciones de respuesta	Respuestas	
Gestión de Equipos,	14.55%	8
Resolución de Conflictos,	12.73%	7
Comunicación Política,	29.09%	16
Negociación Política,	7.27%	4
Diseño de Estrategia Político-Electoral,	30.91%	17
Campañas Políticas.	5.45%	3
	Respondido	**55**
	Omitido	**7**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 27: Resultados de De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista?



Principios de Liderazgo

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El análisis de la tabla y gráfica correspondiente a los temas prioritarios de capacitación en función del cargo actual y las aspiraciones políticas de las mujeres militantes del PAN revela una clara orientación hacia habilidades estratégicas y comunicacionales. El 30.91% de las militantes identificó el “Diseño de Estrategia Político-Electoral” como el tema de mayor relevancia, lo que sugiere un interés explícito en adquirir competencias para competir y operar eficazmente en escenarios electorales. Esta respuesta posiciona la planeación estratégica como un eje formativo clave para fortalecer el liderazgo femenino al interior del partido.

Casi a la par, el 29.09% de las participantes señaló “Comunicación Política” como una competencia prioritaria. Este resultado enfatiza la necesidad de herramientas discursivas, mediáticas y de narrativa política para consolidar el posicionamiento de las mujeres en contextos públicos y electorales. La habilidad para comunicar eficazmente es un componente esencial tanto en campañas como en la gestión política, por lo que esta preferencia puede interpretarse como una exigencia por profesionalizar la presencia femenina panista en medios, redes y foros institucionales.

En contraste, áreas tradicionalmente valoradas como “Gestión de Equipos” (14.55%) y “Resolución de Conflictos” (12.73%) recibieron una menor priorización, aunque siguen siendo relevantes. El escaso interés en “Campañas Políticas” (5.45%) y “Negociación Política” (7.27%) podría indicar que las militantes perciben que estos

temas ya han sido abordados anteriormente o que su impacto es menor sin una estrategia estructurada previa. En conjunto, los datos revelan una demanda por capacitación táctica de alto nivel que combine visión electoral, habilidades comunicativas y capacidad de liderazgo efectivo, lo que plantea un reto para el PAN en el diseño de programas con enfoque diferencial, orientados a las trayectorias políticas de sus cuadros femeninos.

Pregunta 34

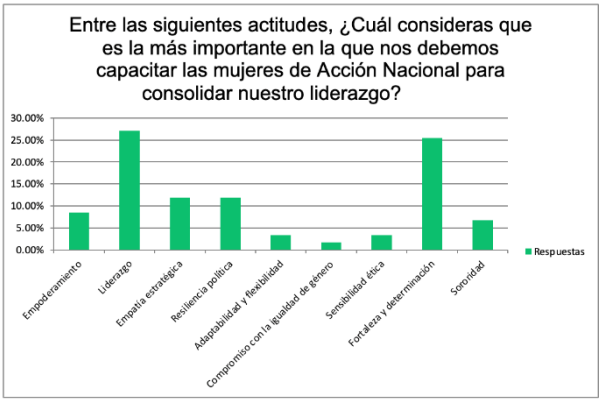
Entre las siguientes actitudes, ¿Cuál consideras que es la más importante en la que nos debemos capacitar las mujeres de Acción Nacional para consolidar nuestro liderazgo?

Tabla 31: Resultados de Entre las siguientes actitudes, ¿Cuál consideras que es la más importante en la que nos debemos capacitar las mujeres de Acción Nacional para consolidar nuestro liderazgo?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Empoderamiento	8.47%	5
Liderazgo	27.12%	16
Empatía estratégica	11.86%	7
Resiliencia política	11.86%	7
Adaptabilidad y flexibilidad	3.39%	2
Compromiso con la igualdad de género	1.69%	1
Sensibilidad ética	3.39%	2
Fortaleza y determinación	25.42%	15
Sororidad	6.78%	4
	Respondido	**59**
	Omitido	**3**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 28: Resultados de Entre las siguientes actitudes, ¿Cuál consideras que es la más importante en la que nos debemos capacitar las mujeres de Acción Nacional para consolidar nuestro liderazgo?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El análisis demuestra que las militantes del PAN creen necesario capacitarse para consolidar su liderazgo revela una clara preferencia por atributos directamente vinculados al ejercicio de liderazgos resilientes y estratégicos. El 27.12% de las participantes identificó al liderazgo como la actitud más relevante, lo que resalta la necesidad de fortalecer capacidades de conducción, toma de decisiones y movilización política desde una perspectiva de acción directa y con visión transformadora al interior del partido.

En segundo lugar, la fortaleza y determinación recibió el 25.42% de las respuestas, lo cual sugiere que las militantes reconocen la necesidad de afianzar competencias asociadas a la persistencia, la convicción y la defensa de principios ante entornos adversos o de alta presión política. Este dato refuerza la percepción de que el entorno político para las mujeres exige altos niveles de resiliencia y firmeza para poder consolidar liderazgos visibles y efectivos.

Actitudes como la empatía estratégica (11.86%), la resiliencia política (11.86%) y el empoderamiento (8.47%) también mostraron una relevancia considerable, aunque menor. Estos resultados reflejan un enfoque integral hacia el liderazgo político femenino que no solo se basa en la capacidad de dirigir, sino también en habilidades blandas clave para la negociación, la cohesión de equipos y la adaptabilidad. Por otro lado, la baja preferencia por dimensiones como la sororidad (6.78%) y el compromiso con la igualdad de género (1.69%) podría indicar una percepción de que estas ya están asumidas o que requieren menos desarrollo formal, lo cual abre la puerta a reflexionar sobre el equilibrio entre formación técnica y sensibilización ideológica en los programas de liderazgo del PAN.

Pregunta 35

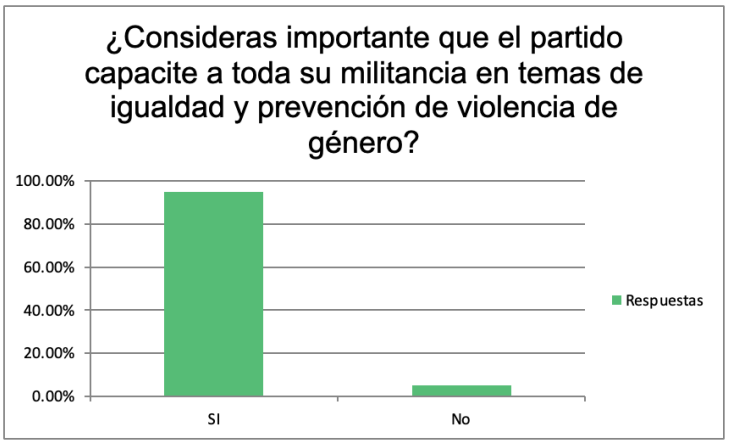
¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?

Tabla 32: Resultados de ¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?

Opciones de respuesta	Respuestas	
SI	95.00%	57
No	5.00%	3
	Respondido	**60**
	Omitido	**2**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 29: Resultados de ¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El 95% de las militantes (57 de 60 respuestas) considera fundamental que el partido implemente este tipo de formación de manera transversal entre sus integrantes. Esta cifra denota un alto nivel de conciencia colectiva sobre la relevancia de estos temas en la cultura organizacional del PAN, así como su pertinencia para fortalecer el ejercicio ético y democrático de la política.

El bajo porcentaje de respuestas negativas (5%, equivalente a solo 3 personas) sugiere que la oposición a esta propuesta es marginal. Esta proporción refuerza la viabilidad de implementar acciones formativas sin enfrentar una resistencia significativa interna, lo que representa una ventana de oportunidad estratégica para institucionalizar procesos de capacitación con enfoque de género.

Asimismo, la ausencia de respuestas omitidas en la gráfica (y solo 2 omisiones en la tabla) indica que el tema genera un alto grado de involucramiento y claridad en las opiniones de las y los participantes.

Desde un enfoque técnico, esta evidencia respalda la necesidad de diseñar programas obligatorios y sistemáticos de capacitación en igualdad de género, particularmente en entornos político-partidistas donde las brechas estructurales persisten. Además, la transversalización de esta formación podría no solo impactar en la equidad interna del PAN, sino también en la forma en que sus cuadros políticos representan a la ciudadanía, contribuyendo a una agenda más inclusiva y centrada en los derechos humanos. La incorporación de módulos específicos en prevención de violencia, perspectiva de género y nuevas masculinidades podría potenciar los liderazgos transformacionales al interior del partido.

Pregunta 36

Justifica tu respuesta anterior:

Las respuestas registradas justifican la necesidad de implementar estas capacitaciones de manera transversal, insistiendo en que no se puede aspirar a una cultura de respeto e igualdad si no se forma a toda la militancia, independientemente del género, cargo o nivel de participación al interior del partido.

Uno de los temas más recurrentes es la falta de conciencia y conocimiento del tema por parte de los hombres, señalando que históricamente las capacitaciones han estado más dirigidas a las mujeres, cuando en realidad muchos de los comportamientos problemáticos se originan en prácticas normalizadas entre varones. Además, múltiples respuestas apuntan a la desinformación legal y conceptual, señalando que el desconocimiento puede derivar en violaciones a los marcos legales, discriminación no intencionada o incluso en prácticas de violencia política de género, particularmente en entornos electorales.

En términos políticos y partidistas, varias respuestas abordan cómo la formación en igualdad puede fortalecer la cohesión interna del PAN, fomentar una imagen de partido moderno y congruente con los derechos humanos, y al mismo tiempo, profesionalizar a su militancia en el uso ético del poder. Se percibe esta capacitación no solo como un tema de justicia, sino también como una herramienta estratégica de posicionamiento, tanto en la agenda pública como en la construcción de liderazgos legítimos y respetuosos. Además, se hace énfasis en que el conocimiento de estos temas puede reducir conflictos, mejorar el ambiente interno y favorecer la toma de decisiones inclusiva.

Se destacan opiniones innovadoras que proponen que esta formación debe ser obligatoria, recurrente y con metodologías pedagógicas adaptadas a todos los perfiles del partido. Se menciona también que la violencia de género se manifiesta en diversas formas, como exclusión de decisiones, expresiones despectivas o inequidad en la distribución de responsabilidades. Por tanto, no basta con generar talleres ocasionales: es necesario construir una estrategia sistemática y continua que transforme verdaderamente la cultura organizacional del PAN, convirtiendo la igualdad en un valor operativo, no solo discursivo.

Pregunta 37

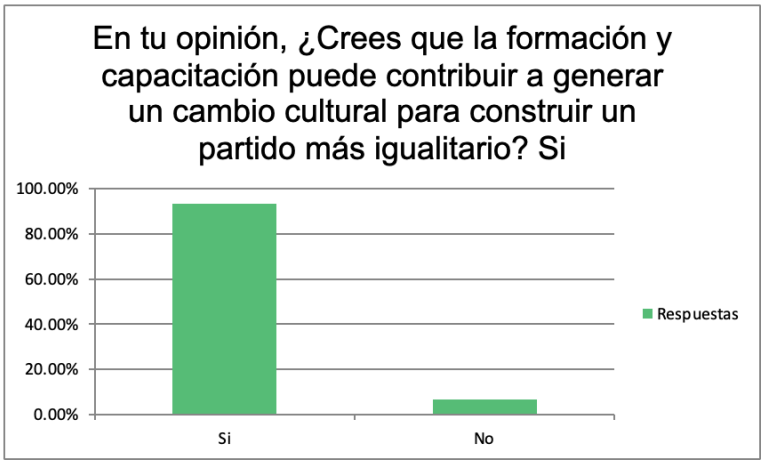
En tu opinión, ¿Crees que la formación y capacitación puede contribuir a generar un cambio cultural para construir un partido más igualitario? Si

Tabla 33: Resultados de En tu opinión, ¿Crees que la formación y capacitación puede contribuir a generar un cambio cultural para construir un partido más igualitario? Si

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	93.33%	56
No	6.67%	4
	Respondido	**60**
	Omitido	**2**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 30: Resultados de En tu opinión, ¿Crees que la formación y capacitación puede contribuir a generar un cambio cultural para construir un partido más igualitario? Si



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El 93.33% de las participantes (56 de 60) considera que la formación y capacitación son herramientas fundamentales para generar un cambio cultural orientado a construir un partido más igualitario. Esta proporción no solo valida la efectividad de los procesos formativos en la transformación organizacional, sino que también posiciona la capacitación como un instrumento estratégico de renovación ideológica y de prácticas institucionales.

En contraste, solo el 6.67% (4 personas) manifiesta escepticismo respecto al impacto transformador de la capacitación. Aunque minoritario, este dato sugiere que aún existe cierta resistencia o desconfianza hacia el enfoque pedagógico como motor de cambio, posiblemente influenciado por experiencias previas poco eficaces o percepciones de que el cambio debe ser estructural más que formativo. Sin embargo, el margen de disenso es tan reducido que no representa un impedimento sustancial

para el diseño e implementación de políticas de formación con enfoque en igualdad de género y cultura democrática.

Estos resultados sustentan la necesidad de institucionalizar programas de formación continua como parte del modelo de gobernanza interna del partido. Además, permiten inferir que existe un capital simbólico y político al interior de la militancia dispuesto a movilizarse en torno a los principios de equidad, inclusión y justicia. Esto ofrece una base sólida para promover políticas públicas internas que apunten a la erradicación de prácticas excluyentes y a la construcción de liderazgos paritarios, legítimos y socialmente responsables.

Pregunta 38

Justifica tu respuesta anterior:

En torno a si la capacitación puede contribuir a construir un partido más igualitario, revela una fuerte convicción de que la formación política, especialmente en temas de igualdad y ciudadanía, es un catalizador de cambio cultural al interior del PAN. Las respuestas destacan que el conocimiento genera conciencia, y esta a su vez impulsa comportamientos más democráticos, empáticos y alineados con los principios de equidad y justicia social. Este razonamiento muestra una internalización del valor pedagógico de la capacitación para transformar actitudes normalizadas que perpetúan la exclusión.

Un hallazgo interesante es que muchas respuestas no solo justifican la capacitación como una herramienta para combatir la desigualdad de género, sino que la entienden como una estrategia estructural para renovar la identidad del partido, fortalecer su doctrina, y conectar con las nuevas generaciones. Algunos testimonios mencionan que los valores originales del PAN se han ido diluyendo, por lo que se plantea la capacitación como un “regreso a los principios”, actualizado en clave de derechos humanos. Este planteamiento apunta a una visión institucional de largo plazo donde el aprendizaje continuo es parte integral del perfil de la militancia panista.

El 100% de las respuestas justifican positivamente la utilidad de las capacitaciones, aunque al menos una respuesta crítica identifica que los problemas estructurales del partido (como la corrupción o las prácticas clientelares) también deben atenderse paralelamente para que la capacitación tenga un impacto real. Este punto abre una veta de análisis que sugiere que la formación debe ser acompañada por una voluntad política institucional para aplicar lo aprendido y generar coherencia entre discurso y práctica.

Se percibe una demanda por contenidos formativos más actualizados, metodologías empáticas y accesibilidad multigeneracional, reconociendo que los desafíos actuales de la militancia requieren herramientas para desaprender patrones arraigados y reaprender desde nuevas perspectivas. Se destacan temas como la equidad, la ética política, la corresponsabilidad, el liderazgo empático y la comunicación asertiva. Así,

la capacitación no es vista únicamente como un espacio de transmisión de información, sino como un proceso de transformación profunda que puede fortalecer al PAN como un partido más humano, igualitario y competitivo en el entorno democrático.

Pregunta 39

¿Has experimentado violencia política por razones de género?

Tabla 34: Resultados de ¿Has experimentado violencia política por razones de género?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	35.09%	20
No	54.39%	31
Desconozco lo que significa violencia política por razones de género	1.75%	1
Prefiero no responder	8.77%	5
	Respondido	**57**
	Omitido	**5**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 31: Resultados de ¿Has experimentado violencia política por razones de género?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Los datos muestran que un 35.09% de las militantes del PAN perciben que han experimentado violencia política por razones de género, lo que representa un dato altamente significativo desde una perspectiva de derechos humanos y equidad institucional. Este porcentaje, correspondiente a 20 mujeres de 57 que respondieron, indica una prevalencia preocupante de prácticas discriminatorias y hostiles al interior de los entornos políticos en los que se desarrollan las mujeres panistas, lo que sugiere la existencia de barreras estructurales no solo para el acceso, sino para el ejercicio pleno de sus derechos políticos.

El 54.39% (31 participantes) respondió que no ha experimentado este tipo de violencia, lo que podría leerse como un indicador positivo. Sin embargo, no debe interpretarse de forma simplista, pues el dato debe contextualizarse con el 8.77% (5 personas) que prefirió no responder y el 1.75% que manifiesta desconocimiento sobre el concepto. Estos últimos datos reflejan tanto el temor a represalias como posibles lagunas en los procesos formativos sobre violencia política de género, lo cual representa un área crítica de mejora para la capacitación y la construcción de una cultura de denuncia y acompañamiento al interior del partido.

Desde un enfoque técnico y de gestión de riesgos institucionales, esta evidencia exige que el PAN adopte mecanismos más robustos para prevenir, detectar y sancionar la violencia política por razones de género. Asimismo, resalta la necesidad urgente de implementar campañas de sensibilización y formación que fortalezcan las capacidades de identificación, defensa y denuncia de este tipo de violencia. En suma, los resultados no solo revelan el fenómeno, sino que configuran una hoja de ruta clara para que el partido construya condiciones igualitarias, seguras y participativas para todas sus integrantes.

Pregunta 40

En caso afrimativo ¿En qué contexto?

De manera predominante, las experiencias se concentran en los procesos de selección y postulación a cargos internos y de elección popular, evidenciando que la violencia no es aleatoria, sino que se activa con mayor frecuencia cuando las mujeres compiten por espacios de poder. Esta violencia incluye desde favoritismo hacia hombres, invisibilización, hasta descalificaciones verbales y acoso, configurando un patrón de exclusión normalizado.

Los 20 testimonios analizados, al menos 12 (60%) se refieren explícitamente a violencia en etapas de campaña, designaciones o contiendas internas, mientras que 5 (25%) refieren a violencia digital, emocional o verbal, y otras 3 denuncian violencia institucional o sanciones desproporcionadas sin respaldo del partido. Además, destaca una mención a violencia ejercida por parte de liderazgos femeninos, lo cual plantea un fenómeno más complejo: la reproducción de este tipo de prácticas también entre mujeres, lo que refuerza la necesidad de capacitaciones con perspectiva de género transversal a toda la estructura partidista.

Un aspecto preocupante es el testimonio que alude al uso de estereotipos sexuales explícitos ("salvo que tengas buena nalga o buena chichi"), lo cual no solo denigra sino que subraya la existencia de un discurso misógino que no ha sido erradicado. Este tipo de comentarios no aislados, sino internalizados por mujeres militantes, refleja una cultura política donde la objetivación sexual y la descalificación por género conviven con la simulación del mérito y la equidad, profundizando la brecha de representación sustantiva.

Desde una perspectiva política-institucional, los datos revelan una deuda del partido en garantizar entornos seguros y equitativos para las mujeres en todos los niveles de participación. La violencia descrita no se limita a lo simbólico: impacta directamente en la disminución de la participación femenina en cargos estratégicos y en la pérdida de confianza en las estructuras partidistas. Por tanto, se vuelve imperativo institucionalizar mecanismos de denuncia eficaces, crear rutas de atención con enfoque restaurativo, y diseñar procesos de formación que no solo sensibilicen, sino que modifiquen conductas estructurales que perpetúan la desigualdad.

Pregunta 41

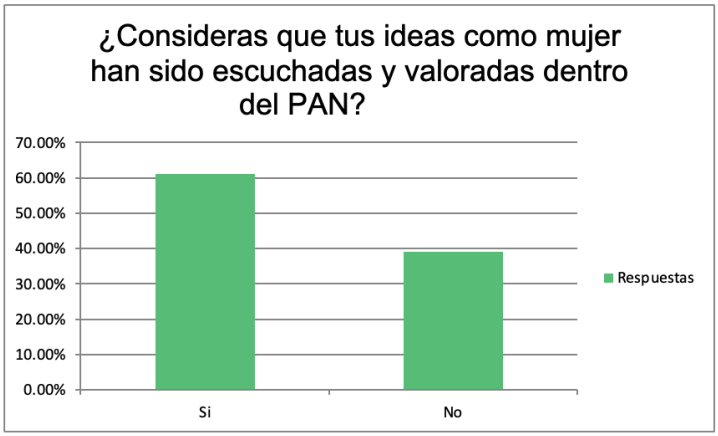
¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas al interior del PAN?

Tabla 35: Resultados de ¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas al interior del PAN?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	61.02%	36
No	38.98%	23
	Respondido	**59**
	Omitido	**3**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 32: Resultados de ¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas al interior del PAN?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El 61.02% de las militantes del PAN que participaron en la encuesta considera que sus ideas como mujeres han sido escuchadas y valoradas al interior del partido, mientras que un 38.98% opina lo contrario. Este dato, aunque mayoritariamente positivo, también evidencia una brecha sustancial en la percepción de inclusión y reconocimiento, indicando que prácticamente 4 de cada 10 mujeres no perciben un entorno de apertura plena a sus propuestas. Esta dualidad en la percepción requiere un abordaje institucional integral para cerrar la distancia entre discurso y práctica.

Estos resultados pueden interpretarse como un síntoma de avance parcial en las prácticas de equidad de género al interior del PAN. Aunque hay mayoría de mujeres que se sienten escuchadas, el porcentaje que no se siente valorada sugiere una estructura aún dominada por patrones de exclusión o subvaloración simbólica, lo cual puede inhibir la participación activa y el liderazgo femenino. Esta información permite establecer una línea base para implementar acciones afirmativas que aseguren espacios deliberativos más inclusivos, especialmente en los órganos de decisión política y formación ideológica del partido.

El PAN tiene la oportunidad de convertir esta percepción mixta en un punto de inflexión positivo, desarrollando mecanismos de escucha activa, institucionalización del liderazgo femenino y generación de políticas internas de retroalimentación continua. Al sistematizar la participación y elevar el peso de las propuestas provenientes de las mujeres militantes, el partido no solo fortalece su democracia interna, sino que también se posiciona de forma más coherente con sus principios de representación y pluralidad, impulsando una cultura organizacional verdaderamente inclusiva.

Pregunta 42

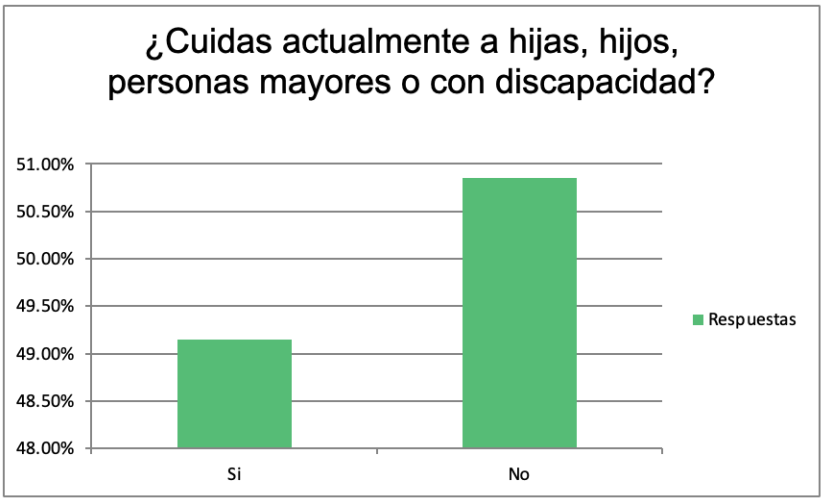
¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?

Tabla 36: Resultados de ¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	49.15%	29
No	50.85%	30
	Respondido	**59**
	Omitido	**3**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 33: Resultados de ¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Los resultados revelan una distribución prácticamente equitativa entre las mujeres militantes del PAN que actualmente ejercen labores de cuidado (49.15%) y aquellas que no lo hacen (50.85%). Esta ligera mayoría sin responsabilidades de cuidado podría estar influida por una diversidad de factores como etapa del ciclo de vida, condiciones familiares o estrategias de conciliación personal-profesional, aunque el margen tan estrecho sugiere que el cuidado sigue siendo una variable crítica en la experiencia política de las mujeres.

Desde una perspectiva sociopolítica, este hallazgo tiene implicaciones significativas. Casi la mitad de las participantes compatibiliza su participación política con responsabilidades de cuidado no remunerado, lo cual puede representar una barrera estructural para su desarrollo y ascenso al interior del partido. Esta realidad demanda al PAN implementar políticas internas con perspectiva de género y cuidados, como servicios de guardería en eventos partidistas, horarios flexibles y modalidades híbridas de participación política, para garantizar un piso parejo en el ejercicio de los derechos políticos.

Este dato aporta evidencia clave para el diseño de políticas inclusivas al interior del partido. Identificar que una parte sustancial de la militancia femenina está sujeta a responsabilidades de cuidado permite planificar capacitaciones, convocatorias y liderazgos tomando en cuenta esta carga invisible. Incorporar la variable del cuidado en la planificación político-organizativa no solo promueve la equidad, sino que también aumenta la eficacia y legitimidad del PAN como institución promotora de igualdad sustantiva.

Pregunta 43

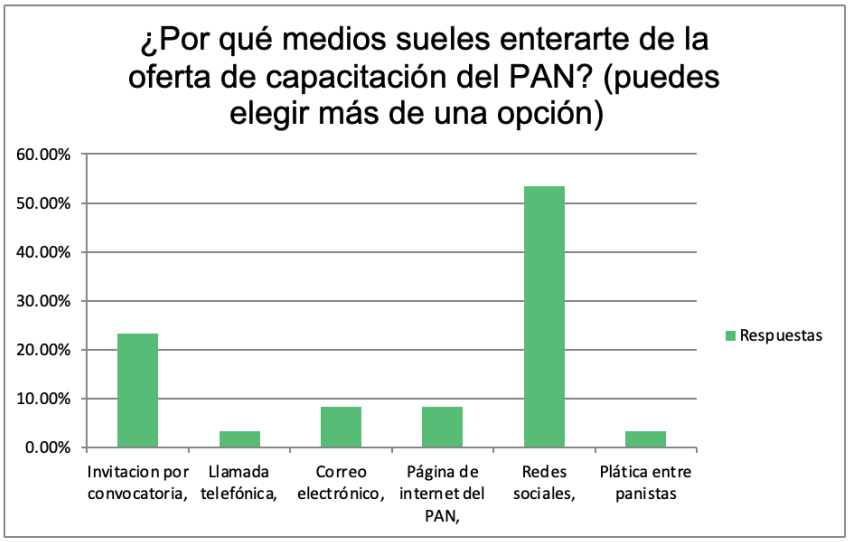
¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)

Tabla 37: Resultados de ¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)

Opciones de respuesta	Respuestas	
Invitacion por convocatoria,	23.33%	14
Llamada telefónica,	3.33%	2
Correo electrónico,	8.33%	5
Página de internet del PAN,	8.33%	5
Redes sociales,	53.33%	32
Plática entre panistas	3.33%	2
	Respondido	**60**
	Omitido	**2**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 34: Resultados de ¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Los datos presentados revelan una tendencia clara en la forma en que las mujeres participantes acceden a la información sobre la oferta de capacitación del partido. Un 53.33% de las militantes indicaron que las redes sociales son su principal fuente de información, consolidándose como el canal más eficaz de difusión al interior del universo muestral. En segundo lugar, con un 23.33%, se encuentra la invitación directa por convocatoria, lo que sugiere que aún persisten canales institucionales formales que complementan los mecanismos digitales.

El escaso porcentaje de interacción a través de medios tradicionales o institucionales como llamadas telefónicas (3.33%), correos electrónicos (8.33%) y la página web oficial del PAN (también con 8.33%) denota una desconexión o baja penetración de estos canales entre la militancia femenina. Esta brecha puede obedecer a deficiencias en la segmentación de las listas de distribución, falta de actualización de bases de datos o simplemente a una menor percepción de efectividad por parte de las usuarias. También se destaca que las conversaciones entre militantes ("plática entre panistas") apenas alcanzan un 3.33%, lo cual podría interpretarse como una oportunidad perdida para potenciar las redes horizontales de comunicación interna.

Desde una perspectiva estratégica, estos hallazgos son claves para reconfigurar las estrategias de comunicación interna del PAN, especialmente en lo concerniente al impulso de las capacitaciones. Dado el predominio de las redes sociales, se recomienda invertir en campañas segmentadas por demografía, territorios y niveles de participación, con un enfoque visual y directo. Al mismo tiempo, resulta necesario

fortalecer los mecanismos formales como el correo institucional y las convocatorias, para no depender exclusivamente del entorno digital, garantizando una mayor inclusión y formalidad en el acceso a las oportunidades de formación.

Pregunta 44

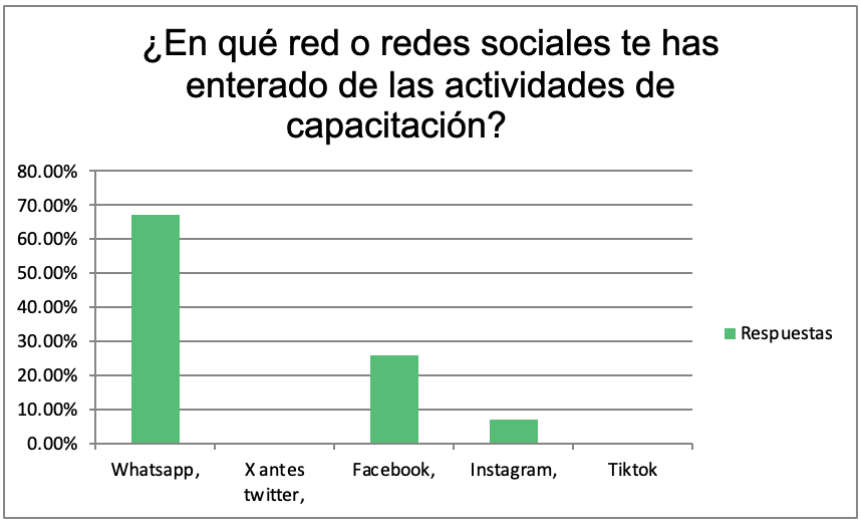
¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?

Tabla 38: Resultados de ¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Whatsapp,	67.24%	39
X antes twitter,	0.00%	0
Facebook,	25.86%	15
Instagram,	6.90%	4
Tiktok	0.00%	0
	Respondido	**58**
	Omitido	**4**

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

Gráfica 35: Resultados de ¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?



Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN

El estudio revela una clara preeminencia de WhatsApp como el principal canal de comunicación digital entre las participantes para enterarse de actividades de capacitación, concentrando el 67.24% de las respuestas (39 de 58 participantes). Este dato subraya no solo la penetración de esta aplicación en la vida cotidiana de las militantes, sino también su eficacia como medio inmediato, directo y personalizado para la diseminación de información partidista, especialmente en contextos donde la inmediatez y la informalidad del contacto son valorados.

Facebook aparece en segundo lugar con un 25.86% (15 respuestas), reflejando su rol como una red de difusión pública, útil para convocatorias masivas y generación de comunidad, pero con menor impacto que WhatsApp en la comunicación directa y efectiva. Instagram apenas alcanza el 6.90% (4 respuestas), lo cual indica que, aunque es una plataforma popular entre perfiles más jóvenes o visuales, aún no se consolida como un canal funcional para objetivos formativos al interior de este universo partidista. La ausencia total de respuestas en plataformas como X (antes Twitter) y TikTok evidencia su baja o nula funcionalidad para este tipo de interacciones al interior de la cultura digital de las mujeres panistas.

Este escenario plantea importantes implicaciones estratégicas para el diseño de campañas de formación política y capacitación. El PAN, si desea optimizar su alcance y eficacia, debe robustecer sus estrategias de comunicación interna mediante grupos organizados, listas de difusión y mensajes dirigidos en WhatsApp, complementando con publicaciones más estructuradas en Facebook. Al mismo tiempo, se presenta una oportunidad para explorar formas de integrar redes como Instagram y TikTok en futuras estrategias, sobre todo si se busca atraer a nuevas generaciones de mujeres líderes que interactúan en ecosistemas digitales más visuales y disruptivos.

Pregunta 45

¿Cómo recomendarías que se difundiera la oferta de capacitación del PAN? Respuesta abierta.

Sobre la forma en que se recomienda difundir la oferta de capacitación del PAN muestra un consenso claro: las redes sociales son la herramienta de comunicación más valorada y recurrentemente mencionada, apareciendo en más del 80% de las respuestas, ya sea como canal principal o complementario. Esta preferencia refleja una tendencia tecnológica y generacional que reconoce la inmediatez, bajo costo y penetración de plataformas como WhatsApp, Facebook e Instagram para movilizar a la militancia. Sin embargo, también emergen observaciones importantes sobre su alcance desigual, especialmente entre militantes de mayor edad o en regiones donde el acceso digital es limitado.

Un número significativo de respuestas (alrededor del 30%) destaca la importancia de los métodos personalizados y directos, como llamadas telefónicas, mensajes privados por WhatsApp, y visitas presenciales por parte de líderes del partido o del

Comité Directivo Municipal (CDM). Estas formas tradicionales se consideran más efectivas para convocar a militantes menos activos o alejados del ecosistema digital, lo que sugiere la necesidad de una estrategia híbrida multicanal que combine lo digital con lo presencial para maximizar la inclusión y el alcance.

Además, varias respuestas subrayan la importancia del tono y el contenido del mensaje. La simpatía, la claridad, y la pertinencia en la comunicación son valoradas, al igual que la personalización de los mensajes según el perfil del destinatario (por ejemplo, mensajes diferenciados para jóvenes, mujeres o adultos mayores). También se menciona que la simple difusión no es suficiente: el valor percibido del contenido de la capacitación, la calidad de los expositores, y la relevancia de los horarios son factores clave que inciden directamente en la decisión de participar.

El análisis revela una oportunidad clara para profesionalizar la difusión de la oferta formativa del PAN con un enfoque integral: automatización de invitaciones, segmentación por perfil, uso de CRM político para seguimiento, y campañas digitales con narrativa atractiva y estratégica. Esta profesionalización no solo aumentaría la asistencia, sino también reforzaría la percepción de seriedad y modernización del partido, fortaleciendo su identidad institucional y su capacidad de conectar con una militancia diversa.

Pregunta 46

¿Deseas agregar algún comentario, recomendación o solicitud? Respuesta abierta.

El estudio revela tres dimensiones clave: reconocimiento al esfuerzo institucional, necesidad de acciones concretas y propuestas para mejorar el diseño y accesibilidad de la capacitación. Un 25% de las participantes expresaron agradecimiento explícito por la encuesta, valorando el ejercicio de consulta como una práctica de inclusión y escucha activa. Este gesto evidencia una percepción positiva hacia el interés del PAN por integrar la voz de las militantes en la construcción de su agenda formativa. Un segundo bloque significativo (alrededor del 35%) hace énfasis en la necesidad de continuidad, obligatoriedad y sistematización de las capacitaciones. Se solicita que estas no solo sean frecuentes, sino también abiertas a todas las mujeres militantes —no exclusivamente a candidatas— y que tengan valor curricular. Asimismo, algunas respuestas sugieren que la formación sea un requisito institucional para quienes aspiren a cargos de elección o representación, lo que refuerza una visión meritocrática y formativa del liderazgo político.

En contraste, cerca del 20% de las respuestas denuncian problemáticas internas estructurales del partido, como el clientelismo, la manipulación del padrón, y la falta de reconocimiento al trabajo operativo de base. Estas declaraciones sugieren una distancia entre el discurso oficial y las prácticas reales en ciertos contextos locales, particularmente en lo que refiere al reconocimiento de liderazgos femeninos no institucionalizados. Este tipo de comentarios, aunque menos frecuentes, tienen un

alto valor cualitativo pues alertan sobre dinámicas de exclusión que podrían debilitar el impacto de cualquier estrategia formativa si no se abordan paralelamente.

Un grupo de respuestas hace propuestas concretas sobre aspectos operativos: desde la infraestructura para los comités municipales, hasta la solicitud de herramientas prácticas para superar metas personales o comunitarias. Este enfoque proyecta una visión de la capacitación como una herramienta de empoderamiento funcional y no solo ideológico. En conjunto, los comentarios revelan un electorado militante con alto sentido crítico, disposición al cambio, y exigencia de coherencia entre valores doctrinarios y acciones del partido, lo cual constituye una base sólida para el diseño de políticas de formación innovadoras, descentralizadas y transformadoras.

VI.2 Diagnóstico las necesidades capacitación de las mujeres panistas de Baja California para 2025, con base en sus opiniones y experiencias.

El análisis FODA, también conocido como análisis SWOT en inglés, es una herramienta de planificación estratégica que permite a individuos u organizaciones evaluar de manera sistemática sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. En esencia, el FODA ayuda a identificar los aspectos internos y externos que pueden potenciar o limitar el logro de objetivos específicos. La parte interna, conformada por fortalezas y debilidades, revela las ventajas competitivas y las áreas que requieren mejoras al interior de la investigación. Por otro lado, las oportunidades y amenazas, que son elementos del entorno externo, ofrecen una visión del panorama externo que puede favorecer o poner obstáculos al éxito. La clave de esta herramienta radica en su capacidad para integrar estos cuatro aspectos en un marco coherente, permitiendo una planificación estratégica informada y orientada a resultados concretos.

A continuación, se presenta un análisis FODA estratégico del estudio exploratorio de necesidades de capacitación de las mujeres panistas en Baja California (2025). Este ejercicio va más allá de una simple clasificación de factores internos y externos; busca ofrecer una visión estratégica integral, capaz de orientar acciones concretas y sostenibles que impulsen el liderazgo de la mujer al interior del Partido Acción Nacional. La finalidad central de este análisis es identificar las fortalezas que se pueden potenciar, las debilidades que requieren atención, las oportunidades del entorno que se pueden aprovechar y las amenazas que deben gestionarse para promover un cambio real y duradero. Es, en definitiva, una herramienta que combina diagnóstico, estrategia y propuestas de acción, con un enfoque propositivo y orientado a resultados concretos en el contexto político y social actual.

El análisis FODA permite comprender en profundidad la situación presente de las mujeres panistas en Baja California, valorando las capacidades, recursos y competencias que ya existen, pero también reconociendo los obstáculos y limitaciones que deben superarse para fortalecer su participación y liderazgo. La

identificación de las fortalezas internas, como el compromiso, la motivación y la disposición de las mujeres militantes, se convierte en un pilar fundamental para crear oportunidades de crecimiento y liderazgo auténtico. Al mismo tiempo, el reconocimiento de las debilidades, como la falta de programas especializados, la escasa visibilidad en cargos de decisión o los prejuicios culturales, da pauta para desarrollar intervenciones estratégicas en capacitación.

Por otro lado, en el análisis también se consideran las oportunidades del entorno externo, tales como cambios en la percepción social respecto a la igualdad de género, el respaldo de nuevas normativas que fomentan la participación política de la mujer, o la existencia de alianzas institucionales que pueden potenciar las acciones de capacitación y liderazgo. Estos elementos externos ofrecen un campo fértil para la innovación y el fortalecimiento del liderazgo de la mujer, pero requieren ser identificados y aprovechados de manera estratégica. De igual forma, las amenazas, que pueden variar desde la persistencia de prejuicios culturales hasta la competencia con otros actores políticos o sociales, necesitan abordarse con planes de gestión que aseguren la sostenibilidad y expansión del liderazgo de las mujeres panistas.

Este análisis no solo clasifica y evalúa los factores internos y externos, sino que también fomenta una visión estratégica propositiva. La integración de estos elementos permite diseñar líneas de acción específicas, alineadas con las necesidades reales detectadas, que promuevan la formación, el empoderamiento y la participación activa de las mujeres en todos los niveles del partido. En particular, la visión propositiva busca promover la creación de programas de capacitación técnicamente actualizados, la generación de redes de apoyo y liderazgo, así como la promoción de una cultura partidista más inclusiva y receptiva a las propuestas de las mujeres. Todos estos aspectos contribuyen a la construcción de un liderazgo femenino sólido, visible y con impacto en la organización y en la comunidad política en general.

Este ejercicio estratégico también es clave para establecer prioridades claras, definir metas alcanzables y diseñar intervenciones precisas que respondan a la realidad local. La identificación de fortalezas internas, como la capacidad de liderazgo ya existente en algunas mujeres, puede potenciarse mediante acciones específicas de formación y mentoría. Las debilidades, como la poca presencia femenina en cargos de decisión, se abordan mediante políticas internas y cambios estructurales que fomenten la participación activa. En cuanto a las oportunidades externas, aspectos como el cambio de percepción social o el incentivo gubernamental, pueden ser utilizados para impulsar campañas de sensibilización y liderazgo. La gestión de amenazas, esto es, obstáculos culturales o políticos, requiere de estrategias de comunicación, sensibilización y generación de alianzas sólidas.

En suma, este análisis FODA se configura como una herramienta estratégica imprescindible para diseñar políticas, programas y acciones que fortalezcan la posición de las mujeres en el PAN de Baja California. La visión que aporta permite

transformar los datos en propuestas concretas, orientadas a promover un liderazgo de la mujer más equitativo, reconocible y con un impacto real en la cultura política del partido. Además, promueve un enfoque participativo donde las propias mujeres militantes puedan ser protagonistas del proceso, aportando ideas y generando compromiso, para construir un liderazgo que refleje los valores de igualdad, inclusión y democracia que el PAN aspira consolidar.

Fortalezas (F)

1. **Cobertura formativa significativa**: Un 91.94% ha recibido capacitación por parte del PAN y un 79.03% por Promoción Política de la Mujer (PPM), lo que evidencia una estructura ya operativa para implementar estrategias de fortalecimiento de capacidades con alcance territorial.
2. **Alta valoración de la capacitación**: El 87.5% se declara satisfecha con las capacitaciones recibidas y el 89.83% considera que deberían ser obligatorias para acceder a cargos de elección. Este consenso institucional es un capital político invaluable para consolidar un sistema formativo estructurado y obligatorio.
3. **Presencia activa en municipios clave**: La militancia está estratégicamente ubicada en zonas urbanas de alto valor electoral como Tijuana y Mexicali, lo que permite una implementación territorial focalizada de las estrategias de capacitación, optimizando impacto y recursos.
4. **Interés claro en el desarrollo de competencias específicas**: Las militantes identifican con claridad las áreas más urgentes para su formación: liderazgo, oratoria, estrategia político-electoral y comunicación política, lo cual facilita el diseño curricular y segmentación de contenidos.

Oportunidades (O)

1. **Consenso amplio sobre la necesidad de igualdad de género**: El 95% de las encuestadas está de acuerdo en que el partido debe capacitar a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género, lo que legitima la transversalización del enfoque de género en toda la estructura partidista.
2. **Disposición a capacitarse con frecuencia**: Más del 85% de las militantes desean recibir capacitación al menos de forma semestral o mensual, lo que muestra una alta disponibilidad para el aprendizaje continuo, abriendo la posibilidad de implementar programas modulares, híbridos y escalonados.
3. **Aspiraciones políticas latentes**: Aunque muchas no han ocupado cargos de alta jerarquía, sí expresan aspiraciones claras hacia posiciones de consejería estatal, diputaciones y regidurías. Esto abre un campo fértil para programas de mentoría y formación con enfoque en el acceso a cargos de mayor impacto político.
4. **Potencial de cambio cultural**: Más del 93% considera que la capacitación puede contribuir a transformar al PAN en un partido más igualitario. Esto convierte a la formación en una herramienta no solo técnica, sino simbólica para redefinir la cultura organizacional del partido.

5. **Reconocimiento a la utilidad práctica de la capacitación**: El 70% considera que la capacitación ha sido útil para el ejercicio de sus cargos, lo que refuerza la pertinencia de vincular la formación con funciones operativas reales y no solo con teoría política abstracta.

Debilidades (D)

1. **Fuerte centralización del poder y exclusión informal**: Muchas militantes denuncian la existencia de "grupos cerrados" o "los mismos de siempre toman las decisiones", lo que reduce la efectividad de la formación si no va acompañada de aperturas reales a nuevos liderazgos.
2. **Baja representación en cargos ejecutivos y nacionales**: Existen pocas mujeres con experiencia a nivel estatal o nacional. Esta exclusión vertical refleja techos de cristal institucionales que limitan el crecimiento político real.
3. **Débil inclusión de juventudes:** Solo el 3.23% de las participantes tiene entre 18 y 25 años, lo que refleja el problema de inclusión de nuevas generaciones en el Partido. Esta escasez de jóvenes en la militancia activa amenaza la sostenibilidad del partido y evidencia un modelo formativo aún alejado de las nuevas agendas políticas.
4. **Fallas operativas en los procesos formativos**: Se reportan obstáculos como horarios inadecuados, comunicación deficiente, contenidos desconectados de la práctica política y favoritismo en la selección de participantes. Estos errores minan la confianza institucional y limitan el alcance de la capacitación.
5. **Carga desproporcionada de cuidados en las militantes**: Cerca del 50% tiene responsabilidades de cuidado que interfieren con su formación política. La falta de estructuras de corresponsabilidad y apoyo logístico reduce significativamente su participación activa y sostenida

Amenazs (A)

1. **Prevalencia de violencia política de género:** Un 35% ha sido víctima de violencia política, especialmente en procesos de postulación. Este fenómeno, si no se atiende con medidas formativas, jurídicas y de protección efectiva, perpetuará la exclusión de las mujeres en las decisiones clave del partido.
2. **Desconexión entre discurso y práctica institucional:** Aunque hay un discurso de apertura y equidad, muchas mujeres no se sienten escuchadas ni valoradas (38.98%) al interior del PAN. Esta disonancia simbólica puede derivar en desafección, fuga de liderazgos o crisis de legitimidad interna.
3. **Resistencia cultural y simbólica al liderazgo femenino**: Frases como "solo avanzas si eres atractiva" o la reproducción de violencia entre mujeres muestran una cultura organizacional aún marcada por patrones de exclusión, que pueden sabotear cualquier esfuerzo formativo si no se acompaña de transformación cultural profunda.
4. **Estructura de capacitación fragmentada:** Aunque la SPPM lidera la mayoría de las capacitaciones, hay baja articulación con otras áreas

estratégicas del partido. Esta fragmentación puede provocar duplicidades, vacíos temáticos y falta de coherencia institucional en los procesos formativos.

5. **Inercia institucional ante los desafíos estructurales**: La falta de rutas claras de ascenso político, la desconexión entre formación y postulación, y la baja institucionalización de la evaluación formativa podrían convertir los esfuerzos actuales en simulaciones, debilitando el impacto real de la capacitación.

VI.3 Estrategias y líneas de acción para mejorar la capacitación ofrecida, con la finalidad de contribuir a fortalecer el liderazgo político de las mujeres militantes del PAN en Baja California.

Para la integración de un Plan de Trabajo de Capacitación Estatal orientado a fortalecer el liderazgo político de las mujeres de Baja California en el año 2025 y subsecuentes rumbo a 2027, se presenta una tabla que sintetiza las Estrategias, Líneas de Acción y Actividades sugeridas.

Estrategia 1: Institucionalizar un Modelo Integral de Capacitación Progresiva y Modular con Enfoque de Género

Objetivo: Establecer un sistema formativo estructurado, escalonado y continuo que atienda las distintas trayectorias políticas de las militantes y asegure su profesionalización política.

Líneas de acción:

1. **Diseñar e implementar el "Currículum Azul":** Un modelo modular de formación con tres niveles (inicial, intermedio y avanzado), adaptado a la experiencia, cargos y aspiraciones de las militantes. Este currículum combinará habilidades técnicas (campañas, oratoria, normatividad electoral) con competencias blandas (liderazgo empático, inteligencia emocional, prevención de violencia política).
2. **Crear el "Pasaporte de Liderazgo PAN"**: Una credencial digital que registre cada curso aprobado, certificaciones obtenidas y competencias adquiridas. Este pasaporte será requisito para acceder a candidaturas o cargos internos, incentivando la formación constante.
3. **Establecer la Red Estatal de Formadoras PAN (REFPAN):** Seleccionar, capacitar y acreditar a militantes con experiencia para replicar los contenidos del Currículum Azul en sus municipios, asegurando cobertura territorial y pertinencia local.

Estrategia 2: Democratizar el Acceso a la Capacitación a través de Plataformas Flexibles, Inclusivas y Multiformato

Objetivo:

Reducir las barreras logísticas, sociales y tecnológicas que impiden a las mujeres panistas acceder de forma equitativa a los procesos formativos.

Líneas de acción:

1. **Lanzar la "Escuela PAN Digital"**: Plataforma de formación virtual con acceso 24/7, contenidos descargables, clases en video, podcasts y foros interactivos, que permita a las militantes aprender a su propio ritmo y desde cualquier parte del estado.
2. **Implementar capacitaciones descentralizadas con enfoque de cuidados**: Organizar talleres presenciales regionales con apoyo de cuidado infantil, transporte subsidiado y horarios adaptados (vespertinos o fines de semana), priorizando a mujeres con responsabilidades familiares.
3. **Generar cápsulas móviles de capacitación en un cinemóvil:** Vehículo equipado como aula móvil que recorra zonas con baja conectividad o lejanía territorial, llevando cursos básicos, material didáctico y asesoría personalizada a mujeres de difícil acceso.

Estrategia 3: Vincular la Capacitación con Rutas Claras de Liderazgo y Participación Política Real

Objetivo: Evitar que la capacitación sea un ejercicio simbólico y convertirla en una herramienta efectiva para acceder a cargos internos y de elección popular.

Líneas de acción:

1. **Establecer el "Mapa de Rutas de Liderazgo PAN"**: Un plan visual y navegable que muestre cómo avanzar de la militancia básica hacia espacios de dirigencia, con requisitos formativos, perfiles ideales y acompañamiento por etapa.
2. **Crear un Programa de Mentoría Intergeneracional:** Vincular a mujeres con experiencia (exregidoras, exdiputadas) con liderazgos emergentes para fortalecer capacidades mediante tutorías personalizadas, creación de redes y transferencia de capital político.
3. **Diseñar el "Banco de Talentos de Muejres del PAN BC":** Plataforma en línea con perfiles de mujeres capacitadas y listas para ser postuladas. Este banco será una herramienta para los CDM y CDE al momento de elegir candidatas o designar responsabilidades.

Estrategia 4: Transformar la Cultura Política Interna desde la Capacitación con Perspectiva Crítica y Restaurativa
Objetivo: Utilizar la capacitación como herramienta para cuestionar, reconstruir y renovar las prácticas institucionales excluyentes, sexistas o jerárquicas al interior del PAN.
Líneas de acción:

1. **Incorporar contenidos sobre género, corresponsabilidad y nuevas masculinidades en todos los cursos del PAN**, haciendo obligatoria la participación de hombres militantes, para avanzar hacia una cultura organizacional igualitaria y corresponsable.
2. **Realizar laboratorios de experiencia política femenina**: Espacios de encuentro donde las mujeres compartan casos de exclusión, violencia o éxito, para generar memoria institucional, aprendizajes colectivos y propuestas de mejora desde las bases.
3. **Diseñar un protocolo formativo de prevención de violencia política**: Manual práctico para identificar, denunciar y enfrentar este tipo de violencia, acompañado de simulaciones de casos y asesoría legal básica al interior de los cursos.

Estrategia 5: Evaluar y Reconstruir Permanentemente la Oferta Formativa desde la Voz de las Militantes
Objetivo: Construir una política de capacitación que sea sensible a los contextos reales, evolucione de forma dinámica y esté basada en la experiencia concreta de las mujeres panistas.
Líneas de acción:

1. **Establecer los "Consejos Locales de Evaluación Formativa":** Grupos de militantes por municipio que evalúen, propongan y retroalimenten periódicamente la oferta educativa del PAN desde sus realidades, haciendo ajustes por región, nivel y perfil.
2. **Crear una "Encuesta PAN Aprende" semestral**: Instrumento digital que mida satisfacción, utilidad, impacto político y nuevas demandas temáticas, para que el programa de capacitación sea responsivo y se adapte constantemente.
3. **Instituir un Premio anual a la Innovación Formativa Panista**: Reconocer públicamente a los CDM, formadoras, militantes o equipos que hayan impulsado modelos creativos, inclusivos o exitosos de capacitación en sus regiones.

VI.4 Acciones y actividades concretas —desde la perspectiva de género— para incrementar la eficacia de las estrategias de capacitación a implementar.

Se propone crear un sistema formativo llamado "Currículum Azul", dividido en niveles (básico, intermedio y avanzado), que permita a las militantes avanzar según

su experiencia. Para registrar su progreso, se desarrollará un “Pasaporte de Liderazgo PAN”, una credencial digital que valide cada capacitación. Además, se formará una Red Estatal de Formadoras que llevará los contenidos a todas las regiones del estado, asegurando cobertura y calidad en la enseñanza.

Con el objetivo de llegar a más mujeres, se propone la “Escuela PAN Digital”, una plataforma de aprendizaje en línea accesible en cualquier momento. Paralelamente, se organizarán capacitaciones presenciales descentralizadas con apoyos como transporte y guarderías. Una innovación destacada será el “PANTruck”, una unidad móvil equipada como aula, que visitará comunidades alejadas para ofrecer formación de manera directa y sin barreras.

Para que la capacitación no se quede en teoría, se plantea el diseño de un “Mapa de Rutas de Liderazgo” que muestre cómo cada militante puede ascender al interior del partido. A esto se sumará un programa de mentoría entre mujeres con experiencia y nuevos liderazgos, y un Banco de Talentos Femeninos que visibilice a las mujeres preparadas para ser candidatas o ocupar cargos relevantes.

La capacitación servirá también para transformar la cultura interna del PAN, incorporando temas como igualdad de género y nuevas masculinidades en todos los cursos. Se fomentarán espacios como laboratorios de experiencia política, donde las mujeres puedan compartir y analizar sus vivencias. Además, se implementará un protocolo práctico contra la violencia política de género, con talleres, materiales y canales de denuncia.

Finalmente, se propone la creación Consejos Locales de Evaluación en cada municipio para revisar y proponer mejoras a los programas de capacitación. También se aplicará una encuesta semestral llamada “PAN Aprende” para conocer la opinión de las militantes. Como estímulo a la creatividad, se podría establecer un Premio a la Innovación Formativa que reconozca las mejores prácticas de capacitación al interior del partido.

Tabla 39: Acciones y actividades concretas —desde la perspectiva de género— para incrementar la eficacia de las estrategias de capacitación a implementar.

Estrategia	Línea de acción	Actividad
Estrategia 1: Modelo Integral de Capacitación	Diseñar e implementar el 'Currículum Azul'	Diseñar tres niveles de capacitación (básico, intermedio, avanzado)
		Elaborar manuales y guías didácticas con enfoque de género
		Realizar talleres piloto para validar los contenidos
		Incorporar contenidos sobre liderazgo, oratoria y normatividad electoral
		Evaluar el impacto formativo con retroalimentación semestral
	Crear el 'Pasaporte de Liderazgo PAN'	Desarrollar una plataforma digital para registrar avances formativos
		Emitir credenciales con QR para verificar certificaciones
		Establecer criterios de validación de competencias
		Integrar el pasaporte como requisito para acceder a candidaturas
		Realizar campañas internas para difundir su uso
	Establecer la Red Estatal de Formadoras PAN (REFPAN)	Seleccionar liderazgos femeninos con experiencia
		Capacitarlas como replicadoras certificadas
		Diseñar un esquema de acreditación territorial

		Implementar encuentros anuales de formadoras
		Evaluar su desempeño y generar incentivos
Estrategia 2: Democratización del Acceso	Lanzar la 'Escuela PAN Digital'	Diseñar una plataforma educativa interactiva
		Subir contenido modular con videos y lecturas
		Ofrecer foros de discusión y tutorías virtuales
		Habilitar acceso desde dispositivos móviles
		Capacitar a administradoras digitales locales
	Implementar capacitaciones descentralizadas	Coordinar talleres presenciales en zonas rurales
		Habilitar espacios con guardería durante las sesiones
		Subvencionar transporte para participantes
		Ofrecer horarios adaptados (vespertinos o fines de semana)
		Usar medios locales para difusión de eventos
	Generar cápsulas móviles de capacitación ('PANTruck')	Equipar una unidad móvil con tecnología educativa
		Diseñar una ruta anual de municipios prioritarios
		Coordinar con los CDM para la logística local
		Distribuir materiales impresos y audiovisuales
		Registrar asistencia y evaluación por municipio
Estrategia 3: Rutas Claras de Liderazgo	Establecer el 'Mapa de Rutas de Liderazgo PAN'	Diseñar infografías y materiales visuales explicativos

		Difundirlo en redes y eventos del partido
		Actualizarlo cada año con nuevas rutas y requisitos
		Asociar cada tramo de la ruta con módulos de capacitación
		Realizar sesiones explicativas en los CDM
	Crear un Programa de Mentoría Intergeneracional	Identificar y convocar a mentoras experimentadas
		Asignar mentees con base en perfil y aspiraciones
		Establecer metas y cronograma para las tutorías
		Realizar reuniones mensuales de seguimiento
		Documentar testimonios y buenas prácticas
	Diseñar el 'Banco de Talentos Femeninos del PAN BC'	Crear una base de datos con perfiles actualizados
		Solicitar CVs, trayectoria y formación de las militantes
		Incluir filtros por municipio, experiencia y aspiración
		Presentar el banco en sesiones del CDE y CDM
		Usarlo como referente oficial para designaciones
Estrategia 4: Transformación Cultural Interna	Incorporar contenidos de género en todos los cursos	Diseñar módulos sobre igualdad y masculinidades
		Capacitar a formadores/as en perspectiva de género
		Hacer obligatorio el módulo en todas las capacitaciones
		Realizar sesiones especiales para líderes hombres

		Evaluar el cambio de actitudes a través de encuestas
	Realizar laboratorios de experiencia política femenina	Convocar círculos de confianza por región
		Usar metodologías participativas y teatro foro
		Registrar casos emblemáticos de exclusión o éxito
		Publicar memorias digitales con hallazgos
		Vincular los hallazgos a propuestas de reforma interna
	Fortalecer y promover el protocolo de prevención de violencia política	Elaborar un manual accesible para todo el partido
		Capacitar sobre el protocolo en talleres regionales
		Difundirlo a través de redes sociales y páginas oficiales
		Crear un buzón de denuncias seguras
		Monitorear su implementación y actualizarlo anualmente
Estrategia 5: Evaluación y Reconstrucción Continua	Establecer Consejos Locales de Evaluación Formativa	Convocar liderazgos femeninos en cada CDM
		Capacitarlos en metodologías de evaluación
		Realizar reuniones trimestrales de retroalimentación
		Elaborar informes con propuestas de mejora
		Presentar resultados al CDE para ajustes estratégicos

	Crear la 'Encuesta PAN Aprende'	Diseñar un instrumento digital de evaluación continua
		Aplicarlo semestralmente en todo el estado
		Analizar resultados y generar dashboards interactivos
		Socializar hallazgos entre las estructuras del partido
		Ajustar contenidos y formatos según los datos
	Instituir el Premio a la Innovación Formativa	Lanzar convocatoria anual con criterios claros
		Permitir postulaciones individuales o colectivas
		Formar un jurado con expertas en capacitación política
		Difundir experiencias ganadoras como modelo
		Vincular premios con estímulos para replicabilidad

Fuente: Elaboración propia.

Se propone un plan estratégico de capacitación para las mujeres panistas en Baja California que parta del reconocimiento de que la formación política debe ser una herramienta transformadora, no sólo para fortalecer competencias técnicas, sino también para abrir rutas reales hacia el liderazgo. Este enfoque busca superar el modelo tradicional de capacitaciones aisladas y avanzar hacia un sistema estructurado, modular y continuo que responda a las trayectorias, aspiraciones y realidades de las militantes. Se propone la creación del “Currículum Azul”, un modelo formativo dividido en tres niveles (básico, intermedio y avanzado), que articula habilidades técnicas, políticas y éticas con perspectiva de género. Este currículum será acompañado por el “Pasaporte de Liderazgo PAN”, una credencial digital que certifique los avances formativos y funcione como requisito para acceder a cargos internos y candidaturas, lo que garantiza una profesionalización vinculada a la toma de decisiones partidistas.

El acceso efectivo a la capacitación ha sido identificado como uno de los principales desafíos para las militantes. Por ello, el plan podría incluir acciones innovadoras

para democratizar la formación. La “Escuela PAN Digital” permitiría el aprendizaje asincrónico y permanente desde cualquier región del estado, mientras que las capacitaciones presenciales serían adaptadas a las condiciones de vida de las mujeres, con horarios vespertinos, apoyo para el cuidado infantil y transporte subsidiado. Una innovación clave sería la implementación del aula móvil equipada con recursos didácticos que recorra comunidades alejadas para ofrecer cursos de manera directa, garantizando así inclusión territorial y equidad de acceso.

Para asegurar que la capacitación conduzca efectivamente al liderazgo, el plan contempla la creación de rutas políticas claras y accesibles. El “Mapa de Rutas de Liderazgo PAN” será una guía visual y estratégica que muestre los pasos, requisitos y competencias necesarias para que una militante ascienda al interior del partido, desde su incorporación hasta espacios de dirigencia. A ello se suma un Programa de Mentoría Intergeneracional, donde mujeres con experiencia acompañen a nuevos liderazgos femeninos, compartiendo conocimientos, redes y consejos prácticos. Además, el “Banco de Talentos Femeninos del PAN BC” sistematizará los perfiles de mujeres capacitadas y listas para ser postuladas, facilitando procesos de selección más transparentes y meritocráticos.

La capacitación también se concibe como un vehículo para transformar la cultura interna del PAN y eliminar prácticas de exclusión o violencia de género. Por eso, se propone incorporar contenidos de igualdad, liderazgo empático y hombres solidarios en todos los cursos formativos, incluyendo la participación de hombres en los procesos educativos. Además, se establecerán “laboratorios de experiencia política”, espacios seguros y reflexivos donde las militantes compartirán sus vivencias, analizarán obstáculos y propondrán soluciones colectivas. Como herramienta concreta de prevención, se debe fortalecer y promover el protocolo para identificar, denunciar y actuar frente a casos de violencia política.

El componente participativo y de mejora continua es central en este plan. Para garantizar que la oferta formativa sea pertinente y evolucione con las necesidades de las militantes, se propone crear Consejos Locales de Evaluación Formativa en cada municipio, conformados por liderazgos femeninos que generen diagnósticos y recomendaciones periódicas. Complementariamente, se podría implementar la “Encuesta PAN Aprende”, una medición semestral que evalúe la satisfacción, impacto y nuevos requerimientos de capacitación, lo que permitiría ajustar contenidos, metodologías y formatos en tiempo real. Esta estrategia asegura un modelo de formación vivo, en constante revisión, y centrado en las mujeres.

Como reconocimiento y estímulo a la creatividad y el compromiso político, se propone un Premio a la Innovación Formativa que destaque las mejores prácticas desarrolladas por militantes, formadoras o comités municipales. Esta iniciativa no sólo busca reconocer esfuerzos sobresalientes, sino también generar un repositorio de experiencias exitosas que puedan ser replicadas en otras regiones. En conjunto, este enfoque fomenta una cultura organizacional basada en el mérito, el aprendizaje

colectivo y la mejora continua, consolidando la capacitación como un eje estratégico del desarrollo político de las mujeres panistas.

Esta propuesta no se limita a impartir conocimientos: es una estrategia integral de fortalecimiento del liderazgo femenino que responde a las condiciones reales de las militantes, combate las barreras estructurales que enfrentan y transforma el modelo de formación política tradicional. Al articular formación, inclusión, liderazgo, prevención de violencia y participación evaluativa, el PAN Baja California puede construir una base sólida para que sus mujeres no sólo participen, sino que lideren con capacidad, legitimidad y visión humanista. Esta política formativa marca un antes y un después en la forma en que se construyen liderazgos en el partido, y proyecta un modelo replicable para otras entidades del país

VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación.

El estudio realizado en Baja California representa un esfuerzo pionero y territorializado para conocer de manera más profunda las necesidades formativas, obstáculos estructurales y aspiraciones de las mujeres panistas. Al centrarse exclusivamente en sus voces y experiencias, el diagnóstico permite elaborar una estrategia de capacitación con verdadero enfoque de género, capaz de responder a las complejidades de su realidad política.

Uno de los hallazgos centrales del diagnóstico es la desconexión que existe entre la oferta de capacitación existente y las trayectorias reales de las mujeres militantes. Si bien el PAN ha impulsado múltiples esfuerzos de formación política, estos no han logrado posicionarse como herramientas estratégicas para la construcción de liderazgo efectivo, lo cual genera desinterés, frustración o baja participación.

Las mujeres participantes expresaron de manera clara que la capacitación no solo debe enfocarse en el desarrollo de habilidades técnicas, sino también en la generación de redes de apoyo, el reconocimiento institucional y el fortalecimiento de sus capacidades estratégicas y de agencia. Esta visión integral de la capacitación implica repensarla como un proceso de empoderamiento más que como un simple mecanismo de transmisión de conocimientos.

Se detectó una fuerte presencia de barreras estructurales que dificultan el acceso efectivo de las mujeres a las actividades de capacitación. Entre ellas destacan los horarios incompatibles con las responsabilidades de cuidado, la falta de transporte, la escasa difusión de las convocatorias y el sesgo en la asignación de oportunidades, particularmente para mujeres fuera de los círculos de poder.

El análisis también evidencia que, a pesar de la predominancia numérica de mujeres en la militancia panista en Baja California, esta mayoría no se ha traducido en posiciones de liderazgo visibles o en una influencia efectiva al interior de los espacios de toma de decisiones. Esto pone en evidencia que la equidad numérica no garantiza por sí sola una participación sustantiva.

Las experiencias de violencia política por razón de género emergen como un factor transversal que debilita las trayectorias políticas de muchas mujeres. Estas manifestaciones incluyen desde formas simbólicas de deslegitimación, hasta exclusiones directas en la toma de decisiones. Por ello, las militantes demandan que la capacitación incorpore herramientas para la identificación, denuncia y prevención de estas violencias.

Otra conclusión relevante es la urgencia de repensar los métodos y formatos de capacitación. Muchas mujeres señalaron su preferencia por modalidades más flexibles, híbridas o en línea, que les permitan combinar su formación política con otras responsabilidades personales y laborales. Esta demanda pone sobre la mesa la necesidad de una pedagogía adaptativa e innovadora.

En lo temático, las áreas más valoradas por las mujeres encuestadas incluyen: liderazgo político, comunicación estratégica, negociación, oratoria, gestión electoral y conocimientos sobre perspectiva de género. Estas temáticas deben convertirse en los ejes rectores del plan estatal de capacitación, articuladas con las funciones que ellas aspiran a ejercer en el corto y mediano plazo.

Se identificó una alta disposición a participar en procesos formativos, siempre y cuando estos sean percibidos como útiles, pertinentes y accesibles. Este interés es una oportunidad que el PAN en Baja California no puede desaprovechar si desea fortalecer una base sólida de liderazgos femeninos comprometidos con la acción política humanista.

Una de las propuestas más significativas de las militantes es que las capacitaciones se conviertan en un requisito para acceder a candidaturas o cargos internos, garantizando así que las mujeres postuladas cuenten con preparación técnica, visión estratégica y compromiso partidista, disminuyendo la discrecionalidad y el clientelismo.

El estudio también confirma que las mujeres valoran profundamente los espacios de formación cuando estos se desarrollan en un ambiente seguro, sororo y colaborativo. La dimensión emocional y relacional de la capacitación es fundamental para construir comunidad y para sanar experiencias previas de exclusión o violencia simbólica.

Desde la perspectiva metodológica, el instrumento cualitativo aplicado resultó sumamente valioso para captar matices, emociones y narrativas profundas que no serían visibles en una encuesta tradicional. Esta herramienta demostró ser eficaz para diseñar diagnósticos más humanos, empáticos y políticamente útiles.

El análisis del discurso y de los sentimientos en las respuestas abiertas permite concluir que muchas mujeres experimentan una tensión permanente entre su compromiso partidista y el sentimiento de frustración por no sentirse plenamente reconocidas o valoradas en los espacios de poder.

La figura del liderazgo de la mujer humanista, tal como se describe en el modelo de competencias del PAN, sigue siendo una meta aspiracional para muchas militantes. Si bien existe un reconocimiento generalizado de su importancia, se requiere un esfuerzo deliberado y sistemático para institucionalizarlo como modelo de formación.

La encuesta también arrojó luz sobre la importancia de crear mecanismos permanentes de evaluación y rediseño de las estrategias formativas. La capacitación no puede pensarse como un producto cerrado, sino como un proceso en constante revisión, alimentado por las experiencias reales de las mujeres.

En términos institucionales, el estudio reafirma que la capacitación debe estar articulada con otras áreas del partido, como las Secretarías de Elecciones, de Acción Juvenil y de Fortalecimiento Interno, para que sus resultados se traduzcan en rutas claras de ascenso político.

La necesidad de fortalecer la agencia de las mujeres se vuelve un eje clave. El diagnóstico confirma que, sin mecanismos institucionales que garanticen acceso, transparencia y reconocimiento, muchas mujeres ven limitada su capacidad de decisión, lo cual impacta negativamente en su motivación y participación activa.

También queda claro que la capacitación debe incorporar una mirada interseccional que reconozca las desigualdades territoriales, generacionales y socioeconómicas entre las militantes. Las condiciones en Tijuana no son iguales a las de Ensenada o Mexicali, y un enfoque uniforme resulta insuficiente.

El documento sugiere que la capacitación puede y debe jugar un papel cultural y simbólico al interior del partido, enviando un mensaje claro de que el PAN es un espacio abierto, inclusivo y comprometido con el liderazgo femenino. Este mensaje es indispensable para atraer y retener nuevos perfiles de mujeres jóvenes.

En el plano político, la investigación ofrece insumos clave para que el PAN se coloque a la vanguardia en materia de formación política con enfoque de género, avanzando hacia una propuesta que no solo responda a mandatos legales, sino que transforme su propia cultura organizacional.

El fortalecimiento del liderazgo femenino no solo es una exigencia ética o doctrinaria; también es una estrategia política inteligente para enfrentar los retos electorales del 2027, en un contexto donde el voto femenino y la paridad de género se han convertido en variables determinantes.

El estudio enfatiza que la participación efectiva de las mujeres no puede reducirse a su presencia física en los espacios partidistas. Requiere condiciones materiales, simbólicas y estructurales que garanticen su voz, su agencia y su posibilidad real de influir en las decisiones políticas.

La formación política de las mujeres no debe entenderse como un proceso correctivo ni compensatorio, sino como una herramienta estratégica de construcción de poder colectivo, desde una perspectiva ética, feminista y panista.

Las conclusiones también hacen un llamado a generar incentivos institucionales para la participación formativa, que incluyan desde certificaciones y reconocimiento público, hasta oportunidades reales de postulación, mentorías y redes de acompañamiento.

Finalmente, este diagnóstico representa una hoja de ruta práctica, sensible y políticamente viable para construir un plan estatal de capacitación en Baja California que esté verdaderamente al servicio del liderazgo político de las mujeres, basado en sus voces, sus necesidades y su derecho a transformar la vida pública desde el humanismo.

Respondemos a las preguntas de investigación planteadas:

Pregunta de Investigación: (1) ¿Cuáles son las principales necesidades de formación identificadas por las mujeres militantes del PAN en el estado de Baja California?

Las principales necesidades de formación identificadas por las mujeres participantes se centran en el fortalecimiento de competencias estratégicas, la incorporación de una perspectiva de género en los contenidos, y la adecuación de los procesos formativos a sus realidades territoriales, personales y políticas. A través del análisis cualitativo de sus respuestas, las militantes señalaron que los cursos actuales, si bien han sido valiosos en algunos casos, no siempre responden a las funciones que desempeñan ni a las aspiraciones que tienen. Esta desconexión entre lo que se enseña y lo que se necesita en la práctica política cotidiana constituye una de las brechas más señaladas.

En términos de contenidos, las mujeres solicitaron una mayor oferta en temas como liderazgo político, comunicación estratégica, negociación política, gestión electoral, oratoria y resolución de conflictos. Estos temas no solo fueron señalados como prioritarios por su utilidad práctica, sino también por su relación directa con los desafíos que enfrentan al buscar posiciones de toma de decisiones. También expresaron la necesidad de capacitarse en temas normativos y doctrinales, como el conocimiento de los estatutos del PAN, los principios del humanismo político y la legislación electoral con enfoque de género, lo que refleja una voluntad de profesionalizar su participación.

Otro conjunto de necesidades está relacionado con los formatos y metodologías de la capacitación. Muchas militantes solicitaron que se implementen modelos más flexibles y adaptados a sus horarios y responsabilidades personales, en particular a la carga de cuidados que enfrentan. En ese sentido, se planteó la necesidad de contar con opciones de capacitación virtual, asincrónica, así como sesiones en horarios vespertinos o durante fines de semana. También se destacó la importancia de crear espacios seguros y colaborativos entre mujeres, donde además de aprender, puedan compartir experiencias y construir redes de apoyo político.

Las militantes también demandan que las capacitaciones sean más accesibles territorialmente. Aquellas que viven en municipios alejados o con baja infraestructura partidista reportan haber sido sistemáticamente excluidas de las oportunidades formativas. Esto subraya la necesidad de descentralizar los procesos

de capacitación, llevando la oferta formativa a todas las regiones del estado y utilizando medios digitales, móviles o itinerantes para reducir las barreras de acceso.

Finalmente, emergió con fuerza la necesidad de que la formación política no solo se oriente a lo técnico, sino que también aborde temas estructurales como la violencia política de género, la cultura organizacional excluyente, y la baja visibilidad de las mujeres en el PAN. Las militantes consideran que es indispensable contar con herramientas para identificar y enfrentar estas formas de exclusión, así como para construir liderazgo con una mirada transformadora y comprometida con la igualdad sustantiva. Así, la formación no debe ser vista solo como una vía para obtener cargos, sino como una herramienta para incidir cultural, simbólica y políticamente en la vida interna del partido

Pregunta de Investigación: (2) ¿Qué factores favorecen u obstaculizan el ejercicio de su liderazgo político?

El ejercicio del liderazgo político de las mujeres militantes del PAN en Baja California está profundamente influido por una serie de factores tanto facilitadores como limitantes, que reflejan dinámicas internas del partido, contextos territoriales y culturales, así como tensiones estructurales de género. A través del análisis de las respuestas recogidas en el diagnóstico cualitativo, se observa que las mujeres identifican como factores favorecedores su compromiso partidista, la experiencia acumulada en cargos menores o actividades de base, y el apoyo entre pares, especialmente entre mujeres que han transitado por situaciones similares. La sororidad, el reconocimiento por parte de algunas dirigencias y la existencia de espacios como Promoción Política de la Mujer (PPM) son también elementos que han abierto caminos para el ejercicio de su liderazgo, aunque de forma desigual.

Sin embargo, estos factores positivos conviven con obstáculos persistentes que afectan de manera directa la capacidad de las mujeres para liderar al interior del partido. Uno de los más recurrentes es la concentración del poder en grupos cerrados o élites internas, que toman decisiones con criterios opacos, excluyentes o basados en lealtades personales más que en capacidades. Esta dinámica reproduce patrones de favoritismo y exclusión informal, lo que impide que muchas mujeres, especialmente las que no tienen vínculos con estos grupos, puedan acceder a espacios de decisión o desarrollo de liderazgo. Esta percepción de “techo partidista” no solo limita su ascenso, sino que genera desmotivación, frustración y desconfianza en la estructura institucional.

Otro factor limitante relevante es la sobrecarga de responsabilidades que enfrentan muchas mujeres fuera del ámbito político. La falta de políticas de corresponsabilidad en el cuidado del hogar y de familiares, combinada con la ausencia de apoyos logísticos (como transporte, cuidado infantil o accesibilidad a las capacitaciones),

reduce las posibilidades reales de muchas militantes de involucrarse activamente en procesos de liderazgo. En este sentido, el tiempo, la energía y los recursos que invierten en lo doméstico impactan directamente en su disponibilidad para participar, competir y mantenerse visibles al interior del partido.

También influye la cultura organizacional del PAN, que, aunque ha incorporado reformas en materia de paridad, sigue reproduciendo prácticas tradicionales que tienden a subestimar las capacidades femeninas. Las mujeres relataron experiencias donde sus ideas fueron ignoradas, su liderazgo cuestionado por razones de género o su presencia limitada a cuotas simbólicas. Este tipo de violencia simbólica y política impide que el liderazgo femenino se consolide como una práctica natural al interior del partido, y refuerza estereotipos que asocian el poder político con lo masculino.

Por último, un factor que incide de forma ambivalente en el liderazgo femenino es la falta de mecanismos formales para transitar de la militancia básica a posiciones de poder. Si bien algunas mujeres logran avanzar por mérito propio o por coyunturas específicas, muchas otras no encuentran rutas claras, mentorías, acompañamientos ni convocatorias transparentes que les permitan crecer políticamente. La ausencia de estos mecanismos institucionalizados reproduce inequidades y alimenta la idea de que el liderazgo es inaccesible o reservado para unas pocas. Así, mientras exista una brecha entre los discursos de inclusión y las prácticas reales de apertura, el ejercicio del liderazgo político por parte de las mujeres continuará siendo fragmentario, condicionado y profundamente desigual.

Pregunta de investigación: (3) ¿Cómo perciben las militantes de Baja California su capacidad de incidir en las decisiones partidistas?

Las militantes del PAN en Baja California perciben su capacidad de incidir en las decisiones partidistas como limitada, fragmentada y, en muchos casos, condicionada por factores externos al mérito o la preparación. Si bien algunas mujeres reconocen haber tenido espacios de participación formal en comités, consejos o secretarías, muchas otras expresan que su voz rara vez es escuchada con el mismo peso que la de sus compañeros varones o que la de las dirigencias tradicionales. Esta percepción responde a una estructura partidaria que, aunque ha incorporado la paridad como norma, no ha transformado de fondo sus prácticas internas de toma de decisiones ni ha desmontado las dinámicas excluyentes que perpetúan los liderazgos masculinos.

Uno de los sentimientos recurrentes que emergen del diagnóstico es el de “estar para cumplir la cuota”, es decir, que su inclusión en órganos partidistas responde más a una obligación normativa que a un reconocimiento real de sus capacidades. Esta percepción genera en muchas militantes una sensación de deslegitimación que las lleva a cuestionar su propia agencia política y su derecho a decidir. En los relatos analizados, se repite la idea de que las decisiones importantes siguen siendo tomadas por “los mismos de siempre”, lo que refleja una cultura de concentración

de poder donde el liderazgo femenino es tolerado, pero no necesariamente promovido o valorado.

Además, algunas mujeres mencionan que, incluso cuando logran acceder a espacios de representación o participación, su influencia efectiva es escasa. Señalan que pueden asistir a reuniones o integrar comisiones, pero que sus propuestas no se consideran, sus opiniones no se priorizan y sus observaciones suelen ser minimizadas. Este patrón de exclusión simbólica, aunque no siempre explícito, tiene efectos profundos en la autoestima política de las mujeres y en su disposición a seguir participando de forma activa en los espacios de decisión del partido.

Otro obstáculo importante para su incidencia es la falta de información clara sobre los procesos internos del PAN. Muchas militantes expresan desconocimiento sobre cómo se definen las candidaturas, cómo se conforman los órganos colegiados o qué mecanismos existen para incidir en las agendas políticas locales. Esta opacidad institucional dificulta la planificación de una carrera política con estrategia y refuerza la percepción de que el acceso a los espacios de poder responde más a relaciones personales o a lealtades grupales que a procesos meritocráticos abiertos.

A pesar de estos desafíos, también hay expresiones de resiliencia y agencia entre las militantes. Varias de ellas manifiestan su intención de seguir participando, de exigir mayor apertura en los espacios de decisión y de contribuir al cambio cultural al interior del partido. Reconocen que el liderazgo femenino ha crecido en los últimos años y que existen avances importantes, como el fortalecimiento de la Secretaría de Promoción Política de la Mujer y la inclusión de contenidos de igualdad en algunas capacitaciones. Sin embargo, coinciden en que estos avances aún no se traducen en una transformación estructural del PAN que garantice condiciones equitativas y reales de influencia política para las mujeres en todos los niveles.

Pregunta de investigación: (4) ¿Qué experiencias de violencia política han vivido y cómo consideran que la capacitación podría contribuir a su prevención y erradicación?

Las experiencias de violencia política por razón de género relatadas por las mujeres panistas de Baja California reflejan una realidad preocupante, aún normalizada al interior de muchos espacios del partido. A través del diagnóstico cualitativo, las militantes describieron episodios que van desde la exclusión deliberada en la toma de decisiones, el ninguneo de sus propuestas en reuniones partidistas, hasta ataques personales, descalificaciones por su apariencia o situación familiar, y campañas de desprestigio cuando compiten por cargos. Estas violencias no siempre son explícitas o físicas, pero se manifiestan de manera simbólica, verbal o estructural, y tienen efectos concretos en su participación política.

Una constante en los testimonios fue la percepción de que muchas de estas agresiones no se reconocen como violencia política, ya sea porque son disfrazadas como “dinámicas normales del poder” o porque son ejercidas incluso por compañeras, bajo esquemas de competencia que replican el modelo masculino de lucha por espacios. En algunos casos, las mujeres mencionaron haber sido ignoradas sistemáticamente en las asambleas o relegadas a tareas menores, a pesar de tener trayectoria y preparación. En otros, describieron que sus candidaturas fueron bloqueadas, no por falta de capacidad, sino por decisiones tomadas en espacios cerrados, donde no se les permitió defender su postulación.

Estas formas de violencia política, aunque variadas en intensidad y modalidad, comparten un mismo objetivo: desactivar la autonomía, liderazgo y visibilidad de las mujeres en los espacios de poder. A esto se suma el hecho de que muchas veces no existen mecanismos claros al interior del PAN para denunciar estos actos, y cuando los hay, no se activan con la rapidez, sensibilidad o seriedad necesarias. Algunas militantes relataron haber sido revictimizadas al intentar reportar estos abusos, lo que refuerza la cultura del silencio y el miedo, especialmente entre las lideresas jóvenes o recién incorporadas.

Frente a este panorama, las mujeres consideran que la capacitación puede jugar un papel clave en la prevención y erradicación de la violencia política. No se trata solo de ofrecer cursos informativos sobre qué es la violencia o cuáles son sus tipos, sino de construir espacios formativos donde se fortalezcan las capacidades críticas, jurídicas, emocionales y políticas para identificarla, denunciarla y enfrentarla. Una propuesta reiterada es incluir módulos especializados sobre violencia política con enfoque de género en todas las formaciones del PAN, así como protocolos claros y accesibles para su atención, adaptados a cada nivel del partido.

Además, consideran fundamental que la capacitación sea obligatoria también para los varones, especialmente aquellos en posiciones de dirigencia, ya que muchas formas de violencia son ejercidas por ellos y requieren de un proceso de reeducación institucional. Incluir temas como masculinidades igualitarias, ética política y corresponsabilidad en el ejercicio del poder puede contribuir a transformar la cultura partidista. La capacitación, desde esta visión, no solo debe proteger a las mujeres, sino también modificar las reglas implícitas del juego político que han permitido que estas formas de violencia persistan sin consecuencias reales. En síntesis, las militantes del PAN en Baja California ven en la formación política una herramienta transformadora, no solo para adquirir habilidades, sino para crear un entorno político más justo, equitativo y libre de violencia

Pregunta de investigación: (5) ¿Qué propuestas surgen desde las propias militantes para superar dichos obstáculos?

Las propuestas expresadas por las mujeres participantes para superar los obstáculos que enfrentan en su desarrollo político y en el ejercicio del liderazgo son claras, propositivas y profundamente conectadas con su realidad cotidiana al interior del partido. Uno de los planteamientos más reiterados es el de institucionalizar mecanismos transparentes y accesibles para acceder a las capacitaciones y a los espacios de liderazgo. Las militantes demandan que las oportunidades formativas y de representación no dependan de relaciones personales, favoritismos o vínculos con grupos de poder, sino de criterios objetivos, meritocráticos y abiertamente comunicados.

También proponen que la capacitación deje de ser voluntaria u optativa para convertirse en un requisito obligatorio para quienes aspiren a cargos internos o de elección popular. Esta medida, sugieren, serviría para garantizar una base mínima de conocimientos, habilidades y compromiso político, y al mismo tiempo reduciría las decisiones discrecionales sobre las postulaciones. De esta forma, se fomentaría una cultura de formación permanente y se generaría un entorno más competitivo y profesionalizado.

Otra de las propuestas más recurrentes es el rediseño de los formatos y horarios de capacitación. Las militantes proponen que se diversifiquen las modalidades, incluyendo opciones presenciales, virtuales, híbridas y autodidactas, con horarios adaptables a las responsabilidades familiares y laborales de las mujeres. En particular, solicitan que las sesiones presenciales contemplen apoyos como transporte, cuidado infantil, materiales accesibles y realización en fines de semana o en horarios escolares, para evitar que la carga de cuidados se convierta en un factor de exclusión.

En materia de contenidos, las militantes plantean una actualización profunda de los temas abordados en las capacitaciones. Piden que se incluyan habilidades prácticas como liderazgo, oratoria, negociación política, diseño de campañas y estrategias electorales, así como módulos especializados en igualdad de género, derechos políticos de las mujeres y prevención de la violencia política. Además, insisten en que estos contenidos sean impartidos por personas capacitadas con sensibilidad de género y experiencia política real, evitando capacitaciones meramente teóricas o alejadas de su contexto.

Finalmente, otro conjunto importante de propuestas gira en torno a la creación de redes de apoyo, espacios de mentoría y canales de comunicación más efectivos. Las mujeres piden la conformación de comunidades de aprendizaje donde puedan compartir experiencias, fortalecer vínculos y generar alianzas entre liderazgos emergentes y consolidados. Proponen también una mayor difusión de la oferta formativa a través de redes sociales, grupos de WhatsApp y convocatorias personalizadas, para que la información llegue a todas, sin depender exclusivamente de las estructuras locales. En conjunto, estas propuestas

evidencian una militancia activa, consciente y deseosa de transformar la cultura partidista a través de la capacitación y la sororidad como herramientas estratégicas.

Pregunta de investigación: (6) ¿Qué elementos deben integrarse en el plan estatal de capacitación de Baja California para que éste responda de forma efectiva a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN?

Para que el plan estatal de capacitación del PAN en Baja California responda de forma efectiva a las condiciones concretas de las mujeres militantes, es imprescindible que integre elementos estructurales, metodológicos y políticos con enfoque de género, pertinencia territorial y sensibilidad institucional. Uno de los pilares fundamentales debe ser la construcción de un modelo formativo escalonado, progresivo y modular, que responda a los distintos niveles de experiencia, cargos ocupados y aspiraciones de las militantes. Esto implica pasar de capacitaciones aisladas a un sistema continuo de formación política que acompañe las trayectorias de liderazgo desde la base hasta las posiciones de toma de decisiones.

Asimismo, el plan debe garantizar la accesibilidad plena de las mujeres, lo que requiere eliminar las barreras logísticas, económicas y simbólicas que han limitado históricamente su participación. Esto incluye horarios adecuados (vespertinos o de fin de semana), opciones virtuales y presenciales, apoyos para cuidado infantil y transporte, así como materiales accesibles en distintos formatos. También se debe descentralizar la capacitación, acercándola a las regiones alejadas mediante acciones móviles, sedes itinerantes o convenios con comités municipales, reconociendo las particularidades territoriales del estado.

En términos de contenidos, el plan debe priorizar temas estratégicos para el liderazgo femenino como: liderazgo político humanista, comunicación política, negociación, estrategia electoral, legislación en materia de igualdad, diseño de políticas públicas con perspectiva de género, y gestión de equipos. A estos contenidos se deben sumar módulos obligatorios sobre prevención de la violencia política de género, cultura organizacional incluyente y solidaridad entre hombres y mujeres. Estas temáticas deben impartirse de forma transversal y práctica, con metodologías participativas y facilitadores capacitados en pedagogía con enfoque de género.

Otro elemento esencial es la institucionalización de rutas de liderazgo político que vinculen la formación con el acceso a cargos. Para ello, debe establecerse un sistema de acreditación y certificación —como un “Pasaporte de Liderazgo PAN”— que reconozca públicamente las competencias adquiridas y sea un criterio vinculante para acceder a espacios de representación. Esta estrategia permitirá fortalecer la legitimidad de las mujeres en los procesos internos y reducir la discrecionalidad o el clientelismo político.

Finalmente, el plan debe incluir mecanismos de evaluación y retroalimentación continua, que permitan ajustar sus estrategias con base en las experiencias reales

de las militantes. Esto implica levantar diagnósticos periódicos, aplicar encuestas de satisfacción, crear consejos locales de evaluación formativa y generar informes de impacto. Además, se debe fomentar la creación de redes de mujeres capacitadas, programas de mentoría intergeneracional y espacios de intercambio entre liderazgos femeninos para construir comunidad, empoderamiento colectivo y resiliencia política. En conjunto, estos elementos no solo garantizarán una capacitación técnica efectiva, sino que promoverán una transformación estructural en el PAN, con más mujeres liderando con capacidad, legitimidad y visión.

Además de los aspectos propuestos en específico para el Estado, es importante no perder de vista algunas conclusiones de estrategia y líneas de acción complementarios que surgieron en las investigaciones previas (Martínez Fisher, 2024):

- *Mejorar la difusión de los sondeos de necesidades y de la oferta de capacitación.*
- *Seguimiento y evaluación: La capacitación debe incluir mecanismos de evaluación que permitan medir su impacto.*
- *Construcción de redes de apoyo entre militantes, promoviendo un sentido de comunidad y sororidad.*
- *Documentar casos de éxito para inspirar y motivar a otras mujeres.*
- *Diseñar una oferta modular de capacitación con niveles básicos, intermedios y avanzados.*
- *Recuperar esquemas de capacitación que además permitan la generación de redes de apoyo entre mujeres con aspiraciones políticas (Caso de Éxito Mujeres en Acción por México instrumentado por la Secretaría Nacional de Promoción Política de la Mujer)*
- *Implementar en la plataforma virtual de formación con cursos grabados y en vivo (modalidades síncrona y asíncrona), además de recursos descargables que permitan la flexibilidad de horarios. Se puede aprovechar la plataforma de capacitación en línea con la que ya cuenta el Partido.*
- *Complementar la capacitación con talleres presenciales en regiones estratégicas.*
- *Aplicar metodologías participativas y técnicas cualitativas de investigación en campo y en modalidad presencial para afinar el diagnóstico y asegurar el éxito en los objetivos propuestos.*

Respecto a la hipótesis planteada para esta investigación: "*El diagnóstico específico de las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN con perspectiva de género en el estado de Baja California permitirá diseñar estrategias y líneas de acción fundamentadas en sus expectativas y retos actuales, facilitando*

la creación de un plan de trabajo efectivo para fortalecer su liderazgo político desde una perspectiva local.[3]", podemos establecer lo siguiente:

Se comprueba la hipótesis planteada:

Las necesidades de capacitación que han surgido de este análisis nos brindan una base sólida para diseñar las estrategias, líneas de acción y actividades propuestas desde una perspectiva de género en la dimensión local.

Esto permite concluir que la creación de un plan de trabajo fundamentado en las expectativas y retos actuales de las mujeres militantes no solo es viable, sino que es esencial para fortalecer su liderazgo político y su influencia al interior del PAN rumbo a 2027.

Proponer nuevas agendas de investigación que quedaron pendientes para solucionar los problemas sociales estudiados.

El diseño de estrategias y líneas de acción para integrar un plan de trabajo en la dimensión estatal es un primer paso para fortalecer el liderazgo de las mujeres. A futuro será necesario conocer su impacto.

Para evaluar a profundidad la relación entre la estrategia de capacitación planteada en el plan y sus resultados para fortalecer el liderazgo político de las mujeres en la situación concreta del Partido, se requerirá, como se ha planteado adelantado en las investigaciones previas (Martínez Fisher, 2024) de un análisis más detallado de los resultados a partir de la implementación de los programas nacional y estatales, en un periodo de tiempo determinado.

---

[3] Unidad de análisis: **Mujeres militantes del PAN en el estado de Baja California, en el año 2025.** Este es el sujeto central del estudio: mujeres afiliadas al PAN cuyas experiencias, percepciones, retos y propuestas formarán la base del diagnóstico y de las acciones estratégicas.

Variable independiente (causal): **Diagnóstico específico de las necesidades de capacitación con perspectiva de género.** Este es el factor que se introduce como causa del cambio esperado. A mayor precisión y profundidad en el diagnóstico, mejores serán las estrategias que se diseñen.

Variable dependiente (resultado): **Diseño de estrategias y líneas de acción efectivas para fortalecer el liderazgo político femenino a nivel local.** Es la consecuencia que se espera obtener si se actúa adecuadamente sobre la variable independiente. El diagnóstico orientará de forma concreta la construcción del plan de trabajo.

Vínculo lógico: El vínculo entre ambas variables se basa en el principio de **planificación estratégica basada en evidencia contextualizada**. Se parte del supuesto de que **un diagnóstico elaborado desde la voz directa de las mujeres militantes y con enfoque de género**, permite construir soluciones formativas más pertinentes y ajustadas al contexto. Así, **la calidad del diagnóstico** es la que **determina la calidad y pertinencia del plan de trabajo**, ya que permite identificar brechas, obstáculos, prioridades y oportunidades que de otro modo podrían permanecer invisibilizadas.

A partir de este momento, la Secretaría Estatal de PPM en Baja California podrá continuar con el proceso de Planeación Estratégica a nivel local para determinar, una misión y visión, objetivos estratégicos, estrategias e indicadores de monitoreo y evaluación por lo menos durante un año -lo ideal será durante los siguientes 2 o 3 años- con la finalidad de medir cambios concretos en la participación de las mujeres que se han capacitado en los cargos según sus aspiraciones, condiciones y otras variables, entre ellas su agencia como mujeres en cargos, es decir su capacidad real para incidir en las decisiones del Partido en los Cargos internos que ocupan. Eventualmente en los cargos de representación que obtienen en el ámbito legislativo o ejecutivo, o bien en la función pública por designación.

Como pendiente para futuras investigaciones queda el evaluar la instrumentación de los siguientes pasos de la planeación estratégica en el nivel estatal: establecer la misión, visión, los objetivos y los parámetros de medición, evaluación y seguimiento del Plan, así como sus resultados.

Para llevar a cabo el proceso de planeación, se sugiere utilizar la propuesta metodológica realizada en el libro “Fortaleciendo el Liderazgo Político de las Mujeres del Partido Acción Nacional. Una guía práctica para la Planeación Estratégica de la Capacitación Política Humanista” (Martínez, 2024).

GLOSARIO

PAN	Partido Acción Nacional
SPPM	Secretaría de Promoción Política de la Mujer
EDNC	Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN
SNFC	Secretaria Nacional de formación y capacitación
NDI	Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales
CEN	Comité Ejecutivo Nacional del PAN
CDE	Comité Directivo Estatal
CDR	Comité Directivo Regional
CDM	Comité Directivo Municipal

IX. Bibliografia

Ahmed, Z., &, A. (2020). *Women/Girl-child Education as a Means of Improving Women Participation in Politics.*

Benchakhan, K., & Kulachai, W. (2023). *The Evolving Roles of Women in National Politics: A Literature Review.* Proceedings of the 6th International Conference on Future of Social Sciences. Recuperado de https://doi.org/10.33422/6th.icfss.2023.09.141.

Blanc, P., & Cuerrier, A. (2007). *Mentoría y liderazgo en las organizaciones*. Montreal: XYZ.

Butler, J. (2004). *Undoing gender.* New York, Routledge.

Carson, S. (2022). *The New Girls' Clubs: Candidate Training Programs and the Women Changing the Face of United States Politics*. Open Anthropological Research, 2, 59 - 75. Recuperado de https://doi.org/10.1515/opan-2022-0121.

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (2022). *Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia*. Última reforma publicada el 29 de abril de 2022. Artículo 20 Bis. Diario Oficial de la Federación. Recuperado de https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGAMVLV_290422.pdf

Foro Económico Mundial. (2024). *4 formas de fortalecer el liderazgo femenino en América Latina*. Recuperado de https://es.weforum.org/stories/2024/10/4-formas-de-fortalecer-el-liderazgo-femenino-en-america-latina

Freidenberg, F. (2020). *Violencia política contra las mujeres en América Latina: una mirada regional comparada*. Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM.

Instituto Nacional Demócrata. (s.f.). *Guía Metodológica Mujeres y Participación Política*. Recuperado de https://www.ndi.org/files/CUADERNO9.pdf

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.

Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES). (2017). *Guía para incorporar la perspectiva de género en los programas de capacitación*. Gobierno de México. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/336380/Gu_a_para_incorporar_la_perspectiva_de_g_nero_en_programas_de_capacitaci_n.pdf

Iqbal, M. Z., & Khan, R. A. (2011). *The growing concept and uses of training needs assessment: A review with proposed model*. Journal of European Industrial Training, *35*(5), 439–466. Recuperado de https://doi.org/10.1108/03090591111138017

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. (2024). *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.

Mcgregor, C., Clover, D., Farrell, M., & Battacharya, S. (2009). *Women's Political Education: Developing Political Leadership in Canada and India*. Global media journal, 8.

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

PAN, *Registro Nacional de Militantes. (Noviembre de* 2024). *Partido Acción Nacional*. Obtenido de Registro Nacional de Militantes: http://www.rnm.mx/Padrón

PNUD & Instituto Nacional Demócrata. (2011). *Empoderando a las mujeres para el fortalecimiento de los partidos políticos: Una guía de buenas prácticas para promover la participación política de las mujeres*. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

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