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 Sur 2025 – 2027.”

C. José Alberto Islas Labastida

Abril 2025

Contenido

I. Introducción..... 3
II. Justificación de la realización de la investigación..... 6
III. Objetivos de la investigación..... 8
IV. Planteamiento y delimitación del Problema. 12
V. Marco Teórico. 19
VI. Formulación de hipótesis. 34
VII. Pruebas empíricas y cualitativas de las hipótesis. 35
VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación. 121
IX. Bibliografia..... 135

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 Sur, 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 Sur?;
- ¿Qué propuestas surgen desde las propias militantes para superarlos?;
- ¿Qué elementos deben integrarse en el plan estatal de capacitación de Baja California Sur para que estos respondan a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN?;
- ¿Cómo perciben las militantes de Baja California Sur 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 Sur, 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

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 Sur, 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 Sur 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 capacitación de las mujeres panistas de Baja California Sur 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 Sur.
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 Sur 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 desigualdad 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 Sur 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 Baja California Sur, las mujeres constituyen casi la mitad de la militancia del Partido Acción Nacional, con un total de **1,262 militantes** hasta noviembre de 2024 (PAN, 2024). Esto representa aproximadamente el **49.53% del Padrón estatal de Militantes**.

Sin embargo, es fundamental entender que esta presencia cuantitativa no se ha convertido necesariamente en condiciones equitativas de acceso, permanencia y liderazgo efectivo al interior del partido. En la práctica persisten barreras estructurales, culturales y normativas que limitan su incorporación plena en puestos de toma de decisiones, cargos de liderazgo y espacios de influencia. La existencia de un alto porcentaje de mujeres no garantiza que éstas puedan desarrollarse y participar en igualdad de condiciones.

Es imprescindible que, además de mantener y aumentar la participación numérica, el partido impulse políticas, programas y mecanismos concretos que faciliten la igualdad sustantiva, promoviendo la formación, el empoderamiento y la participación activa de las mujeres en todos los niveles de la estructura interna. Solo así se podrá transformar la presencia cuantitativa en una presencia efectiva, que contribuirá a una democracia interna más inclusiva.

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 Sur?
2. ¿Qué factores favorecen u obstaculizan el ejercicio de su liderazgo político?
3. ¿Cómo perciben las militantes de Baja California Sur 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 Sur 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: socioterritoriales, 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 Sur 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 Sur, 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; 46 a 55; 56 a 65 y Más de 66	1. Caracterizar 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,	1. Caracterizar el perfil político

			suplente, Concejala propietaria, suplente, Síndica propietaria, suplente; Presidenta Municipal; Gobernadora	
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	2. Identificar percepciones sobre toma de decisiones

			participo activamente en espacios de decisión; Prefiero no responder	
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; Integrante de la Comisión Permanente Nacional o Estatal; Presidenta de Comisión de Consejo Nacional o	1. Caracterizar el perfil político

			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 Sur se cerró el 05 de mayo de 2025. Se mantuvo abierta durante 23 días.

Fue respondida por 12 personas, de las cuales 9 (75%) indicaron ser militantes del PAN.

El instrumento se difundió por los siguientes medios:

- Socialización a las Secretarías 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 SUR

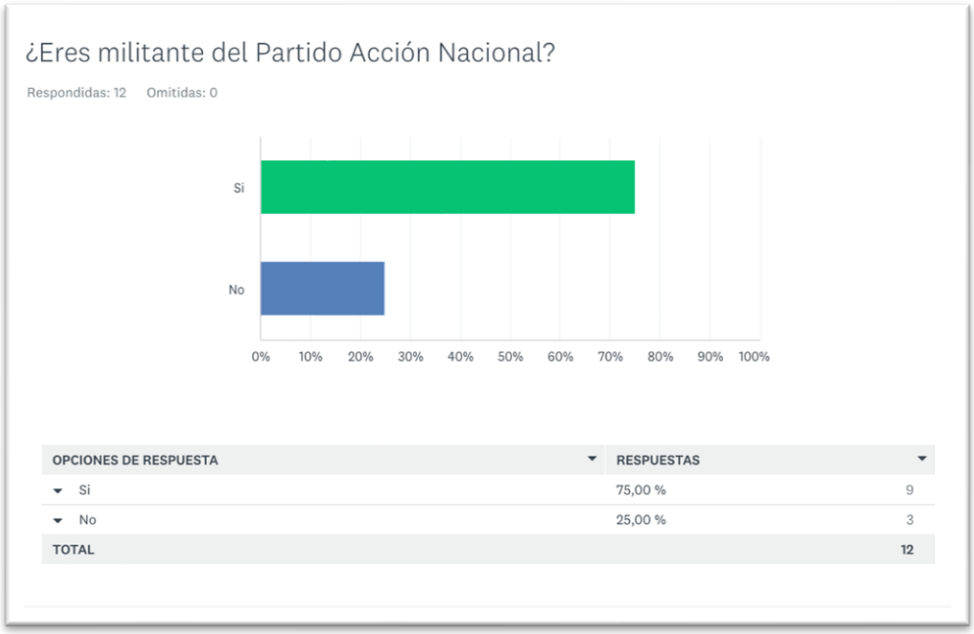
Pregunta 1

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	100.00%	9
No	0.00%	0
	Respondido	**9**
	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 12 respuestas; al aplicar el filtro de selección, se identificaron 9 respuestas de mujeres que contestaron afirmativamente a la pregunta: "¿Eres militante del Partido Acción Nacional?". Esto representa el 75% del total de respuestas recibidas.

Pregunta 2

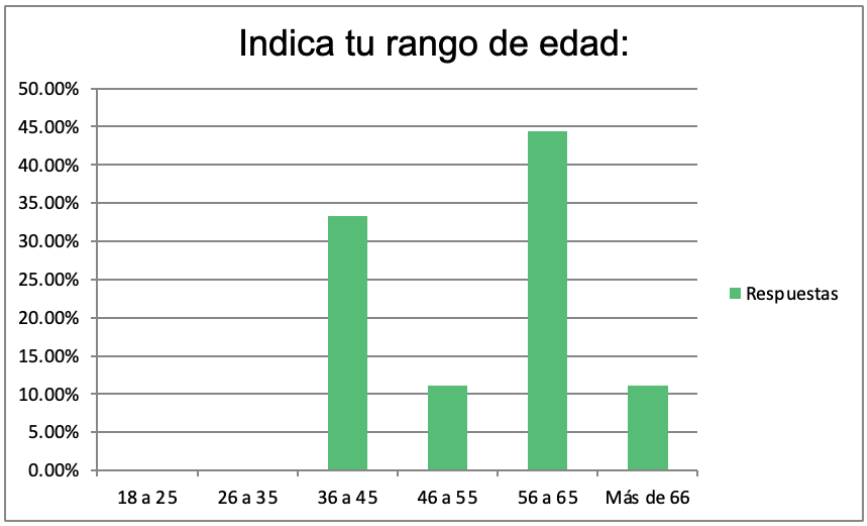
Indica tu rango de edad:

Tabla 5: Resultados de Indica tu rango de edad:

Opciones de respuesta	Respuestas	
18 a 25	0.00%	0
26 a 35	0.00%	0
36 a 45	33.33%	3
46 a 55	11.11%	1
56 a 65	44.44%	4
Más de 66	11.11%	1
	Respondido	**9**
	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

Los datos revelan una representación significativamente mayor de mujeres en los rangos de edad intermedia y alta. El 44.44% de las militantes que respondieron el cuestionario se encuentra en el rango de 56 a 65 años, seguido por un 33.33% en el grupo de 36 a 45 años. En tanto, los rangos de 46 a 55 años y más de 66 años concentran un 11.11% cada uno, mientras que los grupos jóvenes (18 a 35 años) están ausentes en ejercicio.

Pregunta 3

Indica el Municipio en el que resides:

De las 9 respuestas, 4 mencionan “La Paz”, 4 hacen referencia a “Los Cabos” (incluyendo una variación con especificación estatal “Los cabos b.c.s.”) y solo una respuesta corresponde a “Mulegé”. Esto implica que el 88.9% de las participantes provienen de los dos principales municipios urbanos del estado de Baja California Sur: La Paz y Los Cabos.

Este patrón de distribución puede interpretarse como un sesgo de urbanización, donde las zonas con mayor infraestructura institucional y política tienen mayor participación en ejercicios de consulta o diagnóstico. La baja participación de municipios del norte del estado como Mulegé, Loreto o Comondú sugiere posibles

brechas de acceso a mecanismos de participación, digitalización o vinculación partidista. Estos vacíos representan áreas críticas para el fortalecimiento territorial y la expansión organizativa del PAN hacia zonas menos atendidas.

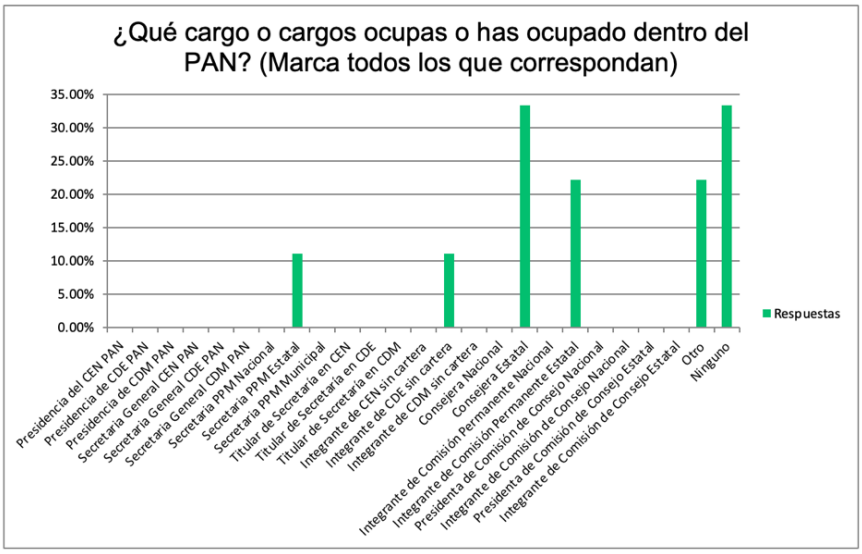
Pregunta 4

¿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)

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 la distribución de cargos ocupados por las mujeres participantes, revela una concentración en funciones de tipo medio y operativo, con escasa representación en cargos de dirección o estratégicos al interior de la estructura partidista. El cargo más reportado es el de “Consejera Estatal” con un 33.33% de las respuestas, seguido por “Integrante de Comisión Permanente Estatal” con 22.22%, “Otro” también con 22.22% e “Integrante de CDE sin cartera” con 11.11%. No se reporta participación de mujeres en cargos de alta dirección como Presidencias o Secretarías Generales tanto a nivel nacional como estatal o municipal.

Este patrón refleja una notable verticalización de género, en donde las militantes han tenido acceso principalmente a espacios deliberativos o consultivos pero no a los de mayor poder de decisión. Esta subrepresentación en cargos ejecutivos plantea una brecha estructural que limita la posibilidad de influencia real de las mujeres al interior del PAN, y refuerza la necesidad de políticas internas más agresivas de inclusión con perspectiva de género.

La proporción de mujeres que indican no haber ocupado ningún cargo (33.33%) también es relevante y podría interpretarse como una barrera de entrada persistente o una falta de oportunidades institucionalizadas. Ante ello, el partido debe repensar sus esquemas de promoción interna, fortalecer mecanismos de paridad vertical y horizontal y articular estrategias de mentoría para acelerar la incursión de mujeres en los niveles de mayor jerarquía política. Solo así se consolidará un liderazgo femenino más visible, representativo y funcional al interior de las estructuras del PAN.

Pregunta 5

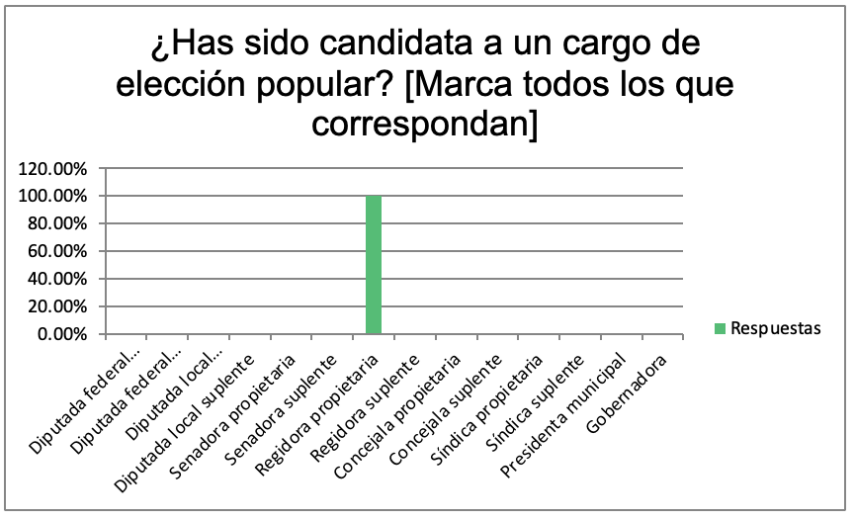
¿Has sido candidata a un cargo de elección popular? [Marca todos los que correspondan]

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Diputada federal propietaria	0.00%	0
Diputada federal suplente	0.00%	0
Diputada local propietaria	0.00%	0
Diputada local suplente	0.00%	0
Senadora propietaria	0.00%	0
Senadora suplente	0.00%	0
Regidora propietaria	100.00%	2
Regidora suplente	0.00%	0
Concejala propietaria	0.00%	0
Concejala suplente	0.00%	0
Síndica propietaria	0.00%	0
Síndica suplente	0.00%	0
Presidenta municipal	0.00%	0
Gobernadora	0.00%	0
	Respondido	**2**
	Omitido	**7**

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

De las mujeres que respondieron esta sección, el 100% ha sido candidata al cargo de regidora propietaria, mientras que no se reportan candidaturas a ningún otro puesto de elección popular, ni a nivel federal (como diputaciones o senadurías), ni estatal o municipal (como sindicaturas o alcaldías). Esta distribución es altamente concentrada y refleja un patrón de participación limitada tanto en términos cuantitativos como en amplitud de cargos.

Aunque el tamaño de muestra es reducido, el dato ofrece una señal crítica sobre las oportunidades reales de participación electoral de las mujeres. El hecho de que todas las respuestas se concentren en un solo cargo (regiduría) sugiere que este podría estar funcionando como una "posición de acceso" o un "techo de cristal funcional", es decir, un cargo que permite cierta representación femenina pero sin verdaderas posibilidades de escalar hacia posiciones de mayor visibilidad y poder político. Este fenómeno también puede estar vinculado a dinámicas internas del partido y al diseño de las listas de candidaturas por género.

Este resultado invita a una reflexión estratégica sobre la necesidad de rediseñar los mecanismos de impulso y promoción política para las mujeres panistas del estado. Resulta indispensable implementar acciones afirmativas más allá del cumplimiento formal de cuotas, así como procesos de formación política que preparen y visibilicen a las mujeres como candidatas viables a cargos de mayor nivel. De lo contrario, la participación femenina corre el riesgo de mantenerse como un cumplimiento superficial de la paridad, sin una transformación sustantiva del liderazgo político al interior del partido.

Pregunta 6

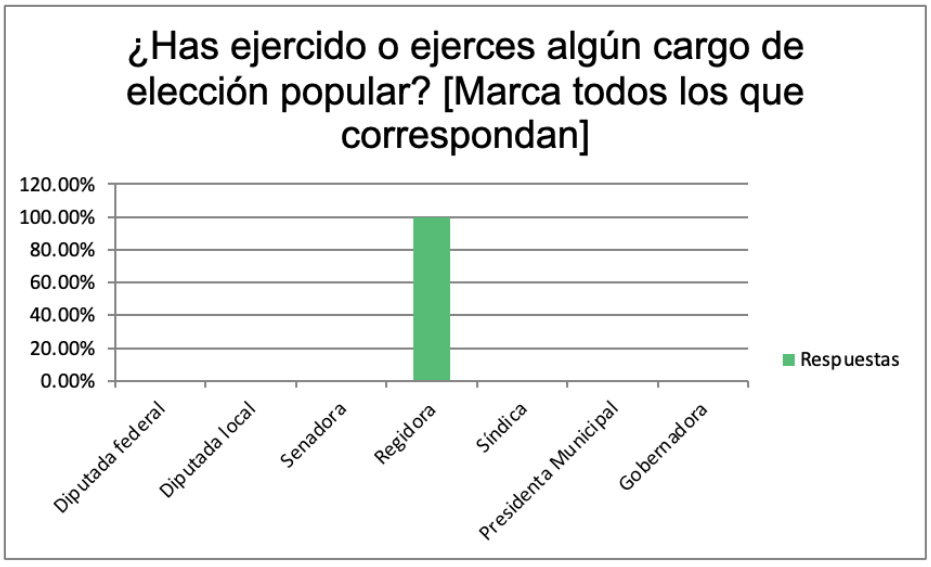
¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular? [Marca todos los que correspondan]

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Diputada federal	0.00%	0
Diputada local	0.00%	0
Senadora	0.00%	0
Regidora	100.00%	3
Síndica	0.00%	0
Presidenta Municipal	0.00%	0
Gobernadora	0.00%	0
	Respondido	**3**
	Omitido	**6**

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

El estudio revela una fuerte concentración en la experiencia de ejercicio de cargos de elección popular al interior del Partido Acción Nacional (PAN) en el ámbito municipal, específicamente en el rol de regidoras. El 100% de las participantes que respondieron afirmativamente a esta pregunta (3 de 3 respuestas) indicaron haber ejercido el cargo de regidora. Este patrón sugiere una trayectoria política mayormente localizada en estructuras de menor jerarquía institucional, lo cual puede

estar vinculado a barreras estructurales de acceso para las mujeres a cargos de mayor representación.

La muestra revela una baja diversidad en el acceso a los cargos públicos entre la militancia femenina, lo que sugiere un techo de cristal al interior del PAN, donde la mayoría de las mujeres acceden únicamente a posiciones de menor poder político. El hecho de que no se reporte experiencia en niveles legislativos o ejecutivos superiores refuerza la hipótesis de que, aunque existen mecanismos de paridad en las candidaturas, estos no necesariamente se traducen en ejercicio efectivo de cargos de alto nivel por parte de mujeres. Además, el número de respuestas omitidas (6 de 9) también puede reflejar una falta de participación en general, o bien un desinterés o desilusión en torno al sistema de candidaturas y elección popular.

Este hallazgo tiene implicaciones críticas para el diseño de políticas internas del PAN orientadas al fortalecimiento de liderazgos femeninos. La concentración en cargos de regiduría sugiere que las mujeres han sido históricamente canalizadas hacia espacios menos influyentes, a pesar de que podrían tener la preparación y el respaldo para desempeñarse en otros niveles. Para fomentar una estructura partidista más igualitaria, es fundamental ampliar las oportunidades para que las militantes transiten hacia roles de mayor toma de decisiones, mediante capacitación especializada, redes de mentoría y reformas en los procesos de selección interna que garanticen un piso parejo en todos los niveles del ejercicio público.

Pregunta 7

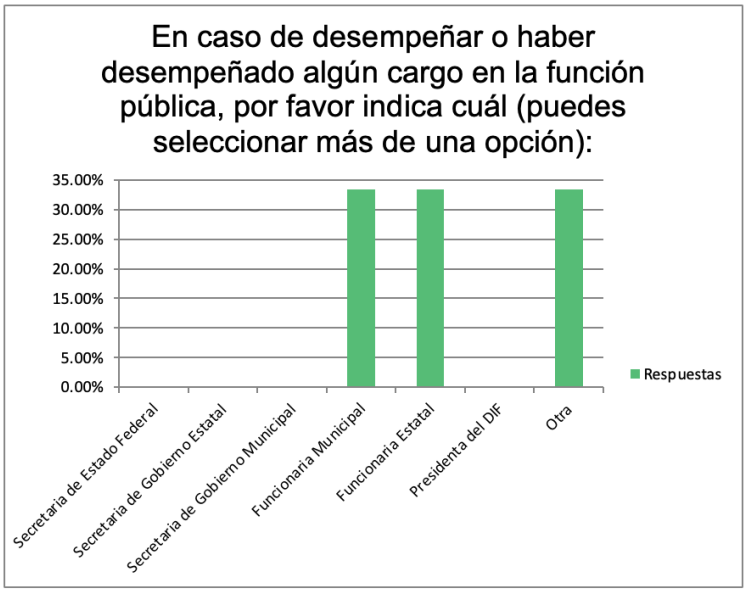
En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál (puedes seleccionar más de una opción)

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	0.00%	0
Secretaria de Gobierno Estatal	0.00%	0
Secretaria de Gobierno Municipal	0.00%	0
Funcionaria Municipal	33.33%	1
Funcionaria Estatal	33.33%	1
Presidenta del DIF	0.00%	0
Otra	33.33%	1
	Respondido	**3**
	Omitido	**6**

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 análisis de cargos ocupados en la función pública revela una presencia localizada principalmente en los niveles municipal y estatal, sin representación en cargos de mayor jerarquía como secretarías estatales o federales, ni en instancias como presidencias del DIF. De las tres respuestas registradas, un 33.33% declaró haber ocupado cargos como funcionaria municipal, otro 33.33% como funcionaria estatal, y un 33.33% en la categoría “otra”, lo que sugiere trayectorias menos formalizadas o cargos alternativos no contemplados en las categorías tradicionales.

Este patrón estadístico pone de manifiesto una limitación estructural en la participación de las mujeres en cargos públicos de alto nivel al interior del PAN, lo cual se alinea con tendencias previas observadas en cargos partidistas y de elección popular. La falta de representación en niveles federales y en instancias de decisión clave como las secretarías de gobierno o el DIF indica un sesgo de acceso que debe ser abordado mediante estrategias de formación, visibilización y promoción activa del liderazgo de las mujeres. Además, el alto número de omisiones (6 de 9 posibles respuestas) podría reflejar tanto una falta de experiencia pública como una subvaloración de los espacios ocupados, lo que también habla de brechas de reconocimiento institucional.

Estos datos plantean la necesidad de implementar políticas afirmativas internas que faciliten la transición de mujeres militantes desde los espacios partidistas hacia estructuras gubernamentales de mayor influencia. Esto podría incluir programas de mentoreo político, plataformas de rotación institucional y una revisión crítica del diseño de convocatorias para que éstas reflejen criterios de inclusión sustantiva. En

conjunto, la evidencia sugiere que, aunque existen casos de inserción de mujeres en el ámbito público, estos siguen siendo limitados en alcance, diversidad y escala de impacto político al interior del PAN.

Pregunta 8

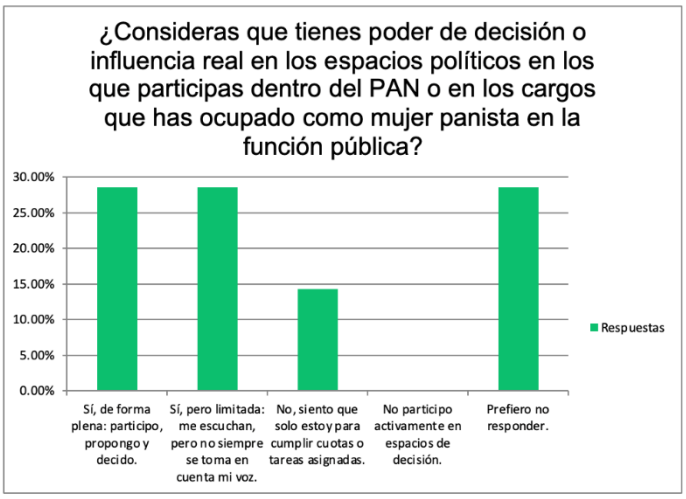
¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas al interior del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?

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.	28.57%	2
Sí, pero limitada: me escuchan, pero no siempre se toma en cuenta mi voz.	28.57%	2
No, siento que solo estoy para cumplir cuotas o tareas asignadas.	14.29%	1
No participo activamente en espacios de decisión.	0.00%	0
Prefiero no responder.	28.57%	2
	Respondido	**7**
	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 de la percepción de influencia política entre las mujeres que respondieron al cuestionario, muestra una distribución equitativa en tres posturas principales. Un 28.57% afirma tener poder de decisión de manera plena, participando, proponiendo y decidiendo, lo cual es un indicador positivo respecto a la inclusión activa de mujeres en la toma de decisiones al interior del partido. Sin embargo, otro 28.57% refiere tener una participación limitada: son escuchadas, pero no siempre tomadas en cuenta, lo que evidencia una barrera estructural aún vigente en los espacios institucionales del PAN.

Por otro lado, un 14.29% de las mujeres participantes manifestó sentirse en roles marginales, relegadas a cumplir funciones por cuotas de género o tareas administrativas, lo cual revela una forma de participación simbólica o funcional, sin influencia sustantiva. Es relevante destacar que ninguna participante señaló no estar involucrada en espacios de decisión, lo que sugiere que las participantes tienen al menos algún nivel de vinculación con estructuras de poder o representación, aunque de forma heterogénea en cuanto a su incidencia real.

El hecho de que el 28.57% prefiera no responder es estadísticamente relevante y plantea posibles hipótesis: puede reflejar miedo a la exposición, desconfianza en los procesos internos del partido o experiencias negativas previas. Desde una perspectiva estratégica, estos datos deberían motivar al PAN a implementar mecanismos de seguimiento cualitativo sobre el impacto de la participación de las mujeres en la vida interna del partido, fortalecer procesos de liderazgo femenino, y asegurar la transversalización del enfoque de igualdad en sus estructuras de decisión para evolucionar hacia un modelo organizacional más representativo y democrático.

Pregunta 9

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

El análisis revela una variedad de percepciones entre las participantes, con 5 respuestas registradas y 4 omisiones (44.4% de no respuesta). Esta tasa de no respuesta puede reflejar falta de claridad sobre los mecanismos de toma de decisiones al interior del partido o bien una percepción de que su experiencia personal no encaja en la dicotomía planteada (facilitador vs. limitante), lo cual podría indicar un área de mejora en la formulación de futuros instrumentos de recolección.

En términos cualitativos, tres de las cinco respuestas indican experiencias facilitadoras: “Tener un nombramiento”, “Sin ningún problema” y “Siempre toman en cuenta mis sugerencias”. Estas respuestas sugieren que la legitimidad formal (nombramientos) y la cultura organizacional receptiva son factores habilitantes para la participación efectiva en la toma de decisiones. Estos testimonios reflejan la existencia de espacios donde las mujeres sienten reconocimiento institucional o

inclusión informal, lo cual representa un capital organizacional que debe ser fortalecido.

Por otro lado, las respuestas “Ninguno” y “Las decisiones y acuerdos que toman el grupo en el poder” revelan experiencias de exclusión o limitación. La primera puede denotar una falta total de participación en la toma de decisiones (indiferencia o marginalización), mientras que la segunda sugiere dinámicas de concentración del poder, lo cual es indicativo de prácticas centralistas o de cooptación interna al interior del partido. Estas percepciones deben considerarse señales de alerta para revisar los esquemas de gobernanza partidaria y la existencia de estructuras informales de poder que limitan el liderazgo femenino.

Pregunta 10

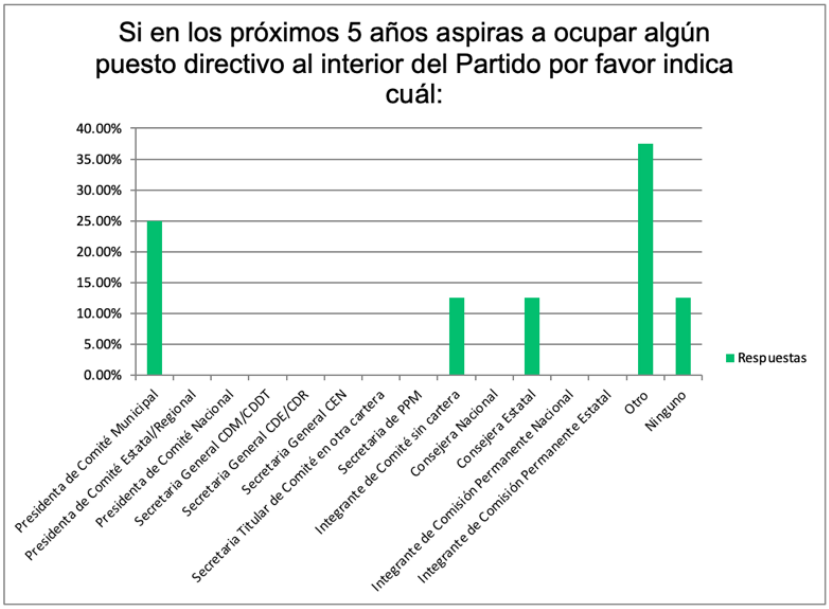
Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo al interior del Partido por favor indica cuál:

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	25.00%	2
Presidenta de Comité Estatal/Regional	0.00%	0
Presidenta de Comité Nacional	0.00%	0
Secretaria General CDM/CDDT	0.00%	0
Secretaria General CDE/CDR	0.00%	0
Secretaria General CEN	0.00%	0
Secretaria Titular de Comité en otra cartera	0.00%	0
Secretaria de PPM	0.00%	0
Integrante de Comité sin cartera	12.50%	1
Consejera Nacional	0.00%	0
Consejera Estatal	12.50%	1
Integrante de Comisión Permanente Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión Permanente Estatal	0.00%	0
Otro	37.50%	3
Ninguno	12.50%	1
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

La opción más seleccionada fue "Otro" con un 37.5%, lo que sugiere que las militantes visualizan roles alternativos a los tradicionales al interior de la estructura partidista, o bien, aspiran a puestos no formalizados en la lista estándar. Esto refleja una necesidad de diversificación de los caminos de liderazgo y de actualización de los marcos organizacionales para adaptarse a nuevas formas de participación política.

Por otra parte, un 25% de las participantes aspira a ocupar la Presidencia del Comité Municipal, lo cual destaca un interés concreto en el liderazgo territorial, cercano a la base militante. Este dato es significativo porque posiciona a las estructuras locales como espacios estratégicos para el empoderamiento político de las mujeres, lo cual puede traducirse en una mayor incidencia en la construcción de agenda desde lo comunitario. También se observa un 12.5% de interés tanto en ser parte de un comité sin cartera como en ocupar un cargo como Consejera Estatal, lo que indica una participación deseada en espacios de decisión colegiada, aunque posiblemente con limitaciones estructurales de acceso.

Llama la atención que ninguna militante manifestó aspiraciones a cargos nacionales o estatales de más alto nivel, como Presidencia de Comité Estatal/Nacional, Secretaría General, o Comisiones Permanentes. Este dato puede interpretarse como una muestra del "techo de cristal" al interior del partido, donde aún prevalecen barreras implícitas que dificultan proyectar carreras políticas femeninas en los

máximos niveles de poder. De forma complementaria, el 12.5% que respondió "ninguno" podría estar relacionado con un sentimiento de desafección, falta de oportunidades reales de ascenso, o una percepción de que los espacios directivos están restringidos a élites partidarias. Este hallazgo debe ser considerado estratégicamente si se desea construir una política de género que favorezca una participación equitativa y efectiva.

Pregunta 11

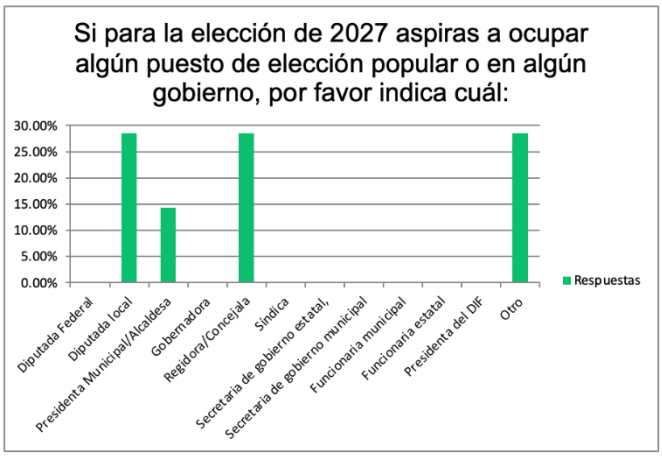
Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:

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	0.00%	0
Diputada local	28.57%	2
Presidenta Municipal/Alcaldesa	14.29%	1
Gobernadora	0.00%	0
Regidora/Concejala	28.57%	2
Síndica	0.00%	0
Secretaria de gobierno estatal,	0.00%	0
Secretaria de gobierno municipal	0.00%	0
Funcionaria municipal	0.00%	0
Funcionaria estatal	0.00%	0
Presidenta del DIF	0.00%	0
Otro	28.57%	2
	Respondido	**7**
	Omitido	**2**

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

El análisis de las aspiraciones políticas de las participantes respecto de la elección de 2027 revela una tendencia hacia cargos de representación popular con proximidad territorial y operativa. Las opciones más seleccionadas fueron “Diputada local” (28.57%), “Regidora/Concejala” (28.57%) y “Otro” (28.57%), lo que indica un equilibrio entre quienes buscan consolidar su carrera al interior de los marcos legislativos municipales o estatales y quienes visualizan alternativas fuera de los cargos convencionales. Este patrón sugiere que las militantes panistas están explorando caminos de participación política que pueden incluir desde candidaturas independientes, liderazgos comunitarios u otros roles administrativos en el aparato gubernamental.

Es destacable que no se haya registrado ninguna intención de aspirar a cargos de alta jerarquía como “Gobernadora”, “Diputada Federal” o puestos de secretarías estatales o municipales. Este vacío podría reflejar, por un lado, una percepción de baja accesibilidad a estos espacios o, por otro, una autolimitación derivada de barreras estructurales, como la falta de respaldo político, visibilidad pública o recursos económicos. El hecho de que solo una mujer haya indicado interés por una presidencia municipal refuerza la hipótesis de que aún existe una brecha entre el ejercicio de liderazgos locales y la posibilidad real de acceder al poder ejecutivo.

La alta proporción de la categoría “Otro” (28.57%) también exige atención, ya que pone de manifiesto que las opciones tradicionales de carrera política al interior del PAN pueden no estar respondiendo a las nuevas expectativas o necesidades de las mujeres militantes. Esto podría interpretarse como una señal de que la estructura del partido debe adaptarse para reconocer formas emergentes de liderazgo, y ofrecer rutas flexibles de participación política que permitan a las mujeres construir perfiles públicos desde espacios innovadores, interdisciplinarios y más conectados con sus contextos locales y comunitarios.

Pregunta 12

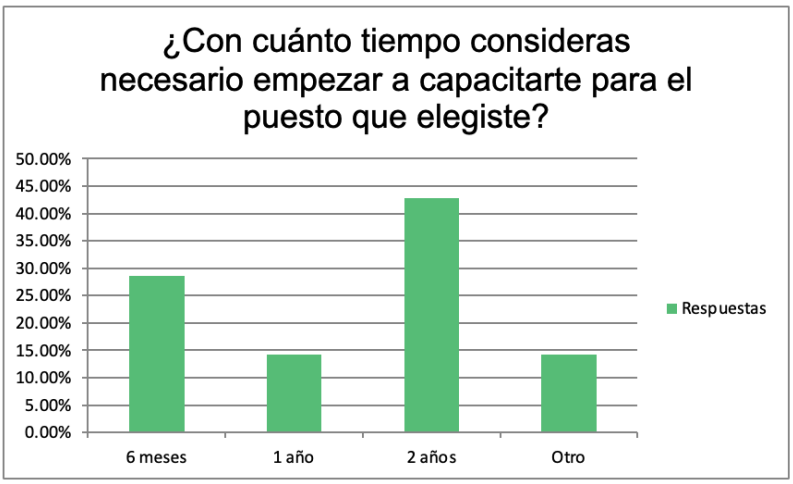
¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
6 meses	28.57%	2
1 año	14.29%	1
2 años	42.86%	3
Otro	14.29%	1
	Respondido	**7**
	Omitido	**2**

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

El estudio muestra una clara preferencia por una planificación a largo plazo entre las mujeres participantes. La mayoría (42.86%) considera que un periodo de preparación de dos años es el intervalo ideal, lo cual sugiere una visión estratégica de la formación política, con énfasis en el desarrollo progresivo de competencias y una anticipación consciente de los retos institucionales y electorales.

En segundo lugar, el 28.57% de las militantes opina que seis meses es un tiempo suficiente, lo que podría reflejar un enfoque más operativo, tal vez impulsado por experiencias previas, la disponibilidad de conocimientos acumulados, o incluso la percepción de que los cargos requieren capacidades que pueden adquirirse o reforzarse de forma intensiva. Solo el 14.29% considera un año como el periodo óptimo, y el mismo porcentaje optó por “Otro”, lo que podría indicar que algunas participantes consideran que los tiempos de capacitación deben adaptarse a variables específicas como el tipo de cargo, experiencia previa o condiciones locales.

Esta distribución evidencia una necesidad de estructurar programas formativos que combinen esquemas escalonados, modulares y continuos. La alta proporción que favorece una preparación con dos años de antelación sugiere que la oferta de capacitación del PAN debe transformarse en una política institucional sostenida, con rutas de profesionalización progresiva que articulen formación ideológica, liderazgo, comunicación política y gestión pública. Estos datos son clave para diseñar una arquitectura de formación que sea simultáneamente previsible, accesible y adaptable al itinerario político de las militantes.

Pregunta 13

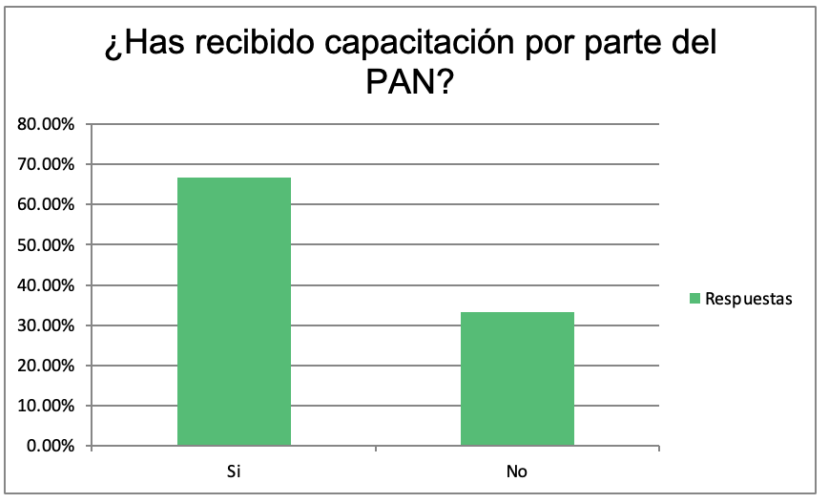
¿Has recibido capacitación por parte del PAN?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	66.67%	6
No	33.33%	3
	Respondido	**9**
	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 análisis revela que el 66.67% de las mujeres que respondieron al sondeo, han recibido algún tipo de capacitación por parte del partido, mientras que un 33.33% indica no haberla recibido. Esta mayoría evidencia que existe una infraestructura básica de formación en marcha, aunque no necesariamente universal ni equitativa.

Pregunta 14

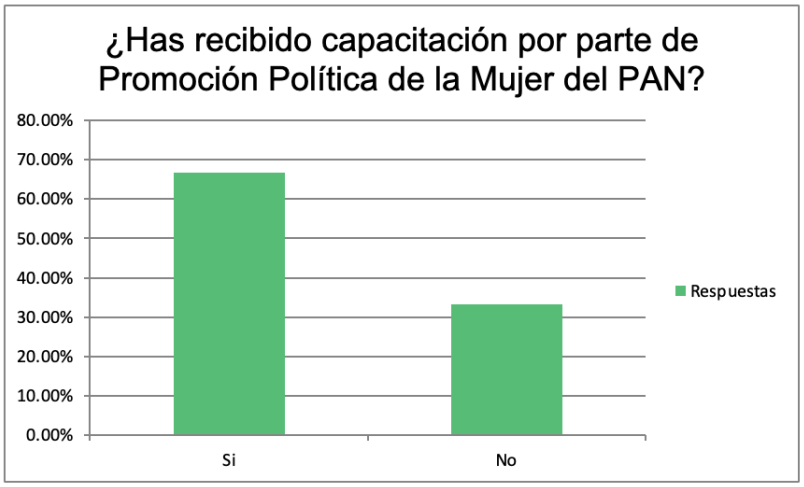
¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	66.67%	6
No	33.33%	3
	Respondido	**9**
	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 muestran que un 66.67% de las participantes afirmaron haber recibido formación por esta vía, mientras que un 33.33% indicó no haberlo hecho. Este patrón es idéntico al observado en la pregunta general sobre capacitación por parte del PAN, lo cual sugiere una fuerte vinculación entre el aparato de formación institucional y las iniciativas impulsadas específicamente por Promoción Política de la Mujer (PPM).

Este nivel de cobertura (dos terceras partes) representa una base significativa sobre la cual construir estrategias de desarrollo político con enfoque de género. No obstante, el tercio restante que no ha sido alcanzado por las actividades de la SPPM denota una brecha que podría ser crítica, especialmente si se trata de mujeres jóvenes o con trayectorias emergentes al interior del partido. La falta de acceso a formación especializada en liderazgo femenino podría perpetuar barreras estructurales de participación y limitar la construcción de capacidades para ocupar cargos de decisión.

Pregunta 15

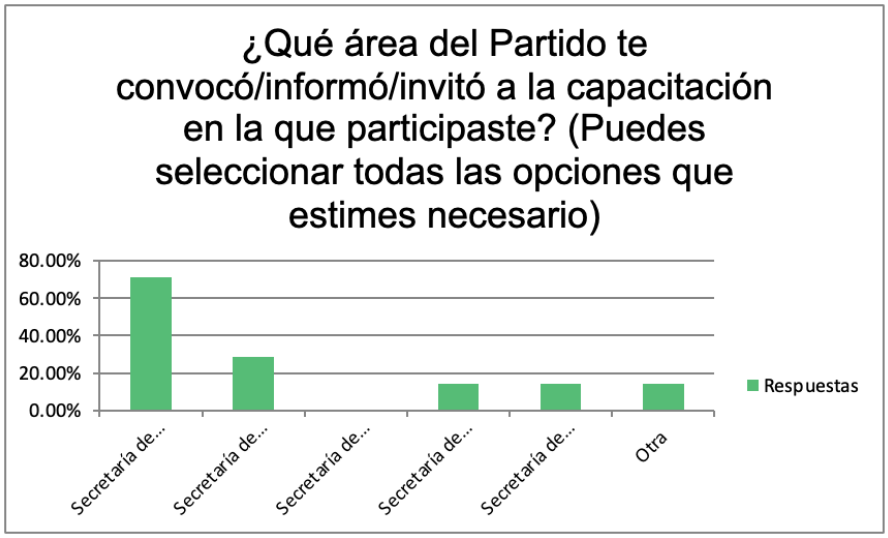
¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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,	71.43%	5
Secretaría de Formación y Capacitación,	28.57%	2
Secretaría de Acción Juvenil,	0.00%	0
Secretaría de Elecciones,	14.29%	1
Secretaría de Fortalecimiento Interno,	14.29%	1
Otra	14.29%	1
	Respondido	**7**
	Omitido	**2**

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

Los datos evidencian que la Secretaría de Promoción Política de la Mujer fue la instancia predominante en la comunicación e impulso de la formación, concentrando el 71.43% de las respuestas. Esta concentración refuerza el papel protagónico que ha asumido la SPPM como eje articulador de la capacitación política con enfoque de género al interior del PAN, superando con amplio margen a otras áreas partidistas.

La Secretaría de Formación y Capacitación obtuvo el 28.57% de las menciones, mientras que otras instancias como Elecciones, Fortalecimiento Interno u opciones clasificadas como "Otra" apenas alcanzaron el 14.29% respectivamente.

El hallazgo invita a diseñar un modelo de gobernanza de la capacitación más transversal y descentralizado, donde distintas áreas del PAN —incluidas aquellas que tradicionalmente no se asocian con la formación política como Elecciones o Fortalecimiento Interno— asuman un rol activo en la detección de necesidades, diseño de programas y canalización de convocatorias. Una visión de red, más que de compartimentos, permitiría potenciar los recursos existentes, eliminar redundancias y ampliar el alcance e impacto de la capacitación al interior de la militancia femenina panista.

Pregunta 16

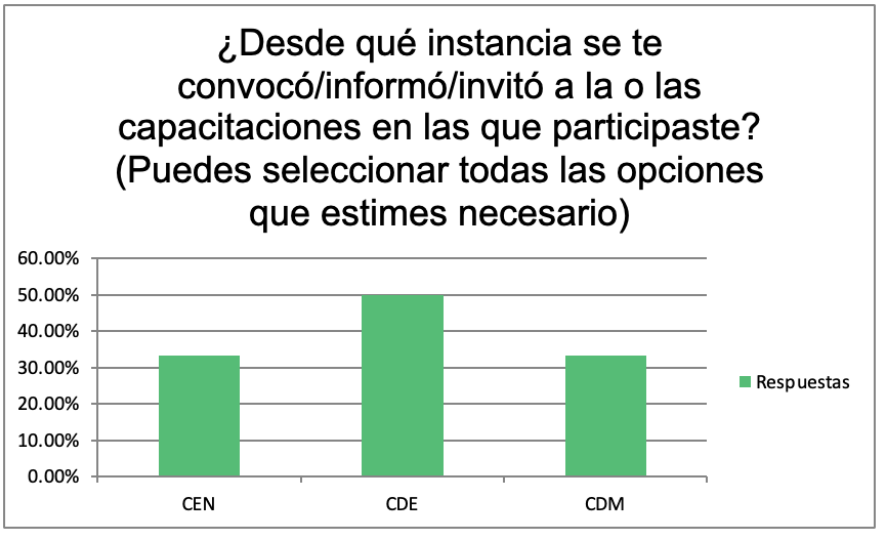
¿Desde qué instancia se te convocó/informó/invitó a la o las capacitaciones en las que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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	33.33%	2
CDE	50.00%	3
CDM	33.33%	2
	Respondido	**6**
	Omitido	**3**

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 estudio revela una participación tripartita en los esfuerzos de convocatoria al interior del PAN, siendo el Comité Directivo Estatal (CDE) la instancia más activa con un 50% de menciones (3 de 6 respuestas). Este dato sugiere que las estructuras estatales han sido claves en el acercamiento de la militancia femenina a los procesos formativos, lo que posiciona a los CDE como nodos estratégicos para ampliar el alcance territorial de la capacitación.

Por su parte, tanto el Comité Ejecutivo Nacional (CEN) como los Comités Directivos Municipales (CDM) obtuvieron un 33.33% de respuestas cada uno (2 menciones), lo cual indica una participación secundaria pero relevante. Esta distribución sugiere que, aunque existe cierta coordinación vertical en el diseño e implementación de convocatorias, los niveles nacional y municipal aún tienen margen para fortalecer su rol de difusión. El equilibrio entre estas tres instancias es clave para garantizar un ecosistema formativo más robusto, especialmente si se considera la diversidad regional y los retos logísticos asociados.

Pregunta 17

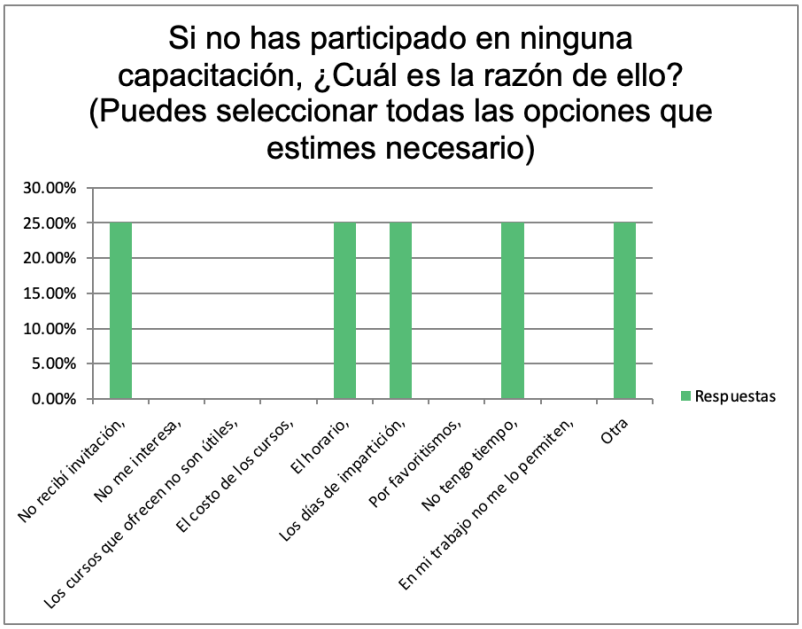
Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón de ello? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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,	25.00%	1
No me interesa,	0.00%	0
Los cursos que ofrecen no son útiles,	0.00%	0
El costo de los cursos,	0.00%	0
El horario,	25.00%	1
Los días de impartición,	25.00%	1
Por favoritismos,	0.00%	0
No tengo tiempo,	25.00%	1
En mi trabajo no me lo permiten,	0.00%	0
Otra	25.00%	1
	Respondido	**4**
	Omitido	**5**

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

El análisis refleja una diversidad de obstáculos que inciden directamente en la participación las mujeres del PAN en procesos formativos. Aunque el número de respuestas es reducido, todas las opciones seleccionadas presentan el mismo porcentaje (25%), lo que indica que cada una fue mencionada una vez. Las barreras más destacadas son: falta de invitación, incompatibilidad de horarios y días, falta de tiempo personal y la categoría “otra”, lo que sugiere factores no contemplados explícitamente.

Esta dispersión revela una falla estructural en la difusión e inclusión de las militantes al interior de los esquemas de capacitación. El hecho de que ninguna mencionó el desinterés, favoritismos o el costo, permite deducir que existe una disposición favorable hacia la formación, pero se enfrentan principalmente a barreras logísticas o de acceso a la información. Esto abre un área de oportunidad crítica para diseñar estrategias multicanal más inclusivas, con especial énfasis en la personalización de convocatorias, flexibilidad de horarios y adaptación a las realidades laborales y familiares de las mujeres.

El 25% de menciones bajo la categoría “otra” debe ser considerado con atención. Esta ambigüedad puede encubrir causas estructurales más complejas, como el desconocimiento del proceso político interno, falta de acompañamiento o percepción de elitismo en los espacios formativos. Una recomendación sería complementar este tipo de ítems con una opción de respuesta abierta para capturar matices y poder realizar un análisis cualitativo profundo que permita diseñar acciones dirigidas a

romper las barreras invisibles que obstaculizan el empoderamiento femenino en la estructura partidista.

Pregunta 18

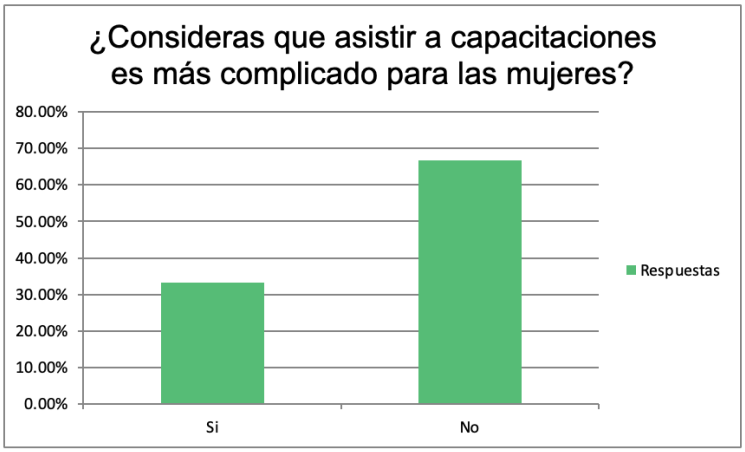
¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	33.33%	3
No	66.67%	6
	Respondido	**9**
	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 análisis de los datos revela que un 66.67% de las participantes considera que no existen mayores complicaciones en comparación con los hombres, mientras que un 33.33% sí identifica barreras específicas asociadas al género. Esta distribución de respuestas indica una percepción mayoritaria de equidad formal en el acceso,

aunque un tercio de las participantes aún percibe limitaciones estructurales o contextuales que dificultan su participación efectiva en procesos formativos.

Este hallazgo es ambivalente. Por un lado, refleja avances en la normalización de la participación femenina en espacios de capacitación al interior del PAN, lo que puede estar correlacionado con políticas internas más inclusivas. Por otro lado, el 33.33% que señala dificultades constituye un indicador crítico de brechas persistentes. Estas podrían estar relacionadas con desigualdades en la carga de cuidados, falta de flexibilidad en los formatos, escasa oferta en zonas periféricas o barreras simbólicas como la percepción de que estos espacios no están hechos para ellas.

Este dato cobra aún más relevancia al contrastarlo con otras métricas del estudio que indican falta de convocatorias directas, problemas de horarios, y una fuerte centralización de la formación. Por tanto, aunque dos tercios de las respuestas no reportan complicaciones específicas, esto no debe interpretarse como ausencia de obstáculos estructurales. Se sugiere complementar este análisis con evidencia cualitativa que permita desagregar por grupos etarios, condición laboral y responsabilidades familiares, con el fin de diseñar una estrategia de capacitación con perspectiva de género y enfoque territorial.

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?

El análisis arroja evidencia significativa sobre los principales obstáculos estructurales y personales que enfrentan. Con únicamente tres respuestas registradas y una tasa de omisión del 66.6%, el bajo nivel de participación puede ser interpretado como una limitación de representatividad; sin embargo, las respuestas sí permiten identificar patrones recurrentes de exclusión basados en la distribución desigual del tiempo y las tareas domésticas.

El eje común en las respuestas es la alusión al factor tiempo. Las frases “el tiempo y las ocupaciones del hogar”, “el tiempo”, y “falta de tiempo e interés” sugieren una sobrecarga de responsabilidades domésticas que recae desproporcionadamente sobre las mujeres, fenómeno ampliamente documentado en estudios de género. Este sesgo estructural reduce su disponibilidad para participar en procesos de formación, y evidencia cómo la lógica patriarcal de cuidado continúa siendo una barrera oculta pero poderosa en el acceso igualitario a espacios de desarrollo político.

La referencia a la "falta de interés" puede ser indicativa de una desconexión entre las capacitaciones ofrecidas y las necesidades o expectativas de las mujeres militantes. Esta falta de vinculación entre oferta y demanda formativa puede reflejar una programación institucional descontextualizada, carente de enfoque de género o

de mecanismos participativos que involucren a las propias mujeres en el diseño de contenidos y formatos.

Los hallazgos refuerzan la necesidad de adoptar medidas de acción afirmativa, como horarios flexibles, formatos asincrónicos, modalidades híbridas y servicios de cuidado infantil durante las capacitaciones presenciales. Asimismo, se recomienda incorporar metodologías de diseño participativo para asegurar que los temas abordados respondan a las realidades y prioridades de las mujeres del PAN. Solo así será posible transitar de una inclusión nominal a una inclusión efectiva y transformadora.

Pregunta 20

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

El análisis de esta pregunta abierta revela una diversidad de obstáculos percibidos por las militantes para acceder a procesos de capacitación política. De las nueve personas que participaron, solo cuatro respondieron (44.4%). No obstante, las respuestas obtenidas evidencian barreras tanto estructurales como comunicacionales, que pueden limitar la formación política de las mujeres al interior del PAN.

Uno de los testimonios indica explícitamente que “no avisan”, lo cual remite a fallas en los canales institucionales de comunicación interna. La falta de mecanismos efectivos y sistemáticos para informar sobre convocatorias representa un obstáculo crítico, ya que impide la planificación oportuna de la participación, especialmente en contextos donde las mujeres enfrentan múltiples responsabilidades domésticas.

Otra respuesta menciona que “vivo muy lejos de las oficinas del PAN y no nos toman en cuenta”, lo que evidencia una barrera territorial importante. Esto sugiere una centralización de las oportunidades de formación, que perjudica a quienes residen en zonas periféricas o rurales. La distancia geográfica, cuando no es mitigada con formatos virtuales o itinerantes, limita el acceso equitativo a los espacios de capacitación, reproduciendo dinámicas de marginalización institucional.

La afirmación “a las mujeres no se les dan las oportunidades de manera constante” alude a falta de inclusión en el acceso a oportunidades al interior del partido. Este factor, más estructural que operativo, indica la necesidad de transversalizar el enfoque de género en las políticas internas del PAN y establecer acciones afirmativas que garanticen el acceso paritario a procesos de formación. En contraste, la única respuesta que señala “ninguno” como obstáculo representa una excepción que refuerza el diagnóstico de que los retos no son homogéneos, pero sí estructuralmente compartidos.

Pregunta 21

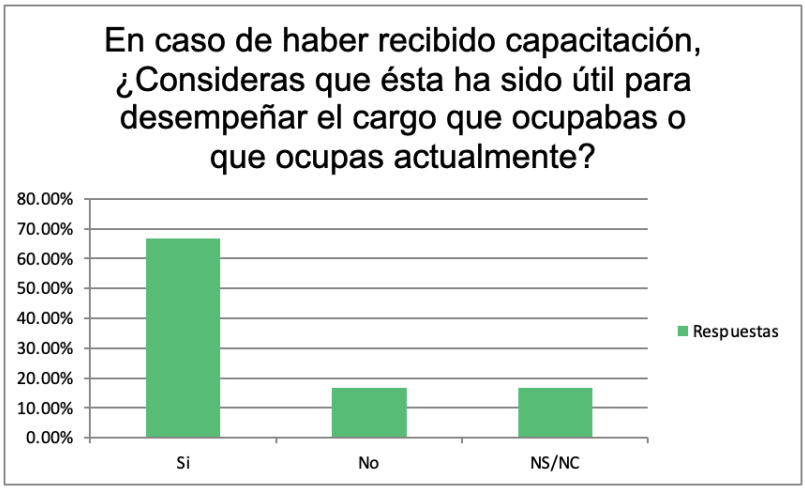
En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?

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	66.67%	4
No	16.67%	1
NS/NC	16.67%	1
	Respondido	**6**
	Omitido	**3**

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

El estudio revela que el 66.67% de las participantes considera que la formación recibida ha sido efectiva para desempeñar el cargo que ocupan o han ocupado. Este resultado evidencia una valoración positiva mayoritaria respecto a la funcionalidad práctica de los programas de capacitación, lo cual puede interpretarse como una señal de alineación entre la oferta formativa y las competencias requeridas en los espacios partidistas o de gestión pública.

Sin embargo, un 16.67% de las mujeres que respondieron expresó que la capacitación no fue útil, y un porcentaje equivalente manifestó incertidumbre o ausencia de criterio claro al seleccionar la opción “NS/NC” (no sabe/no contesta). Esta dispersión en las valoraciones sugiere que, aunque el diseño formativo está logrando impactos tangibles en la mayoría de las participantes, aún existen retos en cuanto a pertinencia, profundidad temática o adaptación a contextos específicos. Posiblemente, estas limitaciones se relacionan con la falta de continuidad, personalización, o una débil vinculación entre los contenidos y las funciones reales de las mujeres.

Estos resultados pueden orientar la reformulación de los programas de capacitación desde una lógica de competencias situadas. Es decir, el PAN debería priorizar rutas formativas que respondan no solo a temáticas generales, sino también a las demandas contextuales de liderazgo local, gestión parlamentaria o formación cívica diferenciada por niveles de responsabilidad. Asimismo, una evaluación sistemática de impacto permitiría identificar qué metodologías, contenidos o formatos generan mayor utilidad práctica y cómo replicar buenas prácticas en los distintos órganos del partido.

Pregunta 22

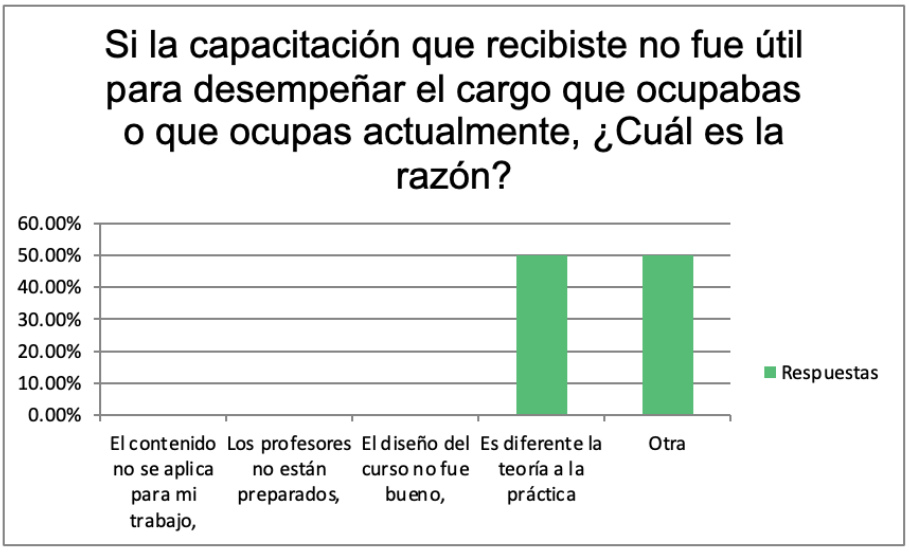
Si la capacitación que recibiste no fue útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente, ¿Cuál es la razón?

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,	0.00%	0
Los profesores no están preparados,	0.00%	0
El diseño del curso no fue bueno,	0.00%	0
Es diferente la teoría a la práctica	50.00%	2
Otra	50.00%	2
	Respondido	**4**
	Omitido	**5**

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

De las cuatro respuestas obtenidas, el 50% señaló como causa principal la desconexión entre la teoría y la práctica, lo cual indica una falla en el diseño pedagógico y en la contextualización de los contenidos. Esta brecha sugiere que los cursos pueden estar centrados en enfoques normativos o conceptuales sin brindar herramientas aplicables al entorno político y operativo real de las participantes.

El otro 50% de las respuestas se agrupa en la categoría “Otra”, lo que pone en evidencia la posible existencia de factores no contemplados por las opciones predefinidas, tales como la duración, falta de seguimiento posterior o problemas organizativos. Esta respuesta abierta revela la necesidad de indagar con mayor profundidad mediante métodos cualitativos como entrevistas o grupos focales para capturar matices contextuales que escapan a los formularios cerrados. También podría implicar un desencuentro entre expectativas individuales y los objetivos institucionales de la capacitación.

Cabe destacar que ninguna participante señaló problemas relacionados con la calidad docente, la pertinencia del contenido o el diseño instruccional per se. Esta ausencia de críticas estructurales sugiere que el contenido formal puede estar bien desarrollado, pero necesita una estrategia de “transferencia de aprendizaje” más sólida. Para lograr un mayor impacto, se recomienda implementar metodologías activas como simulaciones, estudios de caso reales y proyectos aplicados que vinculen directamente el contenido con las funciones cotidianas de las militantes.

Esto permitiría cerrar la brecha entre teoría y praxis, optimizando el rendimiento institucional y el empoderamiento femenino al interior del partido.

Pregunta 23

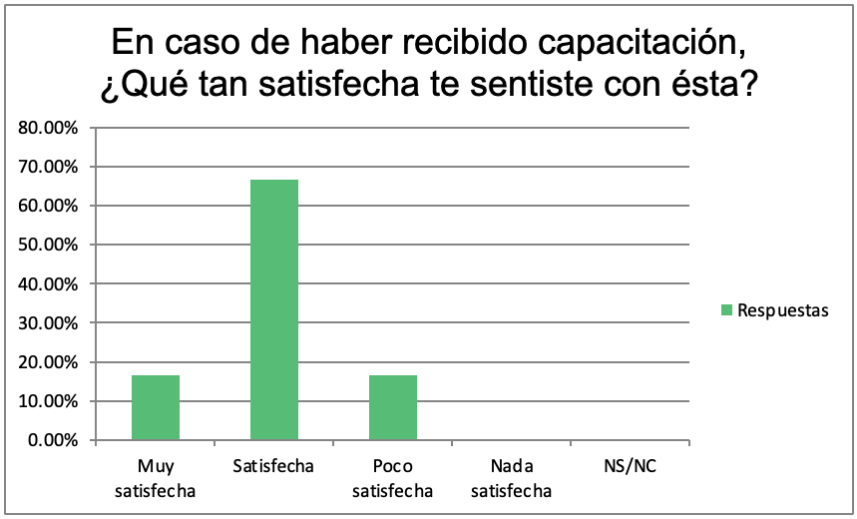
En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Muy satisfecha	16.67%	1
Satisfecha	66.67%	4
Poco satisfecha	16.67%	1
Nada satisfecha	0.00%	0
NS/NC	0.00%	0
	Respondido	**6**
	Omitido	**3**

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 66.67% de las participantes se declaró "satisfecha" con la capacitación, mientras que un 16.67% se identificó como "muy satisfecha". Esto significa que el 83.34% de las militantes valoró la experiencia de manera favorable, lo que representa una señal de legitimidad institucional respecto a los esfuerzos de formación que se han impulsado hasta el momento.

Sin embargo, un 16.67% de las respuestas corresponde a “poco satisfecha”, lo cual, aunque minoritario, señala áreas de mejora específicas. La ausencia de respuestas en las categorías “nada satisfecha” y “NS/NC” es estadísticamente relevante, pues indica que las militantes que participaron y que han recibido capacitación formaron una opinión concreta al respecto, sin ambigüedad ni desaprobación total. Esto puede interpretarse como un indicio de que las experiencias formativas generan implicación emocional o profesional significativa, lo que refuerza su valor estratégico.

Los resultados sugieren una ventana de oportunidad para transitar de la simple satisfacción hacia la excelencia. Consolidar lo que funciona y adaptar lo que aún no genera alto impacto puede elevar la eficacia política de estas iniciativas, especialmente si se integran a rutas de liderazgo femenino más estructuradas y articuladas con los objetivos del partido.

Pregunta 24

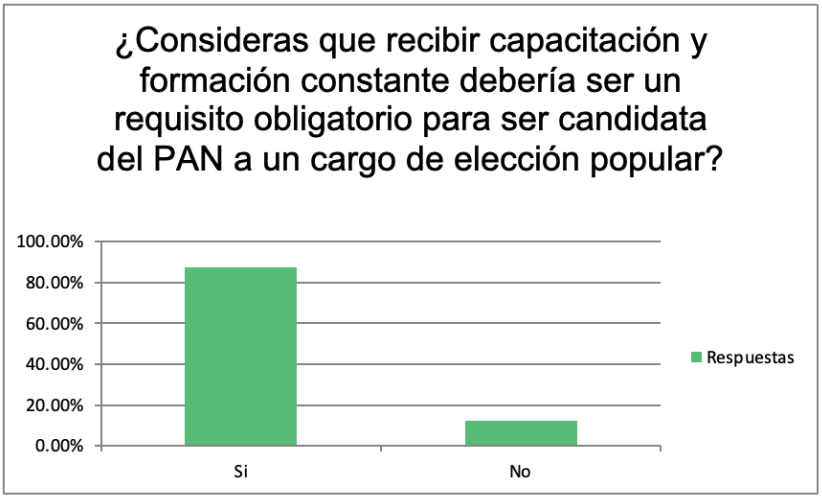
¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?

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	87.50%	7
No	12.50%	1
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

Un 87.5% de las participantes considera que recibir capacitación debe ser obligatorio para quienes aspiren a cargos públicos, frente a un escaso 12.5% que no comparte esta visión. Esta amplia mayoría implica no solo una valoración positiva de la capacitación en términos de desempeño, sino también una demanda de profesionalización en la carrera político-partidaria.

Las mujeres militantes del PAN que participaron en el estudio, no solo perciben la capacitación como una herramienta útil, sino como un componente fundamental para garantizar perfiles competentes, informados y responsables en los espacios públicos. Este hallazgo puede utilizarse para diseñar normativas internas que vinculen los procesos de selección de candidaturas con el historial formativo al interior del partido, lo cual fortalecería la meritocracia y la equidad de género.

Esta tendencia también ofrece oportunidades para implementar un sistema escalonado de formación, con certificaciones que acrediten distintos niveles de competencia política, gestión pública y liderazgo institucional. De igual forma, el consenso captado por este estudio puede orientar a las Secretarías de Formación y Capacitación y de Promoción Política de la Mujer a articular programas más intensivos y obligatorios como parte del proceso de desarrollo de liderazgos femeninos. La capacitación obligatoria no solo aumentaría la calidad de las representantes, sino que también reforzaría la legitimidad del PAN como un partido que apuesta por la profesionalización de sus cuadros, particularmente en un entorno donde la ciudadanía demanda mayor preparación y ética en sus representantes.

Pregunta 25

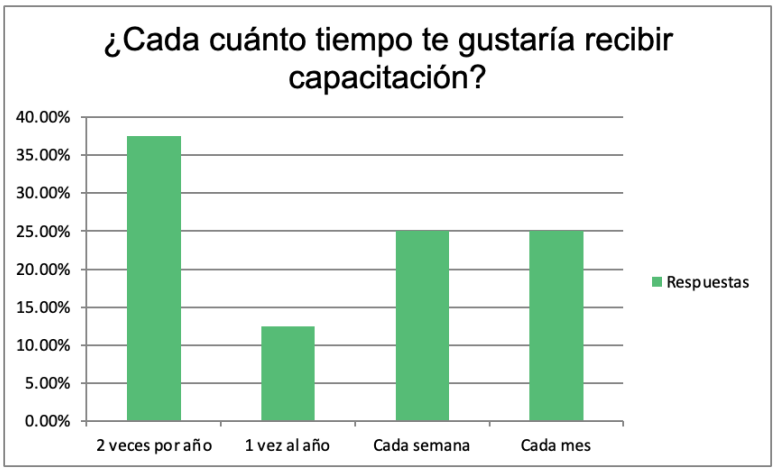
¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
2 veces por año	37.50%	3
1 vez al año	12.50%	1
Cada semana	25.00%	2
Cada mes	25.00%	2
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

La opción más seleccionada fue “2 veces por año” con el 37.5% de las respuestas, seguida de “cada semana” y “cada mes” con un 25% cada una, y finalmente “1 vez al año” con el 12.5%. Este patrón sugiere que, aunque existe una mayoría que opta por una frecuencia semestral, también hay un segmento significativo que busca espacios formativos mucho más frecuentes.

Los datos muestran un sesgo moderado hacia esquemas de capacitación periódica, que no resulten ni esporádicos ni excesivamente frecuentes. La simultánea preferencia por opciones intensivas como “cada semana” y “cada mes” indica que un grupo relevante de militantes está dispuesto a asumir procesos formativos continuos, lo que podría reflejar un alto compromiso con su desarrollo político o una percepción de déficit estructural en el acceso actual a formación de calidad. Esta polarización invita a considerar modelos flexibles y escalables de capacitación: desde microcursos semanales hasta diplomados semestrales, que permitan una ruta personalizada de aprendizaje político-partidario.

Esta información sugiere que el PAN puede optimizar sus estrategias de formación implementando un sistema modular de capacitación que combine instancias presenciales e híbridas. También se puede considerar la implementación de una plataforma de aprendizaje permanente tipo LMS (Learning Management System) que brinde acceso continuo a contenidos de liderazgo, normatividad electoral, gestión pública, derechos humanos y comunicación política, permitiendo a las militantes elegir su ritmo de avance. Este enfoque reforzaría la profesionalización de cuadros femeninos, consolidando perfiles más robustos para la acción partidaria y electoral.

Pregunta 26

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

Con solo 4 respuestas registradas (el 44.4% del total), se observa una participación limitada, lo que puede interpretarse como una posible falta de expectativas concretas o una percepción de baja incidencia de este tipo de consultas.

Una de las respuestas propone explícitamente un incentivo económico de "$20,000 mensuales", lo cual refleja la necesidad de compensar el tiempo y recursos invertidos en los procesos formativos, especialmente para mujeres que suelen estar sujetas a cargas laborales y domésticas no remuneradas. Esta respuesta pone en evidencia la importancia de profesionalizar la militancia y reconocer que la capacitación política demanda inversión de tiempo y energía que debe ser valorada económicamente para ser sostenible.

Otras respuestas se enfocan en el reconocimiento político como principal motor de motivación. Las frases “que nos tomen en cuenta para participar” y “que les tomen

en cuenta el trabajo que realizan" revelan una necesidad no cubierta de validación institucional. El reconocimiento del esfuerzo y la meritocracia al interior del partido se perfilan como elementos clave para aumentar la asistencia a capacitaciones, al vincular directamente el aprendizaje con oportunidades reales de participación en procesos de toma de decisiones.

La respuesta más extensa propone un modelo de incentivo estructurado: vincular directamente la capacitación con la posibilidad de representar al partido. Esta visión integra elementos de identidad, pertenencia y desarrollo de liderazgo, sugiriendo que el conocimiento adquirido debe traducirse en poder político concreto.

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	12.50%	1
escolar	12.50%	1
de semana	62.50%	5
Otra (especifica):	12.50%	1
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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 62.5% de las respuestas apuntan a que las capacitaciones se realicen en fines de semana como principal facilitador, lo que refleja una clara demanda por horarios compatibles con responsabilidades laborales y familiares. Este dato es altamente significativo, pues sugiere que el tiempo es un recurso crítico para las mujeres militantes, condicionando su acceso a formación política.

Tres factores emergen con igual peso (12.5% cada uno): la necesidad de espacios de cuidado infantil, la conveniencia de realizar las sesiones en horario escolar, y propuestas bajo la categoría “otra”, lo cual insinúa la existencia de barreras adicionales no capturadas en las opciones predeterminadas. La mención del cuidado infantil refuerza la noción de que las tareas de reproducción social siguen recayendo de manera desproporcionada en las mujeres militantes, limitando su participación política activa. Esto es coherente con estudios sobre brechas de género en la política que identifican el “doble turno” como uno de los principales inhibidores del liderazgo femenino.

Los hallazgos sugieren que el PAN debería considerar el rediseño estructural de su oferta formativa, incluyendo modelos híbridos (presenciales y virtuales), horarios flexibles, y apoyos logísticos como guarderías temporales o bonos de transporte. Asimismo, se recomienda la creación de “espacios inclusivos de capacitación” que respondan no solo al contenido, sino también a las condiciones materiales y culturales que determinan la participación efectiva de las mujeres. Invertir en accesibilidad formativa es, en este contexto, una estrategia clave para construir una militancia femenina más activa, preparada y equitativa.

Pregunta 28

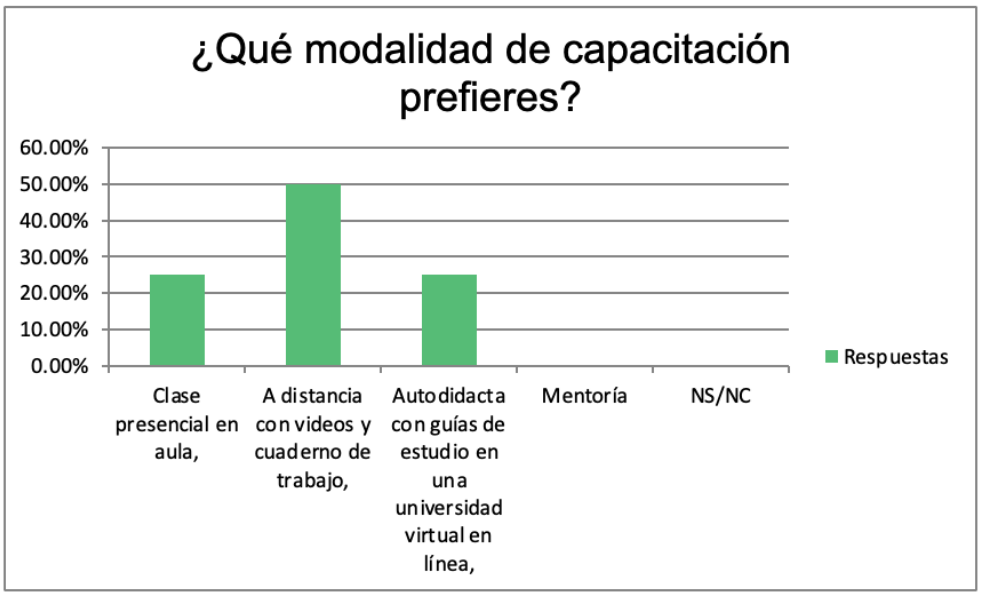
¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Clase presencial en aula,	25.00%	2
A distancia con videos y cuaderno de trabajo,	50.00%	4
Autodidacta con guías de estudio en una universidad virtual en línea,	25.00%	2
Mentoría	0.00%	0
NS/NC	0.00%	0
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

El 50% de las participantes prefirió la opción “a distancia con videos y cuaderno de trabajo”, lo cual denota una fuerte preferencia por el aprendizaje asincrónico que les permita autogestionar sus tiempos. Este hallazgo es particularmente relevante considerando el contexto de sobrecarga de responsabilidades que enfrentan muchas mujeres, lo cual limita su disponibilidad para espacios presenciales.

En segundo lugar, tanto la capacitación autodidacta mediante guías en plataformas virtuales como la modalidad de clase presencial alcanzaron un 25% de preferencia, mostrando que aún existe una porción significativa de mujeres que valoran tanto la autonomía como la interacción directa. Este dato sugiere que una estrategia efectiva de formación deberá contemplar modelos mixtos o híbridos, combinando elementos digitales con instancias presenciales o tutorías virtuales para reforzar habilidades prácticas y resolver dudas específicas.

Es importante subrayar que la modalidad de mentoría no fue seleccionada, lo cual puede estar asociado a una baja cultura organizacional de acompañamiento entre pares o a la escasa visibilidad de estas dinámicas al interior del partido. Desde una perspectiva estratégica, se recomienda al PAN fortalecer su ecosistema formativo con recursos digitales interactivos, plataformas de microaprendizaje, y una red de mentoras capacitadas que permita generar vínculos intergeneracionales y consolidar el liderazgo femenino en el largo plazo.

Pregunta 29

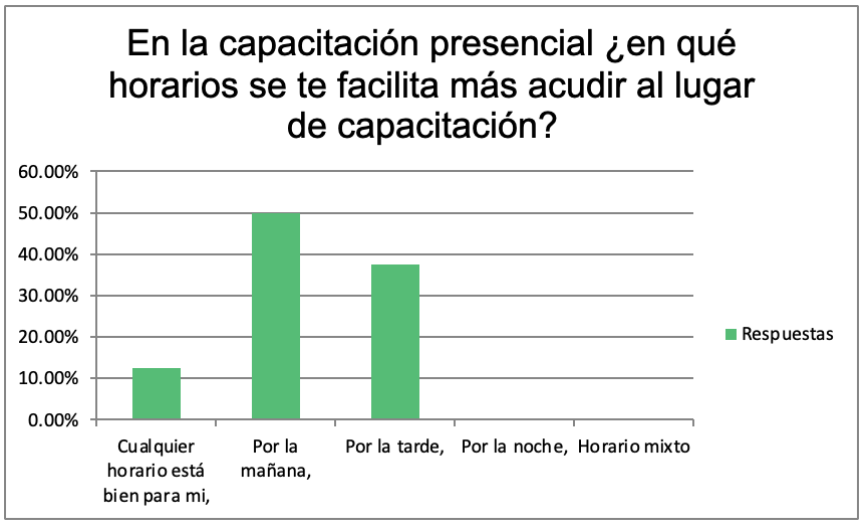
En la capacitación presencial ¿en qué horarios se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

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,	12.50%	1
Por la mañana,	50.00%	4
Por la tarde,	37.50%	3
Por la noche,	0.00%	0
Horario mixto	0.00%	0
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

Este resultado sugiere que, para las participantes, los horarios matutinos son percibidos como los más compatibles con sus responsabilidades diarias, probablemente porque permiten liberar el resto del día para actividades laborales, familiares o comunitarias. Esta preferencia debe considerarse como una variable crítica en el diseño de políticas de formación efectiva con enfoque de género.

Por otro lado, un 37.5% de las participantes indicó que prefiere asistir por la tarde, lo que representa una proporción considerable y subraya la necesidad de una programación diversificada. Es interesante notar que ni el horario nocturno ni el mixto fueron seleccionados, lo que puede interpretarse como una señal de que las noches no son viables por razones de seguridad, fatiga acumulada u obligaciones domésticas. Además, solo el 12.5% afirmó que cualquier horario es adecuado, lo cual evidencia que las mujeres requieren una logística bien alineada con sus contextos personales para participar activamente en procesos de capacitación presencial.

Desde una perspectiva operativa, estos hallazgos invitan al PAN a replantear la calendarización de sus actividades formativas, priorizando franjas horarias matutinas y vespertinas con una oferta estructurada y predecible. Asimismo, se sugiere complementar las sesiones presenciales con recursos asincrónicos, particularmente para aquellas militantes con limitaciones de tiempo o movilidad. Este enfoque modular y flexible permitiría incrementar la tasa de participación femenina sin comprometer la calidad formativa ni la inclusión.

Pregunta 30

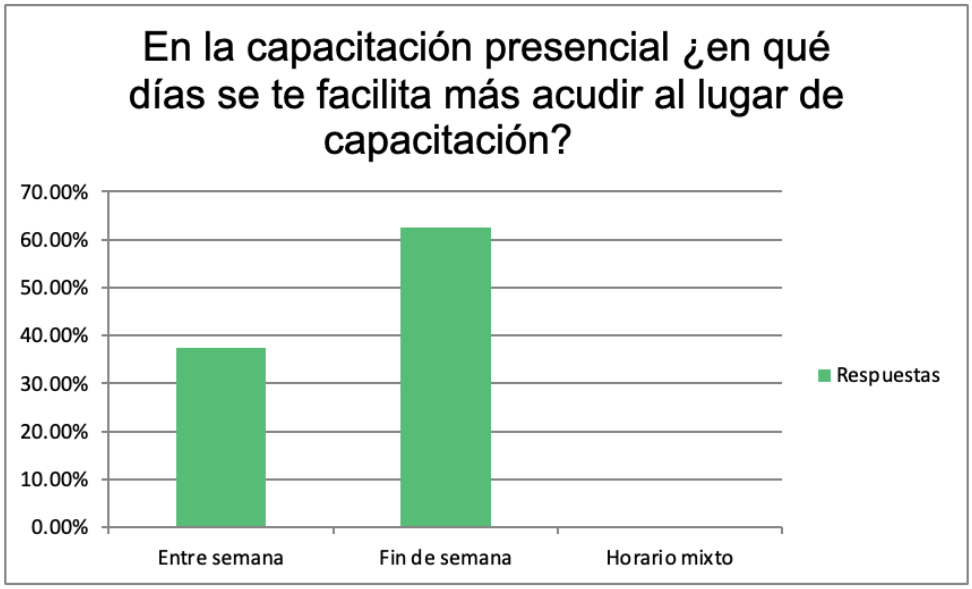
En la capacitación presencial ¿en qué días se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

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	37.50%	3
Fin de semana	62.50%	5
Horario mixto	0.00%	0
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

El estudio revela que un 62.5% de las mujeres militantes del PAN prefieren asistir a capacitaciones presenciales durante el fin de semana, mientras que solo un 37.5%

opta por días entre semana. Este hallazgo sugiere una tendencia clara hacia la conveniencia del fin de semana como ventana óptima para actividades formativas, posiblemente debido a la disminución de cargas laborales, domésticas o familiares durante esos días. El hecho de que ninguna participante haya elegido un horario mixto también refuerza la necesidad de planes de capacitación con calendarios fijos y predecibles.

Estos datos son críticos para la planificación estratégica de sesiones presenciales. Implementar capacitaciones los sábados o domingos permitiría maximizar la asistencia, especialmente entre mujeres que enfrentan múltiples responsabilidades interseccionales (laborales, familiares, comunitarias). Esta preferencia puede considerarse como una evidencia empírica a favor de una política de inclusión formativa sensible al tiempo disponible de las mujeres militantes.

Este patrón revela una oportunidad de innovación organizacional: el diseño de módulos intensivos de fin de semana o bootcamps de corta duración. Este modelo permitiría ofrecer contenidos densos y de alto valor en un periodo breve, mejorando la eficiencia sin comprometer la calidad. Además, complementarlo con materiales asincrónicos digitales podría incrementar la accesibilidad, reduciendo barreras estructurales que aún limitan la participación activa y constante de las mujeres en los procesos de profesionalización política.

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?

El análisis permite identificar una diversidad de áreas temáticas que combinan habilidades técnicas, valores partidistas y capacidades operativas. A pesar del tamaño reducido de participantes, las respuestas evidencian una clara necesidad de formación integral, lo que implica que existe la aspiración a una profesionalización más robusta y multidimensional.

Los temas más mencionados pueden agruparse en tres grandes categorías: competencias técnicas (como comunicación, gestión del tiempo, elaboración de discursos, operación política), formación ideológica (humanismo político, normativa interna, democracia y alternancia), y conocimiento institucional (funciones del panista, especialidad en buen gobierno, bases de datos de logros partidistas). Este enfoque holístico revela que las mujeres que participaron no sólo desean saber "qué hacer", sino también "cómo" hacerlo con eficiencia, y "por qué" hacerlo, en congruencia con principios doctrinales.

Un punto emergente es la solicitud de contenidos relacionados con el vínculo comunitario y la ética del compromiso postelectoral, como se refleja en la respuesta que solicita que “se le haga conciencia que ya ganando tenga palabra y regrese a su

gente". Esto subraya una exigencia por una capacitación que también forme liderazgos empáticos, responsables y con legitimidad social, más allá de la técnica electoral o administrativa.

Con un 66.6% de tasa de respuesta (6 de 9 posibles), la participación es aceptable considerando la complejidad de la pregunta. Además, la diversidad temática registrada en tan pocas respuestas sugiere una amplitud de vacíos formativos que el partido deberá priorizar. Como recomendación estratégica, estos resultados pueden traducirse en un plan modular de capacitación dividido en bloques temáticos, que incluyan liderazgo ético, herramientas discursivas, gobernanza eficiente y principios ideológicos panistas. Esto fomentaría una mayor identidad partidaria, desempeño político y sentido de pertenencia institucional.

Pregunta 32

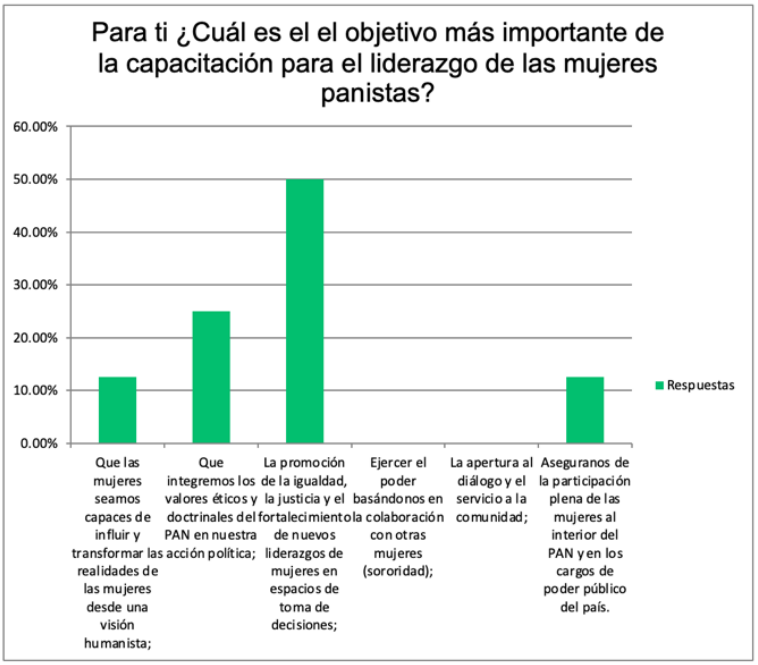
Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?

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;	12.50%	1
Que integremos los valores éticos y doctrinales del PAN en nuestra acción política;	25.00%	2
nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones;	50.00%	4
Ejercer el poder basándonos en la colaboración con otras mujeres (sororidad);	0.00%	0
La apertura al diálogo y el servicio a la comunidad;	0.00%	0
Aseguranos de la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	12.50%	1
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

Gráfica 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

Se observa que el 50% de las mujeres participantes consideran que el objetivo más relevante de la capacitación es la promoción de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones. Esta preferencia evidencia una conciencia colectiva sobre la necesidad de fortalecer la representación femenina en posiciones de poder político al interior del PAN, reflejando un enfoque estratégico hacia el empoderamiento estructural más que simbólico. Este resultado también sugiere que las capacitaciones no solo deben centrarse en el desarrollo de habilidades individuales, sino en habilitar mecanismos institucionales que faciliten la inclusión y permanencia de mujeres en los órganos de decisión.

El segundo objetivo más valorado, con un 25% de las respuestas, es la integración de los valores éticos y doctrinales del PAN en la acción política de las mujeres, lo cual resalta la importancia de la alineación ideológica como base para el liderazgo. Este hallazgo indica que la militancia femenina no solo busca ocupar espacios, sino también hacerlo con legitimidad doctrinal y convicción partidista. Por otro lado, opciones como la sororidad, la participación plena en cargos públicos o el servicio a la comunidad no obtuvieron respuestas o recibieron una mínima representación, lo cual podría interpretarse como áreas de oportunidad para fortalecer el discurso formativo en torno a la colaboración y la equidad sustantiva.

Estos datos orientan el diseño curricular de las futuras capacitaciones: deben priorizarse contenidos sobre liderazgo político, construcción de redes de influencia y negociación al interior del partido, sin desatender el marco ideológico panista.

Asimismo, se recomienda incorporar estudios de caso, simulaciones de toma de decisiones y entrenamiento en habilidades directivas, todo ello articulado con un enfoque de género que no solo promueva la participación de las mujeres, sino que transforme las condiciones bajo las cuales esta participación ocurre.

Pregunta 33

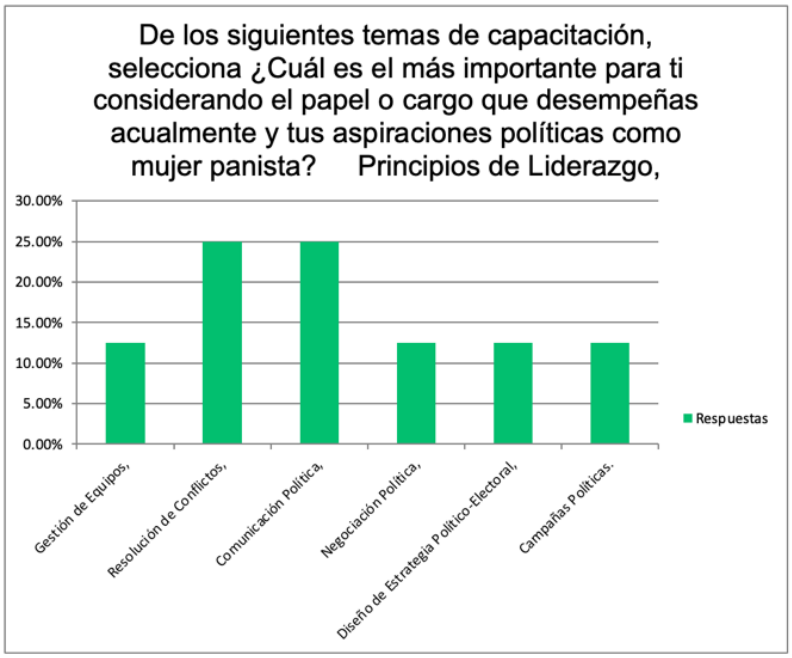
De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,

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,	12.50%	1
Resolución de Conflictos,	25.00%	2
Comunicación Política,	25.00%	2
Negociación Política,	12.50%	1
Diseño de Estrategia Político-Electoral,	12.50%	1
Campañas Políticas.	12.50%	1
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

Este hallazgo revela una clara orientación hacia competencias que no solo fortalecen el desempeño político individual, sino que también impactan en la eficacia colectiva en contextos de negociación, debate público y toma de decisiones estratégicas. Estas habilidades son fundamentales en la política contemporánea, donde la capacidad de comunicar eficazmente e intervenir constructivamente en escenarios de tensión define el liderazgo efectivo.

Por otro lado, temas como Gestión de Equipos, Negociación Política, Diseño de Estrategia Político-Electoral y Campañas Políticas recibieron un 12.5% cada uno, lo que sugiere un interés distribuido, pero también posiblemente una falta de priorización clara respecto a las competencias organizativas y operativas del liderazgo. La dispersión en estas categorías podría interpretarse como la existencia de brechas formativas diversificadas, lo que implica que las trayectorias y experiencias de las militantes no son homogéneas y, por tanto, requieren enfoques personalizados o módulos diferenciados al interior de los programas de capacitación.

Los datos sugieren que una estrategia integral de formación política para mujeres en el PAN debería articular módulos troncales en comunicación y resolución de conflictos, complementados por rutas de especialización adaptadas al perfil y aspiraciones de cada participante. La implementación de simuladores de crisis, laboratorios de discurso público y juegos de rol en negociación multiactor sería una forma de operacionalizar estos contenidos, maximizando su utilidad práctica en escenarios reales. Asimismo, sería recomendable un diagnóstico previo

personalizado para alinear las necesidades individuales de desarrollo con la oferta formativa institucional.

Pregunta 34

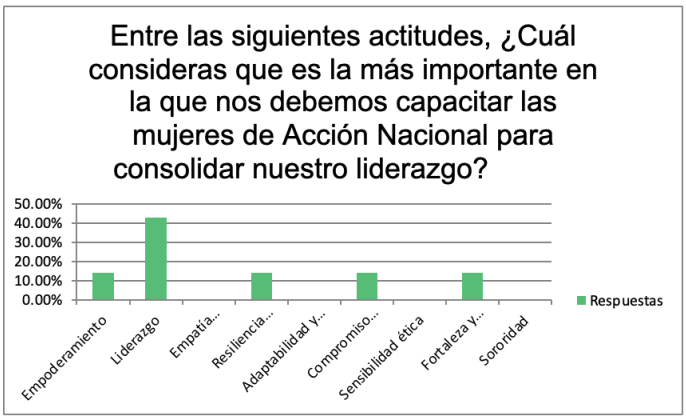
Entre las siguientes actitudes, ¿Cuál consideras que es la más importante en la que nos debemos capacitar las mujeres de Acción Nacional para consolidar nuestro liderazgo?

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	14.29%	1
Liderazgo	42.86%	3
Empatía estratégica	0.00%	0
Resiliencia política	14.29%	1
Adaptabilidad y flexibilidad	0.00%	0
Compromiso con la igualdad de género	14.29%	1
Sensibilidad ética	0.00%	0
Fortaleza y determinación	14.29%	1
Sororidad	0.00%	0
	Respondido	**7**
	Omitido	**2**

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 revela que un 42.86% de las mujeres panistas identifican el liderazgo como la actitud más prioritaria en la que deben capacitarse para consolidar su posicionamiento político. Este resultado denota una conciencia clara sobre la necesidad de fortalecer las competencias directivas y de toma de decisiones, elementos esenciales para superar las brechas de representación en espacios de poder. El liderazgo como habilidad formativa actúa como eje transversal para otras capacidades políticas y se posiciona como una condición sine qua non para ejercer influencia institucional efectiva.

Otras actitudes como el empoderamiento, la resiliencia política, el compromiso con la igualdad de género y la fortaleza y determinación registran cada una el 14.29% de las respuestas. Esto sugiere que, aunque el liderazgo encabeza las prioridades formativas, existe también una demanda significativa por cualidades que refuercen la capacidad de resistencia, la autoconfianza y la convicción ideológica frente a entornos complejos, discriminatorios o de alta exigencia. La ausencia de respuestas en aspectos como “empatía estratégica”, “adaptabilidad” y “sororidad” podría señalar una oportunidad para sensibilizar a la militancia sobre su valor político estructural más allá del discurso simbólico.

Desde una perspectiva técnica e innovadora, este panorama invita al diseño de un modelo de formación que integre módulos sobre liderazgo transformacional con contenidos que fortalezcan el empoderamiento identitario, la resiliencia organizacional y la acción colectiva con enfoque de género. Se sugiere el uso de metodologías como aprendizaje basado en retos (ABR) y simulaciones de crisis políticas para desarrollar estas actitudes de forma experiencial y contextualizada. Este enfoque no solo incrementaría el impacto formativo, sino que también fortalecería redes de apoyo entre mujeres militantes que aspiren a escalar posiciones en el PAN con mayor solidez y autonomía estratégica.

Pregunta 35

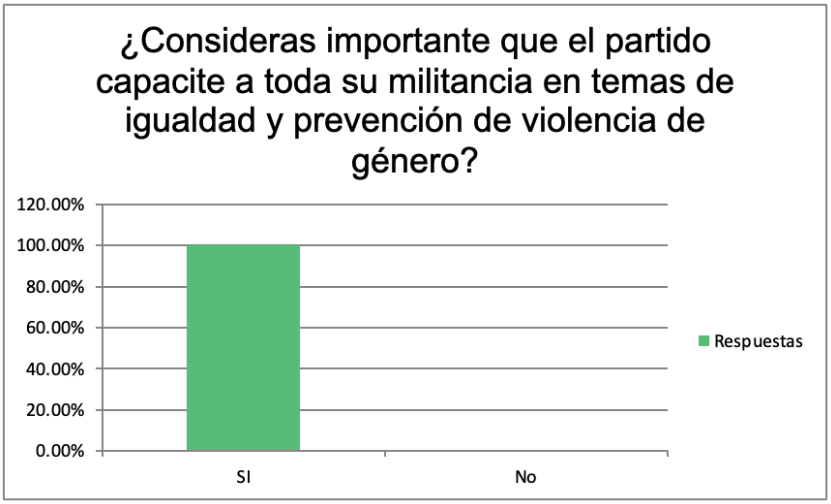
¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?

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	100.00%	8
No	0.00%	0
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

Este consenso refleja no solo una creciente conciencia sobre la necesidad de erradicar prácticas estructurales de discriminación, sino también una expectativa clara de que la organización política actúe como garante de entornos seguros e inclusivos.

Estos datos sugieren que existe un terreno fértil para institucionalizar programas de formación con enfoque de género, que no solo estén dirigidos a mujeres sino a toda la militancia, promoviendo una cultura de corresponsabilidad. La ausencia de respuestas negativas evidencia que la capacitación en igualdad no es percibida como un “complemento” opcional, sino como un componente indispensable del liderazgo político moderno. Asimismo, esta visión generalizada puede facilitar la implementación de políticas internas como protocolos contra la violencia política de género o unidades de igualdad sustantiva.

Esta validación unánime abre la puerta al desarrollo de metodologías formativas transversales, integradas en las estructuras orgánicas del PAN, que incluyan módulos mixtos, formación en línea gamificada, simulaciones de situaciones de violencia simbólica y talleres vivenciales de sensibilización. Además, establecer certificaciones internas en “igualdad y no violencia” como requisito para ejercer cargos internos o candidaturas sería una forma estratégica de responder a esta exigencia de las bases militantes, fortaleciendo al PAN como un referente de institucionalidad democrática con perspectiva de género.

Pregunta 36

Justifica tu respuesta anterior:

Las respuestas analizadas revelan un consenso cualitativo fuerte respecto a la necesidad de continuar y fortalecer la capacitación en temas de igualdad de género y prevención de violencia al interior del partido. De los siete comentarios emitidos, al menos cinco expresan argumentos claros y motivados desde una perspectiva de derechos, ciudadanía, equidad institucional y empoderamiento. Este alto nivel de justificación cualitativa, con un 77.7% de participación efectiva (7 de 9), indica un grado significativo de interiorización del tema por parte de las militantes.

Se detecta una narrativa transversal sobre la individualidad femenina ("somos iguales pero muy diferentes cada una") que conecta con la necesidad de enfoques diferenciados en los programas de capacitación. Esto sugiere que, más allá de contenidos estandarizados, las políticas formativas deberían adoptar metodologías de género interseccional que aborden necesidades diversas según contexto, edad, condiciones laborales o de vida.

Varias respuestas abogan por la capacitación como un mecanismo para el pleno ejercicio de la participación política, la prevención de violencia y el fortalecimiento de la democracia interna del partido. Expresiones como “tener conocimiento pleno de política” o “crear conciencia de tus derechos” evidencian una aspiración legítima a la formación como pilar del liderazgo político efectivo. En ese sentido, los resultados pueden ser interpretados como una demanda por justicia organizacional y por reconocimiento sustantivo de las militantes.

Aunque dos personas omitieron justificar su postura, el contenido de las siete respuestas es robusto. Solo una respuesta ("Sí") carece de desarrollo argumentativo, lo que representa el 14.3% del total. El resto aporta insumos valiosos para un rediseño curricular de la capacitación partidista. Este segmento refuerza la necesidad de institucionalizar procesos formativos con perspectiva de género, garantizando acceso equitativo a herramientas que reduzcan brechas de poder y potencien el liderazgo femenino panista.

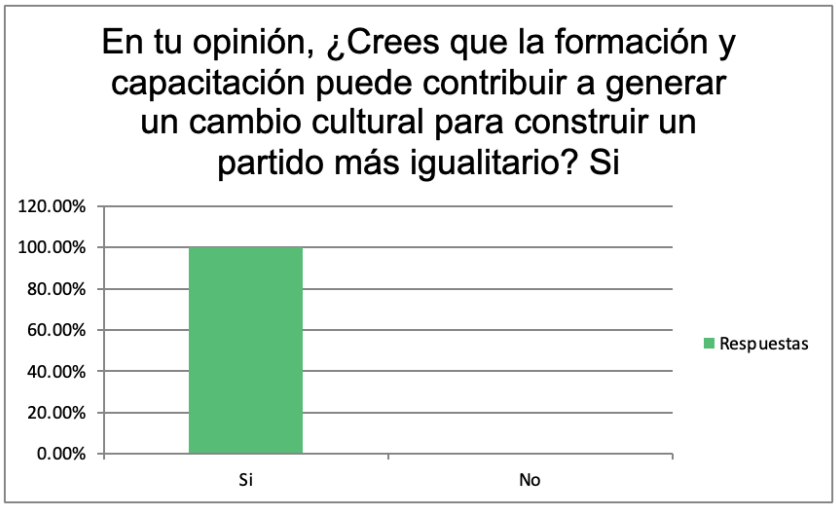
Pregunta 37

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	100.00%	8
No	0.00%	0
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

Esta respuesta indica una percepción consolidada de que el cambio estructural en la vida partidaria no solo es deseable, sino alcanzable mediante procesos educativos sistemáticos.

Este hallazgo valida el rol transformador de la capacitación como estrategia de cambio institucional. La unanimidad en las respuestas muestra un alto nivel de conciencia sobre el impacto de la formación política con enfoque de género, no solo en la profesionalización de liderazgos femeninos, sino en la reconfiguración de las normas culturales internas del partido. Este consenso puede ser interpretado como una demanda implícita de programas de educación continua, diseñados para erradicar patrones machistas y promover relaciones de poder más equitativas.

Este dato sugiere una oportunidad para el desarrollo de rutas de formación integrales y disruptivas, como laboratorios de innovación política con enfoque de igualdad, programas de mentoría entre pares, y certificaciones modulares avaladas por organismos autónomos. La capacitación, en este contexto, se posiciona no como un acto puntual, sino como un instrumento estratégico para fomentar una cultura política más horizontal, ética e incluyente, que se traduzca en una estructura partidaria coherente con los principios democráticos que proclama.

Pregunta 38

Justifica tu respuesta anterior:

De las seis respuestas registradas (66.7% del total de participantes), cinco contienen argumentaciones claras y estructuradas que justifican la necesidad de formación continua desde una perspectiva de fortalecimiento individual, cohesión partidista y mejora de la representación política. Esto sugiere una correlación positiva entre la percepción de capacitación y la legitimidad política tanto interna como externa del partido.

Las respuestas destacan tres dimensiones claves: (1) la formación como herramienta de empoderamiento femenino (“se sentirá más fortalecida”), (2) la capacitación como catalizador de ciudadanía crítica y activa (“formar ciudadanos comprometidos”), y (3) la instrucción política como mecanismo de alineación doctrinaria y operativa (“más asertivas y apegadas a nuestra mística y doctrina”). Estas afirmaciones no solo legitiman la inversión en formación, sino que también apuntan hacia la necesidad de institucionalizar un modelo pedagógico panista integral, sistemático y con enfoque de equidad.

Se sugiere una resignificación del liderazgo partidista, pasando de un modelo vertical a uno ejemplar, donde “pregonar con el ejemplo” y fomentar la igualdad son elementos centrales de la nueva narrativa formativa. Además, se observa que la capacitación no se percibe únicamente como un proceso técnico, sino como un motor de transformación cultural y de identidad política. Esto implica que los programas de capacitación deben integrar no solo habilidades prácticas, sino también contenidos ético-ideológicos que fortalezcan la mística panista.

Aunque una de las respuestas (“Sí”) carece de desarrollo argumentativo, las demás compensan en profundidad y densidad discursiva. La participación del 66.7% frente al total de nueve militantes es significativa en una muestra cualitativa, y permite identificar líneas de acción concretas: generar procesos de formación diferenciados por roles, diseñar una narrativa de liderazgo feminizado e incorporar mediciones de impacto para justificar institucionalmente la inversión educativa. Este conjunto de respuestas configura, por tanto, un insumo valioso para el rediseño de la política de formación interna del PAN.

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	25.00%	2
No	75.00%	6
Desconozco lo que significa violencia política por razones de género	0.00%	0
Prefiero no responder	0.00%	0
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

Se muestra que las mujeres panistas perciben que han experimentado violencia política por razones de género arroja un dato relevante: el 25% de las militantes afirmó haber sido víctima de este tipo de violencia, mientras que el 75% declaró no haberla experimentado.

La ausencia de respuestas en las opciones “Desconozco lo que significa violencia política por razones de género” y “Prefiero no responder” sugiere un nivel alto de alfabetización política entre las militantes respecto al concepto de violencia política de género. Esto refleja avances en materia de sensibilización interna del partido, aunque también puede deberse al perfil relativamente politizado de la muestra. Aun así, es fundamental no caer en la falsa percepción de que este problema está resuelto: los datos deben leerse con una perspectiva preventiva y prospectiva.

Estos hallazgos podrían servir como base para implementar un sistema de alerta temprana y acompañamiento jurídico y psicológico al interior del PAN, específicamente dirigido a mujeres militantes. Asimismo, se sugiere la creación de observatorios internos de violencia política de género que documenten y sistematicen estos casos, facilitando tanto la generación de datos como la formulación de políticas de cero tolerancia. El entrenamiento especializado en protocolos de actuación y contención también debería incorporarse como parte esencial de la formación para liderazgos femeninos, reforzando así una cultura partidaria que promueva la seguridad, equidad y justicia para todas.

Pregunta 40

En caso afrimativo ¿En qué contexto?

De las nueve participantes, solo dos reportaron haber experimentado violencia política por razones de género, lo que representa el 22.2% de las respuestas. Aunque esta proporción puede parecer baja, el contenido cualitativo de las respuestas revela incidentes graves y significativos que justifican una intervención institucional.

La primera respuesta hace referencia a un caso de despojo de una candidatura previamente ganada, lo cual podría constituir una manifestación de violencia simbólica y estructural. No es objeto de esta investigación el juzgar legalmente respecto la materia en cuestión, sin embargo, la percepción expresada por una mujer participante de que un segundo regidor “le quitara” la primera regiduría tras una victoria podría implicar una vulneración directa de los derechos políticos de la participante, y podría evidencia prácticas indebidas. Este testimonio debe alertar a al Partido respecto a posibles omisiones legales y fallas éticas para garantizar la equidad de género en el acceso a los cargos públicos.

La segunda respuesta —“El veto y la falta de oportunidades de desarrollo”— complementa el análisis anterior desde una perspectiva más institucionalizada. El uso del término “veto” sugiere la existencia de barreras informales pero sistemáticas que bloquean la proyección política de las mujeres. Estas restricciones pueden operar mediante redes de poder masculinizadas, filtros de lealtad política o decisiones cupulares que ignoran la trayectoria y la capacidad de liderazgo de las militantes mujeres, reflejando así una cultura organizacional que perpetúa la desigualdad.

Aunque por su naturaleza el diseño del estudio no permite inferir o generalizar los resultados, la riqueza de los testimonios cualitativos refuerza la necesidad de profundizar en estudios internos sobre violencia política de género. Esta evidencia sugiere que los instrumentos de diagnóstico deben incluir no solo reactivos cerrados, sino también preguntas abiertas que permitan captar matices, mecanismos y emociones. Institucionalmente, el PAN debe fortalecer protocolos de prevención, generar rutas de denuncia claras y diseñar acciones afirmativas que permitan a las

mujeres acceder a espacios de toma de decisiones en condiciones reales de equidad y justicia.

Pregunta 41

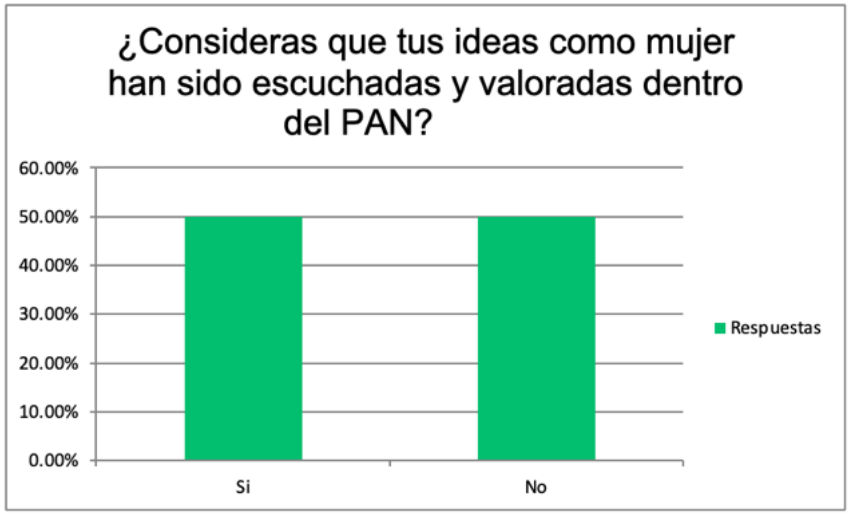
¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas al interior del PAN?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	50.00%	4
No	50.00%	4
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

Los datos muestran un resultado equitativamente dividido: el 50% de las participantes respondió afirmativamente, mientras que el otro 50% indicó que no ha sentido esa valoración. Este empate señala un fenómeno de polarización perceptiva al interior de las participantes que requiere atención urgente desde una perspectiva

institucional. No se trata de una tendencia menor: la mitad de las mujeres que participaron en el estudio perciben un entorno político que no reconoce ni incorpora plenamente sus aportaciones.

Estos datos evidencian una brecha en la cultura organizacional del partido. El hecho de que no haya una mayoría clara en ninguna de las dos posturas sugiere que las experiencias de participación femenina son altamente heterogéneas, probablemente influidas por el nivel jerárquico, la región geográfica, o incluso la estructura de liderazgo local. Esta distribución simétrica también podría ser reflejo de una estructura formal que aparenta apertura a la participación femenina, pero que en la práctica no garantiza la incidencia efectiva en la toma de decisiones. Este tipo de contradicciones institucionales son comunes en organizaciones que han avanzado en paridad numérica, pero no en paridad sustantiva.

Este resultado debería dar pie a la implementación de mecanismos formales de retroalimentación y evaluación periódica sobre la calidad de la participación femenina en todos los niveles del PAN. Se recomienda, por ejemplo, desarrollar observatorios de equidad interna o auditorías de liderazgo inclusivo, así como dinámicas de escucha activa institucionalizadas (grupos focales, consultas internas, etc.) que midan sistemáticamente si las ideas de las mujeres no solo son escuchadas, sino efectivamente integradas en los procesos de formulación de políticas, estrategias y programas. El reto ya no es solo abrir la puerta a más voces, sino garantizar que esas voces realmente transformen la agenda del partido.

Pregunta 42

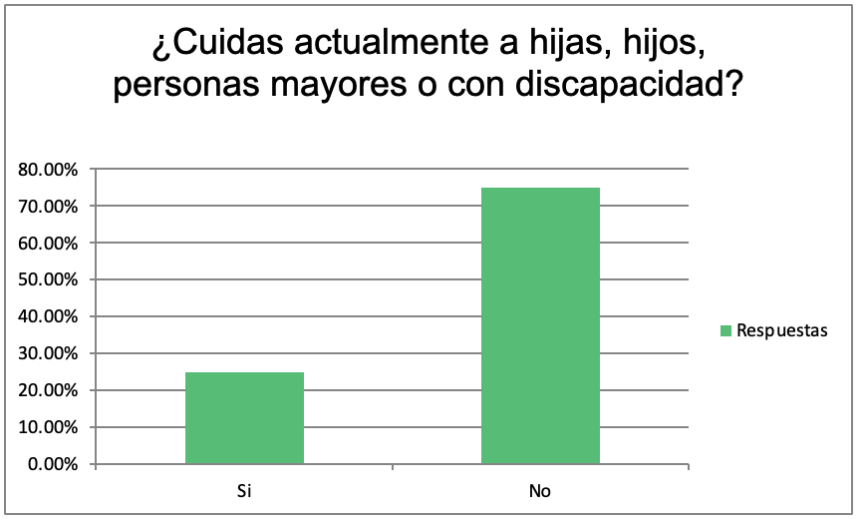
¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	25.00%	2
No	75.00%	6
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

La información presentada revela que solo el 25% de las mujeres panistas actualmente asumen responsabilidades de cuidado hacia hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad, frente a un 75% que no lo hace. Esta distribución refleja una proporción significativa de militantes que no están sujetas a una doble carga de trabajo —político y de cuidados—, lo cual podría influir en su disponibilidad para participar activamente en espacios de formación, reuniones y toma de decisiones al interior del partido. No obstante, el 25% que sí cuida representa un grupo clave que enfrenta barreras estructurales para su desarrollo político, lo que pone de relieve la necesidad de políticas internas más inclusivas.

Este dato debería incorporarse en el diseño de estrategias de capacitación y participación política con perspectiva de género y corresponsabilidad social. Si bien la mayoría no enfrenta cargas de cuidado actualmente, la existencia de un 25% sí lo justifica plenamente el desarrollo de apoyos institucionales como horarios flexibles, capacitaciones asincrónicas, estancias infantiles temporales en eventos presenciales, y políticas explícitas de conciliación entre vida política y familiar. Además, se recomienda cruzar este dato con otros indicadores, como la percepción de barreras para asistir a capacitaciones o el tiempo disponible para preparación política, para obtener un análisis multivariable más preciso.

El PAN podría utilizar este tipo de métricas no solo como diagnóstico, sino como insumo estratégico para posicionarse como un partido comprometido con la igualdad sustantiva. Por ejemplo, podría desarrollar una “Certificación de Condiciones de

Participación Inclusiva" que evalúe el grado de accesibilidad institucional para mujeres cuidadoras en diferentes comités o niveles del partido. Esto convertiría una limitación en una oportunidad de innovación organizacional y diferenciación política, alineando su estructura interna con principios de equidad, sostenibilidad y liderazgo transformador.

Pregunta 43

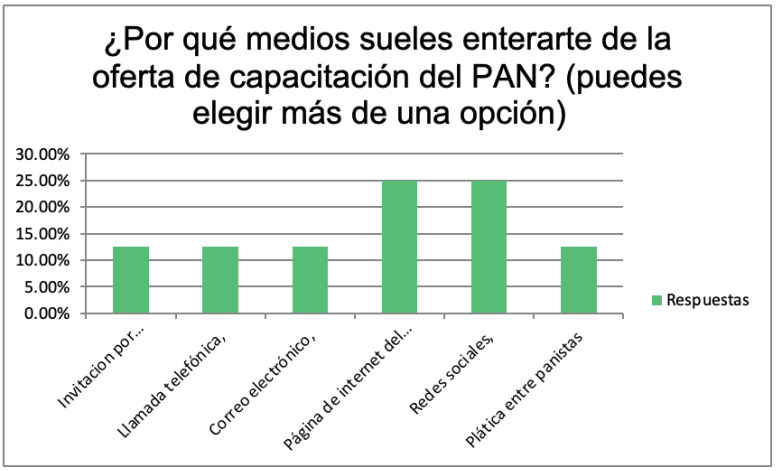
¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)

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,	12.50%	1
Llamada telefónica,	12.50%	1
Correo electrónico,	12.50%	1
Página de internet del PAN,	25.00%	2
Redes sociales,	25.00%	2
Plática entre panistas	12.50%	1
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

Las plataformas con mayor penetración fueron la página de internet del PAN y las redes sociales, ambas con un 25% de menciones (2 respuestas cada una), seguidas por medios tradicionales como el correo electrónico, llamadas telefónicas, invitaciones por convocatoria y la plática entre panistas, cada una con un 12.5%. Esto refleja una diversidad de canales utilizados, aunque con una inclinación leve hacia entornos digitales.

El patrón sugiere que existe una infraestructura de comunicación funcional, pero fragmentada. La ausencia de un canal predominante sugiere oportunidades de mejora en la centralización de la información o la implementación de campañas de difusión multicanal integradas. Además, este tipo de distribución indica que al menos una parte de la militancia se entera de las capacitaciones por mecanismos informales o de bajo alcance, lo cual puede estar limitando el impacto y cobertura de los programas de formación. El hecho de que todos los medios obtuvieran solo una o dos menciones también podría apuntar a una baja intensidad comunicacional.

El PAN podría implementar una plataforma digital única de gestión de la formación —tipo "Campus PAN Digital"— con notificaciones personalizadas, cronogramas por región y seguimiento del avance individual.

Pregunta 44

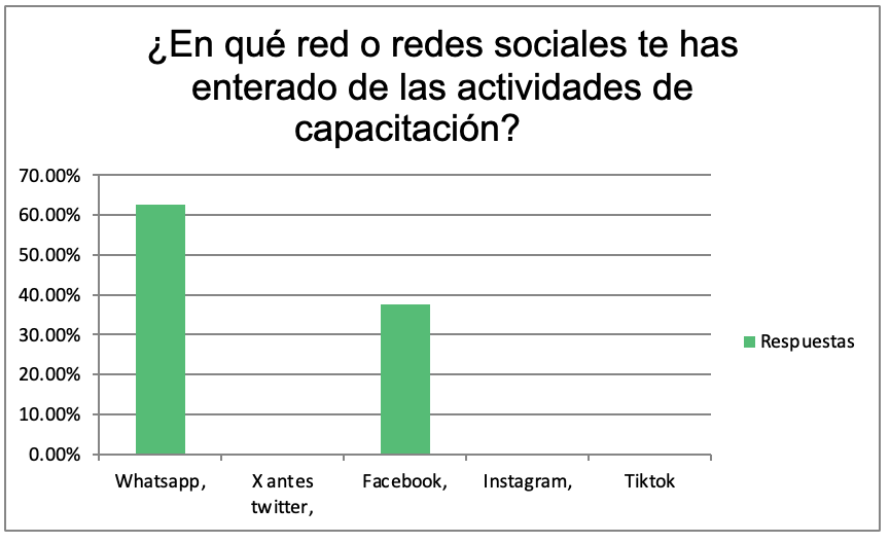
¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Whatsapp,	62.50%	5
X antes twitter,	0.00%	0
Facebook,	37.50%	3
Instagram,	0.00%	0
Tiktok	0.00%	0
	Respondido	**8**
	Omitido	**1**

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

Un 62.5% de las participantes (5 de 8) señaló a WhatsApp como su principal medio de información, seguido por Facebook con un 37.5% (3 respuestas). Las demás redes sociales como X (antes Twitter), Instagram y TikTok no registraron ninguna mención, lo cual indica una fuerte desconexión con estas plataformas, a pesar de su popularidad generalizada en otros contextos políticos y sociales.

Estos datos sugieren una segmentación generacional o de familiaridad tecnológica en el consumo de contenido político y formativo. WhatsApp, al ser una aplicación de uso cotidiano y directa, facilita la diseminación de información a través de grupos cerrados, redes de confianza o listas de difusión, optimizando el alcance sin requerir estrategias algorítmicas complejas. Facebook, por su parte, mantiene una base de usuarios consolidada en el electorado adulto y militante, lo que le otorga valor estratégico, aunque su uso tiende a decrecer entre las generaciones más jóvenes. La ausencia total de Instagram, TikTok o X podría indicar oportunidades desaprovechadas en la comunicación política digital del PAN hacia perfiles emergentes o más digitalizados.

Se sugiere desarrollar una estrategia de difusión de capacitaciones que potencie el ecosistema de comunicación informal mediante WhatsApp (uso de listas de difusión por zonas geográficas o grupos de afinidad), sin perder de vista la necesidad de incorporar gradualmente canales más visuales e interactivos como Instagram Reels o TikTok para captar nuevos liderazgos femeninos jóvenes. Paralelamente, una integración de estos canales con un calendario interactivo alojado en la página del

partido podría mejorar la trazabilidad del alcance comunicacional, profesionalizando la lógica de la capacitación mediante indicadores de conversión, participación y retroalimentación.

Pregunta 45

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

Con una tasa de respuesta del 55.5% (5 de 9 participantes), las sugerencias se agrupan principalmente en torno al uso de WhatsApp y otros medios electrónicos como correo y mensajes de texto. Esta preferencia indica que las militantes valoran los métodos de comunicación accesibles, inmediatos y que no dependen del uso intensivo de redes sociales tradicionales.

Tres de las cinco respuestas mencionan específicamente a WhatsApp, lo que representa el 60% de las respuestas recibidas. Esto sugiere una fuerte adhesión a esta plataforma como canal primario para la difusión de contenidos de formación. Además, una de las respuestas indica que “muchos no tienen redes sociales”, lo cual subraya la necesidad de implementar estrategias multicanal que consideren también medios no convencionales o tradicionales como llamadas telefónicas, mensajes SMS, o incluso visitas personalizadas en zonas con menor conectividad.

Otro punto relevante es la demanda de una comunicación más informada y estructurada. La solicitud de “mucha más información” y la propuesta de una invitación dirigida a partir de una base de datos demuestran la necesidad de estrategias segmentadas, basadas en perfiles sociodemográficos y políticos. Este enfoque permite generar un mayor impacto y eficacia en la convocatoria, asegurando que los esfuerzos de difusión no sean homogéneos, sino adaptados a las realidades específicas de las militantes.

El PAN podría mejorar significativamente sus índices de participación en capacitaciones implementando una política integral de comunicación interna. Esta debería combinar canales digitales (WhatsApp, correo electrónico, SMS), automatización (bases de datos segmentadas), y una narrativa persuasiva centrada en el beneficio directo de la capacitación. Asimismo, el uso de herramientas tecnológicas debe ir acompañado de una dimensión humana: seguimiento telefónico, referencias entre militantes, y fortalecimiento de redes de confianza que operen como multiplicadoras de la oferta formativa. Esto no solo optimiza la difusión, sino que también fortalece el sentido de pertenencia y cohesión organizacional.

Pregunta 46

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

Con una tasa de respuesta del 44.4% (4 de 9 personas), se evidencia una participación selectiva, posiblemente motivada por el carácter abierto de la pregunta, que permite expresar posturas más reflexivas y críticas sobre el estado actual de la capacitación al interior del partido.

Dos de las respuestas son breves y emocionales: “Es suficiente para mí” y “Que no nos fayen (sic)”. Estas expresiones reflejan posturas personales que, aunque limitadas en extensión, revelan satisfacción en un caso y una clara demanda de compromiso institucional en otro. Estas respuestas pueden interpretarse como representaciones de confianza moderada o escepticismo institucional, elementos que deberían ser monitoreados cualitativamente para ajustar estrategias de retención y confianza en los procesos formativos del PAN.

Las otras dos respuestas, más elaboradas, abogan por una transformación de fondo en la política de formación partidista. Se propone que la capacitación sea obligatoria, estructurada y evaluada mediante constancias, vinculando así el desarrollo político con estándares meritocráticos. Además, se posiciona la identidad partidista como un eje que se fortalece a través del aprendizaje continuo, vinculando la capacitación no solo con el desempeño electoral, sino también con la legitimidad del liderazgo político. Este planteamiento sugiere una visión institucionalista que valora la profesionalización como vía para mejorar la representación política.

Estas respuestas indican una demanda concreta por programas de formación diferenciados por perfil de liderazgo, acompañados de mecanismos formales de validación. Este enfoque sugiere que el PAN podría consolidar una “ruta formativa institucional”, que articule cursos con acreditación, espacios de práctica política y evaluaciones periódicas. El diseño de esta ruta, con una narrativa de identidad y responsabilidad, no solo elevaría el nivel de preparación de sus cuadros, sino que podría reforzar la percepción de legitimidad interna y externa del partido, y ampliar las bases para una participación femenina más sólida y profesionalizada.

VI.2 Diagnóstico las necesidades capacitación de las mujeres panistas de Baja California Sur 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 Sur (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 Sur, 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 Sur. 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. **Alta valoración de la capacitación:** El 83.34% de las participantes se siente satisfecha o muy satisfecha con la capacitación recibida, lo que indica una cultura organizacional favorable hacia la profesionalización.
2. **Reconocimiento de la utilidad práctica:** Dos tercios consideran que las capacitaciones han sido útiles para desempeñar sus cargos, lo que demuestra un vínculo directo entre formación y ejercicio político.
3. **Presencia institucional de PPM:** La Secretaría de Promoción Política de la Mujer ha sido identificada como el principal canal de convocatoria y formación, consolidándose como actor estratégico.
4. **Conciencia ideológica y ética:** Las mujeres militantes valoran los contenidos doctrinales y éticos como clave para ejercer el liderazgo, mostrando una alineación con los principios partidistas.

Oportunidades (O)

1. **Demanda de formación obligatoria:** El 87.5% considera que la capacitación debe ser un requisito para acceder a cargos de elección popular, lo que habilita la creación de rutas formativas institucionales.
2. **Disposición a capacitarse a largo plazo:** La mayoría desea comenzar su formación con hasta dos años de anticipación, lo que permite diseñar programas escalonados y modulares.

3. **Uso extendido de tecnologías accesibles:** Plataformas como WhatsApp y formatos asincrónicos tienen alta aceptación, facilitando la expansión territorial y generacional de la oferta formativa.
4. **Preferencia por contenidos estratégicos:** Temas como liderazgo, comunicación política, gestión del tiempo y resolución de conflictos son altamente valorados, lo cual permite diseñar un currículo innovador y eficaz.
5. **Amplio respaldo a la igualdad de género:** El 100% considera importante capacitar en igualdad y prevención de violencia, lo que valida la transversalización del enfoque de género en toda la estrategia de formación.

Debilidades (D)

1. **Concentración en cargos de bajo perfil:** La participación política de las militantes que participaron en el estudio está limitada a regidurías, sin acceso real a puestos ejecutivos o legislativos de alto nivel.
2. **Falta de diversificación territorial:** La mayoría de las participantes proviene de zonas urbanas como La Paz y Los Cabos; regiones como Mulegé, Loreto o Comondú están subrepresentadas.
3. **Desigualdad en la convocatoria a capacitaciones:** Un tercio de las mujeres que respondieron no ha recibido formación por parte del PAN, lo que revela deficiencias en cobertura y difusión.
4. **Débil articulación interinstitucional:** La mayoría de las Secretarías del PAN tienen escasa participación en la estrategia formativa, generando dependencia en un solo actor.
5. **Brechas entre teoría y práctica:** Algunas participantes perciben desconexión entre el contenido de los cursos y las funciones reales que desempeñan, lo que limita su impacto operativo.

Amenazas (A)

1. **Presencia de violencia política de género:** El 25% de las participantes percibe que ha sufrido violencia política, lo que genera condiciones adversas para el liderazgo femenino.
2. **Barreras estructurales de acceso al poder:** Se reccibieron expresiones acerca de mecanismos informales de veto, concentración de decisiones y exclusión de las mujeres de espacios de alto nivel al interior del partido.
3. **Falta de representación joven:** No hay presencia de mujeres menores de 35 años entre las participantes.
4. **Carga desigual de cuidados y tiempo:** Factores como responsabilidades domésticas, horarios rígidos y falta de apoyos institucionales dificultan la participación constante en capacitaciones.
5. **Pérdida de confianza institucional:** La mitad de las participantes considera que sus ideas no son escuchadas ni valoradas al interior del PAN, lo cual podría derivar en desafección o baja participación futura.

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 Sur.

Para la integración de un Plan de Trabajo de Capacitación Estatal orientado a fortalecer el liderazgo político de las mujeres de Baja California Sur 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: Profesionalización progresiva del liderazgo de la mujer,

Objetivo: Crear un sistema estructurado de formación política que permita a las mujeres transitar de la militancia básica a cargos de alta dirección con preparación continua y acreditada.

Líneas de acción:

1. **Implementar un modelo de capacitación por rutas de liderazgo:** Diseñar tres rutas formativas: básica, intermedia y avanzada, que respondan a las etapas de desarrollo político de cada militante. Las rutas incluirán módulos ideológicos, de habilidades directivas, comunicación, gestión y normatividad electoral.
2. **Establecer un sistema de certificación interna del PAN:** Crear un esquema formal de certificación que acredite el avance de cada militante en sus trayectorias formativas, vinculando su progreso a la elegibilidad para cargos internos o candidaturas.
3. **Diseñar un plan de capacitación de dos años con anticipación electoral:** Estructurar un programa de preparación intensiva de 24 meses para mujeres con aspiraciones a cargos públicos en 2027, articulando contenido técnico, mentoría y simulación política.

Estrategia 2: Democratización territorial del acceso a la formación

Objetivo: Superar la centralización urbana de la capacitación y garantizar que las mujeres panistas de zonas rurales y periféricas accedan en condiciones de igualdad.

Líneas de acción:

1. **Crear brigadas de formación itinerante:** Desarrollar equipos móviles de capacitadoras que se trasladen a municipios como Mulegé, Loreto y Comondú, para impartir talleres presenciales, adaptados a las realidades locales.
2. **Instalar núcleos digitales comunitarios PAN:** Habilitar espacios con conectividad y equipos básicos en comités

municipales para facilitar el acceso a capacitaciones virtuales a mujeres sin recursos tecnológicos.

3. **Desarrollar un campus PAN digital con cobertura estatal:** Crear una plataforma digital con contenidos modulares, acceso asincrónico, tutorías en línea y materiales descargables para reducir las brechas geográficas.

Estrategia 3: Incorporación plena de la perspectiva de género en la capacitación

Objetivo: Transversalizar el enfoque de género en los procesos formativos para construir liderazgos más igualitarios, éticos y sensibles a las violencias estructurales.

Líneas de acción:

1. **Integrar un módulo obligatorio sobre igualdad y violencia política de género:**
   Incorporar este módulo en todas las rutas de capacitación, con base en experiencias vivenciales, legislación aplicable y herramientas de contención y denuncia.
2. **Crear una red estatal de mentoría femenina Panista:** Establecer un sistema de acompañamiento entre mujeres con experiencia y liderazgos emergentes para fortalecer el empoderamiento con base en la sororidad.
3. **Formar capacitadoras con enfoque de género interseccional:** Entrenar a un grupo de alto nivel de mujeres panistas como formadoras especializadas en temas de género, liderazgo transformacional y justicia organizacional.

Estrategia 4: Innovación en formatos, tiempos y contenidos de capacitación

Objetivo: Adecuar los métodos, horarios y herramientas pedagógicas de la capacitación a las condiciones reales de las militantes para maximizar su participación e impacto.

Líneas de acción:

1. **Ofrecer capacitaciones en modalidad híbrida y flexible:** Combinar sesiones presenciales breves con módulos digitales auto-gestionables, adaptados a mujeres con responsabilidades de cuidado o limitaciones laborales.
2. **Diseñar bootcamps de fin de semana para liderazgos emergentes:** Crear talleres intensivos y prácticos durante fines de semana que combinen teoría, simulación y networking, optimizando el tiempo disponible de las militantes.

3. **Desarrollar contenidos interactivos con tecnología lúdica:** Implementar herramientas como microvideos, podcasts, retos políticos simulados y juegos de rol digitales para hacer la formación más atractiva, práctica y retentiva.

Estrategia 5: Reconfiguración institucional del ecosistema de capacitación del PAN

Objetivo: Construir una gobernanza más robusta, transversal y estratégica de la formación, involucrando a todas las áreas partidistas y rompiendo la fragmentación actual.

Líneas de acción:

1. **Crear un consejo estatal de formación política de Mujeres:** Integrar a representantes de PPM, CDE, CDM, Acción Juvenil y Formación para coordinar agendas, unificar esfuerzos y diseñar políticas integrales de capacitación.
2. **Establecer una agenda única de capacitación anual:** Unificar y calendarizar de forma anticipada todas las actividades de formación a nivel estatal y municipal, difundida por medios digitales y físicos.
3. **Implementar un sistema de seguimiento y evaluación de impacto formativo:**
   Medir sistemáticamente la participación, satisfacción, aprendizajes y aplicación práctica de la capacitación en la vida política de las militantes.

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

El plan inicia con una estrategia centrada en la profesionalización progresiva del liderazgo de la mujer, la cual propone rutas de capacitación por niveles, certificaciones internas y una formación anticipada para las elecciones de 2027. A través de módulos estructurados, diagnósticos individuales, simulacros de liderazgo y mentores, se busca construir trayectorias políticas sólidas, bien formadas y visibles al interior del PAN, ligadas a procesos internos transparentes y meritocráticos.

La segunda estrategia aborda la necesidad urgente de descentralizar la formación. Se plantean acciones como brigadas itinerantes de capacitación que lleguen a municipios poco atendidos, la creación de núcleos digitales comunitarios y el desarrollo de una plataforma estatal de aprendizaje. Esto permitirá garantizar que las mujeres de zonas rurales o con escasa conectividad accedan a las mismas oportunidades formativas que aquellas en zonas urbanas.

La tercera estrategia propone una transformación cultural desde la capacitación, incorporando la perspectiva de género como eje transversal. Entre sus acciones destacan un módulo obligatorio sobre igualdad y violencia política, la creación de

una red estatal de mentoría entre mujeres y la formación de capacitadoras con enfoque interseccional. Esta apuesta busca que las mujeres no solo accedan a espacios de poder, sino que lo hagan con herramientas para transformar estructuras patriarcales al interior del partido.

La cuarta estrategia se enfoca en modernizar los formatos y tiempos de capacitación para hacerlos compatibles con las realidades de las militantes. Se incluyen capacitaciones híbridas y flexibles, bootcamps intensivos de fin de semana y contenidos lúdicos e interactivos como videos, juegos de rol y podcasts. Esto permite que mujeres con agendas complejas, responsabilidades familiares o residencias periféricas puedan formarse de manera autónoma y eficiente.

Finalmente, la quinta estrategia plantea una renovación institucional del ecosistema de capacitación del PAN. Se propone la creación de un consejo estatal para articular esfuerzos formativos, una agenda única anual para evitar duplicidades, y un sistema de evaluación de impacto que permita ajustar y mejorar constantemente las actividades. Esta estrategia garantiza que la formación no sea un esfuerzo aislado, sino una política estructural del partido alineada con la equidad y la profesionalización del liderazgo de la mujer.

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 propuesta
Estrategia 1: Profesionalización progresiva del liderazgo femenino	Implementar un Modelo de Capacitación por Rutas de Liderazgo	Diseñar módulos temáticos diferenciados por nivel político
		Convocar a diagnósticos individuales de trayectoria militante
		Publicar un mapa de rutas formativas en la plataforma del PAN
		Capacitar formadores especializados en liderazgo político
		Evaluar con rúbricas el avance en cada ruta
	Establecer un Sistema de Certificación Interna del PAN	Diseñar criterios de acreditación por módulo y nivel
		Crear una plataforma de seguimiento individual
		Otorgar reconocimientos oficiales del CDE al concluir niveles
		Vincular el sistema con los procesos de selección interna
		Publicar los nombres de mujeres certificadas para visibilidad
	Diseñar un Plan de Capacitación	Identificar liderazgos con aspiraciones electorales
		Elaborar un calendario formativo semestral hasta 2027

	de Dos Años con Anticipación Electoral	Incluir simulacros de campaña y ejercicios de oratoria
		Asignar mentoras por perfil político
		Evaluar el desempeño mediante proyectos políticos reales
Estrategia 2: Democratización territorial del acceso a la formación	Crear Brigadas de Formación Itinerante	Conformar equipos móviles con capacitadoras regionales
		Diseñar una ruta anual de municipios visitados
		Coordinar con los CDM para logística local
		Utilizar herramientas pedagógicas portátiles
		Documentar y evaluar cada visita con reportes
	Instalar Núcleos Digitales Comunitarios PAN	Ubicar sedes físicas accesibles en municipios rurales
		Adquirir computadoras y proyectores para capacitación
		Firmar convenios con escuelas o bibliotecas locales
		Formar voluntarias responsables de la operación del núcleo
		Capacitar a usuarias en alfabetización digital
	Desarrollar un Campus PAN Digital con cobertura estatal	Diseñar una plataforma con navegación simple y amigable
		Subir contenidos descargables en PDF y video
		Activar foros virtuales de intercambio de experiencias
		Programar clases en vivo con posibilidad de grabación
		Ofrecer soporte técnico permanente a usuarias
Estrategia 3: Incorporación plena de la perspectiva de género en la capacitación	Integrar un Módulo Obligatorio sobre Igualdad y Violencia Política de Género	Diseñar el contenido con expertas en género y derechos humanos
		Incluir testimonios y casos reales contextualizados
		Evaluar aprendizajes con estudios de caso interactivos
		Asignar el módulo como requisito previo a otras formaciones
		Realizar retroalimentación colectiva al finalizar el módulo
	Crear una Red Estatal de Mentoría Femenina Panista	Identificar perfiles de mujeres con experiencia política
		Convocar a liderazgos emergentes para recibir mentoría
		Diseñar un reglamento interno para encuentros periódicos
		Organizar sesiones de mentoría virtual y presencial
		Evaluar la experiencia mediante encuestas de impacto
		Lanzar una convocatoria estatal para formadoras

	Formar Capacitadoras con Enfoque de Género Interseccional	Desarrollar un curso especializado sobre género y política
		Acreditar al grupo con reconocimiento oficial del PAN
		Asignarlas a los programas de formación por región
		Monitorear sus sesiones para evaluar calidad pedagógica
Estrategia 4: Innovación en formatos, tiempos y contenidos de capacitación	Ofrecer Capacitaciones en Modalidad Híbrida y Flexible	Diseñar esquemas mixtos de capacitación (presencial y en línea)
		Adaptar horarios a disponibilidad de las militantes (mañanas, fines de semana)
		Desarrollar contenidos asincrónicos compatibles con dispositivos móviles
		Ofrecer tutorías en línea para resolver dudas
		Evaluar el impacto de la modalidad híbrida semestralmente
	Diseñar Bootcamps de Fin de Semana para Liderazgos Emergentes	Organizar talleres intensivos de 1 o 2 días con enfoque práctico
		Invitar a liderazgos nacionales como ponentes
		Simular debates y sesiones de cabildo como parte del bootcamp
		Documentar las sesiones para compartir en línea
		Evaluar desempeño con rúbricas participativas
	Desarrollar Contenidos Interactivos con Tecnología Lúdica	Crear microvideos sobre normatividad y liderazgo
		Diseñar juegos de rol sobre negociación y toma de decisiones
		Usar plataformas como Kahoot o Quizizz para repasar contenidos
		Subir podcasts con entrevistas a mujeres lideresas
		Incluir secciones descargables con ejercicios prácticos
Estrategia 5: Reconfiguración institucional del ecosistema de capacitación del PAN	Crear un Consejo Estatal de Formación Política de Mujeres	Designar representantes de PPM, CDE, CDM y otras áreas clave
		Elaborar un reglamento de funciones del Consejo
		Reunirse trimestralmente para evaluar avances y ajustar planes
		Monitorear cumplimiento de metas de capacitación por zona
		Publicar reportes semestrales de actividades del Consejo
	Establecer una Agenda Única de Capacitación Anual	Recopilar las propuestas formativas de todas las áreas del PAN
		Unificar el calendario anual y publicarlo en medios oficiales
		Establecer responsables de cada actividad
		Coordinar difusión multicanal (WhatsApp, redes, correo)

		Actualizar la agenda cada seis meses con eventos emergentes
	Implementar un Sistema de Seguimiento y Evaluación de Impacto Formativo	Diseñar instrumentos de evaluación antes y después de cada capacitación
		Crear una base de datos con indicadores de asistencia, satisfacción e impacto
		Realizar encuestas periódicas a mujeres formadas
		Generar informes de resultados para el CDE y PPM
		Ajustar contenidos y metodologías con base en los hallazgos

Fuente: Elaboración propia.

El plan estratégico de capacitación para las mujeres panistas en Baja California Sur surge como una respuesta estructurada, innovadora y territorialmente sensible ante las barreras históricas que han limitado su acceso a posiciones de liderazgo político al interior del PAN. Este plan no solo busca cubrir vacíos de formación, sino que parte de un enfoque integral que combina profesionalización progresiva, perspectiva de género, descentralización territorial, modernización pedagógica y gobernanza institucional de la capacitación. Su diseño se fundamenta en el análisis FODA del diagnóstico participativo, lo que garantiza que las estrategias y acciones respondan a necesidades reales y sentidas por las propias militantes.

Uno de los ejes centrales del plan es la profesionalización del liderazgo de la mujer mediante un sistema escalonado de rutas formativas, adaptadas al grado de experiencia y aspiraciones de las militantes. Se proponen módulos básicos, intermedios y avanzados que incluyen competencias en liderazgo político, comunicación estratégica, normatividad electoral, negociación y ética partidista. Este proceso se complementa con un sistema de certificación interna que acredita formalmente a las participantes, estableciendo un puente claro entre la formación y la posibilidad real de postularse a cargos al interior del partido o en la administración pública. Esta estrategia también considera la formación anticipada para las elecciones de 2027, con un plan de dos años enfocado en liderazgos emergentes.

La segunda gran apuesta del plan es cerrar la brecha territorial en el acceso a la formación. Para ello, se plantea la creación de brigadas de capacitación itinerante que lleguen a municipios históricamente desatendidos como Mulegé, Loreto o Comondú, así como la instalación de núcleos digitales comunitarios que permitan el acceso a contenidos formativos en zonas con escasa conectividad. Este esfuerzo se refuerza con el desarrollo de un Campus PAN Digital de cobertura estatal, que permitirá a las mujeres capacitarse a su propio ritmo mediante contenidos asincrónicos, clases virtuales y materiales descargables, democratizando la formación más allá de la concentración urbana.

Desde una perspectiva transformadora, el plan incorpora la transversalización del enfoque de género como eje formativo. Se incluye un módulo obligatorio sobre

igualdad y prevención de violencia política, que no solo sensibiliza, sino que entrega herramientas prácticas para identificar, resistir y denunciar este tipo de agresiones. Además, se establecerá una Red Estatal de Mentoría Femenina, que vincule a liderazgos consolidados con nuevas generaciones de mujeres, generando un tejido de acompañamiento, sororidad e inspiración. Para asegurar la calidad pedagógica y la pertinencia de los contenidos, se capacitará a un grupo de formadoras especializadas en género y política desde un enfoque interseccional.

La innovación también se materializa en la estrategia pedagógica. El plan promueve modelos híbridos de capacitación (presencial y virtual), horarios flexibles y formatos compatibles con la vida cotidiana de las mujeres, particularmente aquellas que enfrentan responsabilidades de cuidado o condiciones laborales restrictivas. Se introducirán bootcamps intensivos de fin de semana, que permitirán a las militantes adquirir herramientas clave en periodos breves, así como contenidos interactivos como microvideos, simulaciones políticas, juegos de rol y podcasts. Estas herramientas lúdicas no solo aumentan el aprendizaje, sino que también mejoran la retención del conocimiento y la motivación para seguir capacitándose.

Un componente clave de este plan es su dimensión institucional. Se propone la creación de un Consejo Estatal de Formación Política de Mujeres, que articule a diferentes áreas del PAN como Promoción Política de la Mujer, el CDE, los comités municipales y Acción Juvenil. Este órgano será responsable de definir, calendarizar, monitorear y evaluar la política de capacitación del partido con enfoque de género. Se establecerá también una agenda anual unificada de formación, con metas claras y responsables asignados, y se implementará un sistema de evaluación del impacto formativo basado en indicadores de asistencia, satisfacción, aprendizaje y aplicación política.

En conjunto, el plan busca ir más allá de una visión instrumental de la capacitación. Pretende generar un cambio cultural al interior del PAN, donde la preparación política de las mujeres sea vista como un derecho, una responsabilidad y una condición indispensable para el ejercicio del liderazgo. Al profesionalizar y visibilizar a las mujeres militantes, este plan contribuirá a construir una estructura partidista más democrática, inclusiva y representativa, en la que el talento femenino no sea una excepción sino una constante. Así, Baja California Sur podría convertirse en un referente nacional de innovación formativa con enfoque de género al interior de los partidos políticos.

Esta propuesta reconoce que la transformación institucional comienza desde las bases y que solo mediante una inversión estratégica, sostenida y contextualizada en la formación de las mujeres se podrá cerrar la brecha entre la paridad numérica y la paridad sustantiva. El plan ofrece no solo rutas, contenidos y formatos, sino también una visión de futuro para el PAN en Baja California Sur: un partido donde las mujeres estén no solo presentes, sino liderando con fuerza, ética, preparación y convicción.

VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación.

El diagnóstico realizado en Baja California Sur permitió identificar con claridad la brecha entre la participación numérica de las mujeres en el PAN y su acceso efectivo a los espacios de liderazgo. Aunque representan cerca del 50% del padrón estatal, las mujeres continúan encontrando obstáculos estructurales que restringen su desarrollo político. Este dato no puede interpretarse de forma optimista si no se acompaña de mecanismos de inclusión real, ya que la presencia cuantitativa no se ha traducido en una participación sustantiva.

La principal problemática identificada por las participantes radica en la desconexión entre la oferta actual de capacitación y sus verdaderas necesidades y aspiraciones políticas. Muchas consideran que los contenidos de las capacitaciones no se ajustan a los desafíos reales que enfrentan en sus cargos ni a sus trayectorias particulares. Esta desconexión provoca desinterés, limita el aprendizaje y reduce el impacto transformador de la formación política, a pesar de que existe una disposición real de muchas mujeres a capacitarse.

Entre las barreras más recurrentes mencionadas se encuentran las condiciones logísticas desfavorables, como horarios incompatibles con la vida cotidiana, distancias geográficas extensas, escasa difusión de las convocatorias y costos de traslado. Todo ello genera una exclusión indirecta que afecta particularmente a mujeres en situación de vulnerabilidad, con responsabilidades de cuidado o que residen en municipios alejados de los centros urbanos.

Además de las dificultades logísticas, las mujeres también han señalado una falta estructural de perspectiva de género en el diseño, ejecución y evaluación de los programas de formación. Las capacitaciones existentes tienden a reproducir un enfoque neutral que ignora las desigualdades estructurales que enfrentan las mujeres en la política. Este sesgo perpetúa una lógica androcéntrica que invisibiliza las experiencias diferenciadas y obstaculiza el empoderamiento de la mujer.

El diagnóstico también revela que muchas mujeres han enfrentado violencia política en razón de género al interior de sus trayectorias partidistas. Estas violencias adoptan formas simbólicas, institucionales, discursivas y en ocasiones físicas, y tienen efectos directos en su permanencia, motivación y desarrollo político. La formación política debe asumir un papel activo en la erradicación de estas violencias, no solo visibilizándolas sino entregando herramientas prácticas para su prevención y denuncia.

A pesar de los desafíos, las mujeres panistas de Baja California Sur manifiestan un alto nivel de compromiso y disposición para capacitarse, siempre y cuando la oferta formativa sea pertinente, accesible y esté alineada con sus aspiraciones. Esta voluntad representa un capital político valioso para el partido, y debe ser

aprovechada como una oportunidad para construir un nuevo modelo de formación transformadora.

Las militantes señalan que la capacitación no debe limitarse a contenidos técnicos, sino que debe convertirse en una herramienta integral para fortalecer su agencia política. Debe empoderarlas con conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan no solo ocupar cargos, sino incidir, transformar y liderar desde una perspectiva ética, humanista y con conciencia de género.

Los temas más demandados por las mujeres consultadas incluyen liderazgo político, comunicación estratégica, resolución de conflictos, gestión del tiempo, ética pública y negociación. Estos contenidos deben integrarse en un modelo modular, progresivo y adaptado a distintos niveles de experiencia y responsabilidad al interior del partido.

Existe consenso entre las participantes respecto a la necesidad de establecer rutas formativas con certificación interna. Esto significa que la capacitación debe estar vinculada a procesos institucionales de selección de candidaturas y cargos internos, como condición para garantizar la calidad y la idoneidad de quienes aspiran a representar al partido.

El formato híbrido de capacitación —que combina sesiones presenciales con contenidos digitales asincrónicos— es altamente valorado por las mujeres. Esta modalidad permite a las militantes formarse de manera flexible, ajustándose a sus tiempos y responsabilidades personales, familiares y laborales, lo cual mejora su permanencia en los programas.

El uso de tecnologías accesibles, como WhatsApp, y la creación de plataformas digitales amigables son fundamentales para ampliar la cobertura de las capacitaciones, especialmente en regiones donde el acceso a internet es limitado o intermitente. Estas herramientas deben integrarse en la estrategia de formación del PAN con enfoque territorial.

Las mujeres también destacaron la necesidad de una mejor estrategia de comunicación interna sobre las convocatorias a capacitación. Muchas de ellas se enteran por redes sociales o pláticas informales, lo cual indica una falta de institucionalización y seguimiento en los canales formales de información.

El sentimiento de exclusión también se manifiesta en la percepción de que solo las mujeres cercanas a ciertos grupos de poder tienen acceso a oportunidades de formación y cargos relevantes. Este favoritismo percibido debilita la confianza en los procesos partidistas y desincentiva la participación de liderazgos emergentes.

En el análisis de discurso se identificó una narrativa recurrente de frustración, desilusión y hartazgo, pero también de esperanza, resistencia y deseo de cambio.

Las militantes quieren sentirse parte activa de un proyecto que las reconozca y las prepare para incidir en la transformación del partido y de sus comunidades.

Uno de los hallazgos más relevantes del estudio es que las mujeres no solo quieren formarse para ser candidatas, sino para ser mejores ciudadanas, gestoras, defensoras de derechos y agentes de cambio. Esta visión amplia de la capacitación como instrumento de transformación individual y colectiva debe ser el eje del nuevo modelo.

Las redes de mentoría entre mujeres aparecen como una propuesta estratégica para acompañar y sostener los procesos formativos. A través del acompañamiento intergeneracional, se puede fortalecer la autoestima, compartir aprendizajes y construir trayectorias más sólidas de liderazgo femenino.

El enfoque interseccional también debe integrarse en el diseño de los programas. Esto implica reconocer las diferencias entre mujeres por edad, origen territorial, clase social, identidad cultural o situación de discapacidad, y adaptar los contenidos y metodologías para asegurar una inclusión efectiva.

La capacitación no debe verse como una actividad periférica al interior del PAN, sino como una política central para garantizar la paridad sustantiva, democratizar el poder interno y fortalecer el proyecto humanista del partido. Esta visión debe traducirse en presupuesto, estructura y voluntad institucional.

Los hallazgos del diagnóstico muestran que el modelo de formación actual debe pasar de un esquema aislado y reactivo a un ecosistema integral de formación continua, basado en competencias, con una ruta clara de desarrollo político para las mujeres panistas.

Las mujeres consultadas consideran que el partido debe formar también a los varones en temas de igualdad y corresponsabilidad, para construir una cultura organizacional más equitativa. La igualdad no es solo un tema de mujeres: es un principio político que debe atravesar toda la estructura partidaria.

Se propone la creación de un Consejo Estatal de Capacitación con enfoque de género, que articule a todas las áreas involucradas en la formación política del PAN y que tenga atribuciones claras para coordinar, monitorear y evaluar las estrategias formativas a nivel local.

El diagnóstico también plantea la necesidad de establecer mecanismos de evaluación y seguimiento de los procesos de capacitación. No basta con contabilizar participantes: es necesario medir aprendizajes, satisfacción, aplicabilidad práctica y transformación personal y organizacional.

Los incentivos para la participación en capacitaciones también deben fortalecerse. Las militantes mencionan que el reconocimiento público, la visibilidad al interior del

partido, la vinculación con oportunidades reales de liderazgo y el acceso a redes de apoyo son factores clave para sostener su involucramiento.

Este estudio, al centrarse exclusivamente en la voz de las mujeres, representa una herramienta poderosa para construir políticas públicas internas más justas, eficaces y representativas. La sistematización de sus experiencias, emociones y propuestas debe traducirse en acción institucional inmediata.

La capacitación política con perspectiva de género es una condición indispensable para fortalecer el liderazgo de la mujer al interior del PAN en Baja California Sur. No se trata solo de formar mujeres técnicas, sino de construir liderazgos éticos, empáticos, resilientes y transformadores, capaces de incidir en la vida del partido y del país.

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 Sur?

Las principales necesidades de formación identificadas por las mujeres militantes del PAN en el estado de Baja California Sur reflejan una clara aspiración a profesionalizar su participación política, pero también un reclamo por una oferta formativa más pertinente, accesible y con perspectiva de género. A partir del análisis cualitativo del diagnóstico, se destacan cinco grandes áreas de necesidad.

En primer lugar, las militantes expresan la urgencia de fortalecer sus **competencias estratégicas para el ejercicio del liderazgo político**. Esto incluye habilidades como la comunicación política, la gestión de equipos, la negociación, la resolución de conflictos, el diseño de campañas y el manejo del tiempo. Estas capacidades no solo son vistas como herramientas técnicas, sino como condiciones fundamentales para ejercer con eficacia un liderazgo público y partidista, especialmente en un entorno donde muchas veces se enfrentan a resistencias internas.

En segundo lugar, existe una **necesidad transversal de formación con enfoque de género**, particularmente en lo que respecta a igualdad sustantiva, derechos políticos de las mujeres y prevención de la violencia política. Las militantes consideran esencial adquirir conocimientos y herramientas para identificar, enfrentar y erradicar prácticas misóginas, discriminatorias y de veto informal al interior del partido, así como para promover una cultura organizacional más justa y paritaria.

Una tercera necesidad tiene que ver con **la comprensión y aplicación de la doctrina y principios humanistas del PAN**. Muchas militantes desean reconectar su liderazgo con los valores fundacionales del partido y contar con un marco ético

sólido que les permita actuar con congruencia ideológica en contextos de alta presión política. La doctrina, los estatutos y el marco normativo partidista son vistos como insumos indispensables para ejercer una militancia consciente y profesional.

En cuarto lugar, las mujeres señalan la necesidad de **una formación vinculada a sus trayectorias políticas reales**, es decir, alineada con los cargos que desempeñan o aspiran a ocupar. Consideran que muchas de las capacitaciones actuales son demasiado generales o desconectadas de las funciones que se espera que cumplan como regidoras, síndicas, consejeras, presidentas de comité o candidatas. Esto exige un diseño modular de los contenidos, que responda a perfiles diferenciados y tenga utilidad práctica inmediata.

Finalmente, se expresa una fuerte demanda por **modelos formativos accesibles, flexibles y adaptados a sus contextos de vida**. Las mujeres solicitan capacitaciones en horarios adecuados, formatos híbridos o digitales, materiales asincrónicos y apoyos logísticos como guarderías o transporte. También piden una mayor descentralización territorial de las actividades, ya que muchas viven en municipios alejados de La Paz o Los Cabos, donde suelen concentrarse los eventos formativos.

Estas necesidades evidencian que el modelo actual requiere una reconfiguración profunda, con enfoque de género, pertinencia territorial y enfoque estratégico, que permita que la formación política sea verdaderamente una herramienta de empoderamiento, transformación y liderazgo efectivo para las mujeres panistas de Baja California Sur.

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

El diagnóstico realizado en Baja California Sur revela que el ejercicio del liderazgo político de las mujeres panistas se encuentra profundamente condicionado por una combinación de factores estructurales, culturales e institucionales. Si bien existen elementos que favorecen su participación, también se identifican obstáculos persistentes que limitan su capacidad de influencia y su ascenso al interior del partido.

Uno de los principales factores que **favorecen el liderazgo político femenino** es la alta disposición y compromiso de las propias militantes por profesionalizarse y participar activamente en la vida del PAN. Muchas de ellas manifiestan una fuerte vocación política, trayectoria acumulada en cargos menores, experiencia en organización comunitaria y un sentido ético vinculado a los valores humanistas del partido. También destacan como factores positivos el respaldo de algunas estructuras internas como la Secretaría de Promoción Política de la Mujer (PPM), así como la existencia de redes de apoyo entre mujeres panistas que actúan como espacios de contención y acompañamiento.

Sin embargo, estos factores positivos contrastan con un conjunto de **barreras estructurales que obstaculizan su liderazgo**. Entre las más mencionadas se encuentran la exclusión informal de las mujeres de los círculos de toma de decisiones, el favoritismo hacia figuras masculinas en la asignación de candidaturas y la reproducción de prácticas patriarcales al interior del partido. Las militantes refieren que sus propuestas no siempre son escuchadas ni tomadas en cuenta, y que en muchas ocasiones solo se les incluye para cumplir cuotas de paridad sin un compromiso real con su desarrollo político.

Otro obstáculo significativo es la **violencia política de género**, que se manifiesta tanto en acciones directas de descalificación, silenciamiento o intimidación, como en formas más sutiles de marginación, invisibilización o veto simbólico. Esta violencia no solo afecta la autoestima y la agencia de las mujeres, sino que limita su participación sostenida y su capacidad de liderazgo autónomo. Muchas militantes han señalado que estas experiencias las han hecho dudar de continuar su carrera política o han provocado que otras compañeras se retiren.

Además, el liderazgo femenino se ve afectado por condiciones logísticas y estructurales que **dificultan la conciliación entre la vida política y las responsabilidades de cuidado**, las cuales siguen recayendo de forma desproporcionada en las mujeres. Los horarios de reunión, la falta de apoyo institucional para el cuidado de hijas e hijos y la ausencia de medidas de corresponsabilidad limitan la participación constante y efectiva de muchas militantes, sobre todo de aquellas que no cuentan con redes de apoyo familiares.

Por último, las militantes también señalaron que el **desconocimiento de sus derechos políticos, la falta de formación especializada y la escasa sistematización de procesos de mentoría** son factores que disminuyen su liderazgo potencial. La ausencia de una estrategia clara de formación y acompañamiento al interior del PAN hace que muchas mujeres se enfrenten solas a los retos del espacio público y que sus liderazgos no logren consolidarse a largo plazo.

En conjunto, los factores identificados reflejan que el liderazgo político de las mujeres panistas en Baja California Sur requiere no solo del impulso individual, sino de transformaciones institucionales profundas que eliminen barreras, garanticen condiciones equitativas y fortalezcan una cultura partidista inclusiva, ética y verdaderamente democrática.

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

Las militantes panistas de Baja California Sur perciben su capacidad de incidir en las decisiones partidistas con una mezcla de **frustración, escepticismo y**

esperanza, lo cual refleja una tensión constante entre su participación formal y su influencia real al interior del partido. Aunque muchas mujeres se involucran activamente en las estructuras locales y han ocupado cargos al interior de los comités municipales, la mayoría señala que su presencia en espacios decisivos no siempre se traduce en poder efectivo de decisión.

Uno de los aspectos más reiterados en sus testimonios es la **falta de escucha y reconocimiento** a sus propuestas, incluso cuando participan en reuniones o actividades organizadas por el partido. Las militantes perciben que existe una jerarquía informal en la que los liderazgos masculinos tradicionales continúan dominando las decisiones clave. Esta situación se acentúa en procesos como la selección de candidaturas, la definición de agendas de trabajo o la asignación de recursos internos, donde afirman que sus voces rara vez tienen un peso determinante.

También se reporta una **falta de mecanismos institucionalizados** para que sus opiniones puedan influir estructuralmente. Muchas consideran que sus aportaciones son consultadas solo de forma simbólica, como una formalidad para cumplir con la agenda de género, pero no se integran en la toma de decisiones sustantivas. Esta percepción de marginalidad reduce su motivación para participar en ciertos espacios y genera una sensación de “techo de cristal político” que no depende de la capacidad individual, sino de la cultura interna del partido.

En contraste, algunas militantes expresan que su capacidad de incidencia mejora cuando existen liderazgos locales sensibles a la participación de las mujeres o cuando se articulan en redes informales entre compañeras que impulsan propuestas conjuntas. Sin embargo, también reconocen que estas ventanas de oportunidad suelen ser limitadas y dependen del contexto particular o del respaldo de alguna figura con poder al interior del partido, lo cual no garantiza una participación autónoma ni sostenida.

Por otro lado, las mujeres identifican que **la falta de formación especializada en estrategia partidista, negociación política y normatividad interna** también limita su posibilidad de incidir de manera informada y eficaz. Al no contar con herramientas suficientes para intervenir en los procesos internos, muchas militantes se sienten inseguras o en desventaja frente a sus pares masculinos. Este vacío formativo refuerza la percepción de que, aunque estén presentes, no cuentan con las condiciones reales para influir.

En suma, las militantes panistas de Baja California Sur perciben que su capacidad de incidir en las decisiones del partido está más relacionada con estructuras informales de poder que con su preparación, compromiso o trayectoria. Por ello, una estrategia efectiva de fortalecimiento del liderazgo femenino debe ir más allá de la inclusión nominal y apostar por transformar las reglas del juego, profesionalizar a las mujeres y garantizar que su participación no solo sea visible, sino efectiva, decisoria y transformadora.

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 mujeres panistas de Baja California Sur han compartido una serie de experiencias relacionadas con **violencia política por razón de género**, tanto en espacios internos del partido como en contextos institucionales y de representación. Estas vivencias, en su mayoría normalizadas o silenciadas, afectan de manera directa su desarrollo político, su seguridad personal y su motivación para continuar en la vida partidista. El diagnóstico revela que la violencia política no es un fenómeno aislado, sino una práctica estructural que se reproduce a través de dinámicas cotidianas de exclusión, deslegitimación y control simbólico.

Entre las formas más comunes de violencia que reportan las militantes se encuentran el **silenciamiento de sus opiniones en reuniones**, la asignación de tareas subordinadas o logísticas en lugar de roles estratégicos, la omisión sistemática de sus propuestas, así como comentarios sexistas, descalificaciones personales, y en algunos casos, amenazas o presiones para no postularse a cargos. Muchas mujeres también narran haber sido utilizadas como “relleno” para cumplir con la paridad, sin apoyo real ni recursos para competir de forma equitativa.

Estas formas de violencia también incluyen **el bloqueo de sus trayectorias** mediante mecanismos de veto informal, campañas de desprestigio y la invisibilización de sus logros, especialmente cuando no se alinean con los grupos de poder interno. Además, hay testimonios que denuncian la revictimización institucional cuando se atreven a nombrar estas agresiones o pedir apoyo, lo cual contribuye a su aislamiento político y emocional.

Frente a estas situaciones, las propias militantes consideran que **la capacitación puede desempeñar un papel clave en la prevención y erradicación de la violencia política de género**, siempre y cuando no se limite a contenidos teóricos o normativos. Proponen que la formación incluya herramientas prácticas para identificar los distintos tipos de violencia, reconocer sus efectos en la trayectoria de las mujeres y, sobre todo, brindar mecanismos para su denuncia segura, contención emocional y defensa institucional.

También insisten en la importancia de que **la capacitación sea obligatoria no solo para las mujeres, sino para toda la militancia, especialmente los hombres y los dirigentes**, de modo que la prevención de la violencia se convierta en una responsabilidad colectiva y no en una carga exclusiva de las víctimas. Subrayan que el enfoque de género debe transversalizar todo el proceso formativo, desde la inducción básica hasta los niveles más altos de formación política.

Además, consideran que se debe **formar a liderazgos femeninos con capacidades para confrontar y transformar estas estructuras**, no solo resistiendo la violencia, sino construyendo espacios de liderazgo con una ética del cuidado, la sororidad y la justicia organizacional. Capacitar a mujeres para ejercer cargos también implica fortalecer su autoestima política, su seguridad personal, su conocimiento legal y su capacidad de incidencia.

En definitiva, las experiencias de violencia política que han vivido las militantes panistas de Baja California Sur muestran la necesidad urgente de convertir la capacitación en un escudo formativo, en una estrategia de empoderamiento y en una herramienta de transformación institucional. Solo así podrá garantizarse una participación política libre de violencia, con igualdad sustantiva y liderazgos femeninos sólidos, autónomos y reconocidos.

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

Las propias militantes de Baja California Sur han plasmado en el sondeo una serie de propuestas concretas para derribar las barreras que limitan su formación y su liderazgo al interior del PAN. En primer lugar, insisten en la **flexibilización de horarios**: proponen que las capacitaciones se programen preferentemente los fines de semana o en franjas matutinas, cuando las obligaciones domésticas y laborales suelen ser menores, y también en horario escolar para quienes tienen hijas o hijos pequeños.

Para resolver la sobrecarga de cuidados, muchas plantean la **instalación de servicios de guardería** o espacios de cuidado infantil temporales en las sedes de capacitación, de modo que las madres puedan asistir sin interrupciones y con tranquilidad. Asimismo, piden que se contemplen **bonos de transporte** o apoyos logísticos para quienes viven en municipios distantes, y la habilitación de **núcleos digitales** en las cabeceras municipales para evitar largos desplazamientos.

En materia metodológica, abogan por un modelo **híbrido y asincrónico**, con contenidos digitales (videos, podcasts, microcursos) disponibles en un Campus PAN Digital, complementado con talleres presenciales breves y “bootcamps” de fin de semana. Esta modalidad permitiría a las militantes avanzar a su ritmo, compaginar la formación con otras responsabilidades y revisar el material cuantas veces lo necesiten.

Para fortalecer la dimensión colectiva y de acompañamiento, sugieren la creación de una **Red Estatal de Mentoría Femenina**, que vincule a mujeres con trayectoria con liderazgos emergentes. Ese esquema de sororidad —con encuentros periódicos, acompañamiento individual y grupos de estudio— contribuiría a compartir experiencias, elevar la autoestima política y construir agendas conjuntas.

En el plano comunicacional, proponen un sistema de **convocatorias segmentadas y multicanal**, basado en una base de datos confidencial de militantes. Las invitaciones deberían enviarse por WhatsApp (en grupos georreferenciados), correo electrónico personalizado, SMS y llamadas telefónicas de seguimiento, además de difusión en redes sociales, para garantizar que ninguna se quede sin enterarse de las oportunidades de capacitación.

Por último, muchas plantean que la capacitación sea **obligatoria y certificable**, vinculándola a la elegibilidad para cargos internos o candidaturas. De este modo, la formación dejaría de ser opcional y se convertiría en un requisito institucionalmente reconocido, con constancias oficiales y un programa de incentivos (económicos, de visibilidad o de acceso a redes de liderazgo) que premie el compromiso formativo.

Con estas propuestas, las militantes no solo señalan las barreras que enfrentan, sino que ofrecen soluciones realistas y orientadas a garantizar un liderazgo femenino más fuerte, inclusivo y sostenible en todo el estado.

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

Para que el plan estatal de capacitación de las mujeres panistas en Baja California Sur sea efectivo y transformador, debe integrar una serie de elementos estratégicos que respondan directamente a las condiciones concretas de su militancia, a sus contextos territoriales, a sus trayectorias políticas y a las desigualdades estructurales que enfrentan. Estos elementos no pueden limitarse a lo pedagógico, sino que deben contemplar dimensiones institucionales, metodológicas, de acceso y de contenido, bajo un enfoque transversal de género, derechos y territorialidad.

En primer lugar, el plan debe contar con un **diseño modular y progresivo**, que permita diferenciar los niveles de formación (básico, intermedio y avanzado) según la experiencia, intereses y aspiraciones políticas de cada militante. Este sistema debe contemplar trayectorias formativas estructuradas, con rutas claras de desarrollo y mecanismos de certificación interna, de modo que cada mujer pueda avanzar paso a paso hacia mayores niveles de liderazgo con base en su propio proceso.

Otro elemento indispensable es la **transversalización de la perspectiva de género** en todos los contenidos, metodologías y estructuras del programa. Esto implica no solo incluir módulos específicos sobre igualdad, paridad y violencia política, sino también garantizar que todo el modelo formativo parta del reconocimiento de las desigualdades históricas, de las tareas de cuidado, de los patrones culturales excluyentes y del papel central que juegan las mujeres en la transformación del partido y de la vida pública.

El plan también debe contemplar un **modelo pedagógico flexible, híbrido y territorializado**. Las capacitaciones deben ofrecerse en formatos presenciales, virtuales y asincrónicos, con materiales accesibles (videos cortos, podcasts, infografías, guías prácticas) que puedan ser consultados en cualquier momento. Además, se deben establecer puntos de formación descentralizados o núcleos digitales comunitarios en municipios con menor conectividad, garantizando que todas las mujeres, independientemente de su ubicación, tengan acceso equitativo a la formación.

Asimismo, es fundamental integrar **mecanismos de acompañamiento y mentoría**. El plan debe contemplar la creación de una red estatal de mujeres formadoras, mentoras y lideresas, que acompañen a las militantes durante sus procesos de formación, brinden apoyo emocional y político, y ayuden a traducir los aprendizajes en acción concreta. Esta dimensión relacional es clave para combatir el aislamiento y fortalecer el empoderamiento colectivo.

Desde una perspectiva institucional, el plan debe estar respaldado por una **estructura de gobernanza robusta y participativa**. Se sugiere crear un Consejo Estatal de Capacitación con Perspectiva de Género, conformado por representantes de la Secretaría de Formación, PPM, Acción Juvenil, CDM y CDE, que tenga atribuciones para coordinar, monitorear y ajustar las acciones formativas. Este consejo debe establecer una agenda anual unificada y asegurar la continuidad del plan más allá de los cambios de dirigencias.

Por último, el plan debe incorporar **un sistema de seguimiento y evaluación** que permita medir no solo la asistencia o la cobertura, sino también los aprendizajes, la aplicabilidad práctica, la satisfacción de las participantes y el impacto real en su ejercicio político. Esta evaluación debe retroalimentar permanentemente el plan, adaptarlo a nuevas necesidades y rendir cuentas al interior del partido.

En suma, el plan estatal de capacitación debe concebirse como una estrategia integral de transformación partidaria, centrada en las mujeres, comprometida con la igualdad sustantiva y diseñada con base en la realidad concreta de quienes, día a día, sostienen la vida política local desde los márgenes, con convicción, talento y una fuerte vocación de servicio.

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 Sur 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:

---

[3] Unidad de análisis: **Mujeres militantes del PAN en el estado de Baja California Sur, 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.

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.

A partir de este momento, la Secretaría Estatal de PPM en Baja California Sur 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