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 Chiapas 2025 – 2027.”

C. José Alberto Islas Labastida

Mayo 2025

Contenido

I. Introducción 3
II. Justificación de la realización de la investigación.....7
III. Objetivos de la investigación. 9
IV. Planteamiento y delimitación del Problema. 13
V. Marco Teórico. 20
VI. Formulación de hipótesis.....35
VII. Pruebas empíricas y cualitativas de las hipótesis.....36
VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación. ...129
IX. Bibliografía 146

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.

Contexto Estatal:

Chiapas, con una población superior a los 5.5 millones de personas, presenta una estructura demográfica predominantemente femenina (51.2 %) y una amplia diversidad sociocultural, donde más del 27 % de las personas hablan alguna lengua indígena (INEGI, 2020). Esta composición exige una lectura interseccional de la realidad política: género, pertenencia étnica, nivel socioeconómico y lugar de residencia determinan la participación política efectiva de las mujeres. El padrón electoral, distribuido casi equitativamente entre hombres y mujeres, refleja un potencial de incidencia femenina subutilizado, particularmente en contextos rurales donde el acceso a formación, información y canales de decisión política sigue siendo limitado.

Desde los datos proporcionados por INMUJERES, se observa que la violencia estructural y simbólica, así como la carga desproporcionada de cuidados no remunerados, siguen constituyendo barreras activas para la autonomía política de las mujeres chiapanecas. La carencia de redes de apoyo, transporte público eficaz y acceso tecnológico impide una participación sostenida, especialmente cuando las capacitaciones no consideran la realidad territorial y cultural del estado. La información recogida en ejercicios cualitativos revela que muchas panistas aún enfrentan decisiones políticas centralizadas, espacios de poder restringidos por intereses cupulares y una narrativa de exclusión en las estructuras directivas del PAN estatal.

Por otro lado, el análisis de la trayectoria histórica del PAN en Chiapas evidencia su carácter de fuerza política emergente frente a la hegemonía de otras corrientes, como Morena. Sin embargo, esta condición también representa una ventana de oportunidad estratégica: capitalizar el capital humano de las mujeres panistas no solo fortalece la estructura interna del partido, sino que permite posicionarlo como una alternativa creíble de transformación social. El reto ya no es la inclusión simbólica, sino la construcción de liderazgos femeninos sólidos, con formación técnica, visión humanista y legitimidad territorial. Para ello, es fundamental institucionalizar un modelo de capacitación híbrido —presencial y digital—, con enfoque intercultural, enfoque de derechos humanos y mecanismos reales de seguimiento para garantizar que el aprendizaje derive en acceso a candidaturas, toma de decisiones y presencia en órganos colegiados.

En este contexto, no basta con habilitar espacios formativos: se requiere construir ecosistemas de liderazgo, donde las militantes encuentren mentoras, herramientas jurídicas, metodologías de planeación estratégica y canales de incidencia directa. El PAN en Chiapas debe reorientar su arquitectura institucional hacia una agenda de género con enfoque territorial. La historia demuestra que cuando las mujeres participan en condiciones de equidad, los resultados no solo benefician al partido, sino que promueven cambios estructurales en las comunidades. Chiapas no necesita cuotas simbólicas; necesita liderazgos femeninos con poder real, y para eso, la capacitación efectiva, sensible y descentralizada es el punto de partida.

El objetivo general de esta investigación es:

Diagnosticar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN en Chiapas, 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 Chiapas.
- ¿Qué propuestas surgen desde las propias militantes para superarlos?;
- ¿Qué elementos deben integrarse en el plan estatal de capacitación de Chiapas para que estos respondan a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN?;
- ¿Cómo perciben las militantes de Chiapas 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 a Chiapas, 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 las 32 entidades 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 entidad, 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 cada entidad, 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 Chiapas**,** 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 **Chiapas** 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 Chiapas 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 Chiapas.
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 Chiapas 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 de Chiapas 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 Chiapas, la participación de las mujeres en la militancia del Partido Acción Nacional (PAN) representa un componente clave para el fortalecimiento institucional. Hasta noviembre de 2024, se reportaron 1,477 mujeres militantes, lo que constituye aproximadamente el 49.75 % del padrón estatal del PAN. Esta paridad numérica, sin embargo, no se ha traducido en una proporcionalidad efectiva en cuanto al acceso a espacios de poder, toma de decisiones estratégicas y liderazgo sostenido dentro de las estructuras del partido. Aunque su presencia es visible en términos cuantitativos, persisten brechas estructurales y culturales que restringen el ejercicio pleno de los derechos políticos de las militantes, particularmente en las demarcaciones más alejados de los centros urbanos.

La evidencia cualitativa recabada revela que las mujeres panistas en Chiapas enfrentan condiciones de desigualdad multifactorial, enmarcadas en contextos de pobreza, rezago educativo y una fuerte impronta de prácticas patriarcales. Esta situación se refleja en su subrepresentación en dirigencias municipales, su limitada permanencia en cargos de responsabilidad, así como en la escasa incidencia en la construcción de agendas partidistas. A pesar de que algunas estructuras formales han sido abiertas a su participación, la cultura política local sigue reproduciendo dinámicas de exclusión, que obstaculizan el desarrollo de trayectorias sólidas de liderazgo femenino. A ello se suma el fenómeno persistente de la violencia política en razón de género, que se manifiesta tanto en prácticas de silenciamiento como en mecanismos informales de control político que invisibilizan la voz y propuesta de las mujeres militantes.

Para avanzar hacia una participación sustantiva e igualitaria, resulta imprescindible transformar los marcos institucionales del partido en Chiapas. Esto implica no sólo abrir espacios, sino rediseñar procesos: fortalecer mecanismos de formación política con enfoque territorial y de género, generar redes de mentoría y acompañamiento estratégico, y establecer sistemas de evaluación interna que midan el impacto real de las políticas de inclusión. Asimismo, es urgente fomentar una cultura partidista que reconozca la diversidad de las trayectorias femeninas, desde sus contextos comunitarios hasta sus aspiraciones electorales. Sólo a través de estas transformaciones profundas, el PAN en Chiapas podrá convertirse en un agente de cambio real, que traduzca su capital humano femenino en resultados concretos de representación, liderazgo y renovación política.

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 entidades, demarcaciones 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 Chiapas?
2. ¿Qué factores favorecen u obstaculizan el ejercicio de su liderazgo político?
3. ¿Cómo perciben las militantes de Chiapas 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 Chiapas 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 Chiapas 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 Chiapas, 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 46 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, suplente, Concejala propietaria, suplente, Síndica propietaria, suplente; Presidenta Municipal; Gobernadora	1. Caracterizar el perfil político
7	¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular? [Marca todos los que correspondan]	Opción múltiple	Diputada federal, Diputada Local, Senadora, Regidora, Síndica, Presidenta Municipal, Gobernadora	1. Caracterizar el perfil político
8	En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál (puedes seleccionar más de una opción)	Opción múltiple	Secretaría de Estado Federal, Estatal, Municipal; Funcionaria Municipal, Estatal, Presidenta del DIF, Otra	1. Caracterizar el perfil político

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

			Integrante de la Comisión Permanente Nacional o Estatal; Presidenta de Comisión de Consejo Nacional o Estatal; Otro; Ninguno	
12	Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:	Opción múltiple	Diputada federal propietaria, Suplente; Diputada local propietaria, suplente; Senadora propietaria, supplente; 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 la Secretaría 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
31	¿En qué días se te facilita más acudir a capacitaciones?	Opción múltiple	Entre semana, fin de semana, horario mixto	6. Preferencias

[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.

				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; Asegurarnos de la participacón	6. Preferencias metodológicas

			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 Nacional para consolidar nuestro liderazgo?	Opción múltiple	Empoderamiento, Liderazgo, Empatía Estratégica, Resiliencia Política, Adaptabilidad y Flexibilidad,	6. Preferencias metodológicas

			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 22 de abril de 2025 y para el caso de Chiapas se cerró el 08 de junio de 2025. Se mantuvo abierta durante 48 días.

Fue respondida por 29 personas, de las cuales 23 (79.31%) 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 04 de junio 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 junio 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.

Pregunta 1

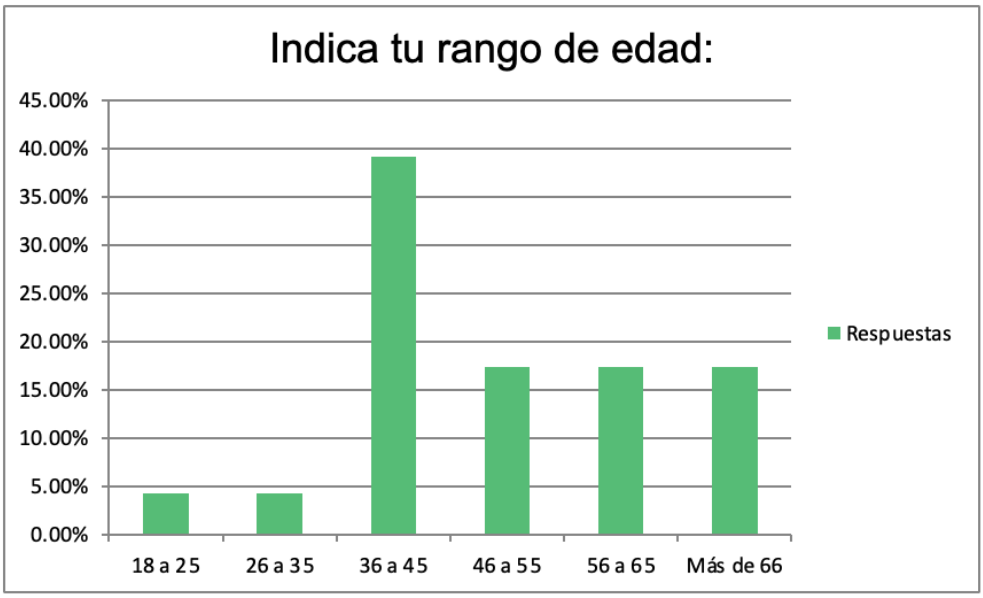
Indica tu rando de edad

Tabla 4: Resultados de Indica tu rango de edad:

Opciones de respuesta	Respuestas	
18 a 25	4.35%	1
26 a 35	4.35%	1
36 a 45	39.13%	9
46 a 55	17.39%	4
56 a 65	17.39%	4
Más de 66	17.39%	4
	Respuestas	**23**
	Omisiones	**0**

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

Gráfica 1: Resultados de Resultados de Indica tu rango de edad:



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

El análisis de la distribución etaria revela que la mayoría de las militantes participantes se ubican en el rango de 36 a 45 años, representando el 39.13 % del total. Este dato sugiere un perfil predominantemente maduro en términos políticos, con una posible combinación de experiencia previa y vigencia activa dentro de las estructuras del partido. Además, se observa una representación equitativa entre los tres rangos que abarcan de los 46 a los más de 66 años (cada uno con 17.39 %), lo que refuerza la presencia significativa de trayectorias políticas consolidadas. La participación de mujeres jóvenes, particularmente en los rangos de 18 a 35 años, es mínima (apenas un 8.7 % en conjunto), lo que indica una posible debilidad en los procesos de relevo generacional y vinculación intergeneracional dentro del PAN.

Este perfil demográfico sugiere que la estructura militante femenina del PAN en la Chiapas se concentra en grupos etarios con alta disponibilidad para la acción política, pero podría estar enfrentando una brecha de incorporación juvenil. La baja participación de mujeres menores de 35 años puede ser reflejo de barreras institucionales, desinterés generado por modelos de liderazgo tradicionales o falta de mecanismos efectivos de atracción para nuevas generaciones. Ante este panorama, se vuelve estratégico diseñar modelos de formación política diferenciada por ciclos etarios, que reconozcan tanto la experiencia de las militantes de mayor edad como el potencial innovador de los liderazgos emergentes.

Pregunta 2

Indica el Municipio en el que resides

El análisis territorial de las respuestas de las militantes participantes revela una clara concentración geográfica en la demarcación de Tuxtla Gutiérrez, capital del estado de Chiapas. De las 23 respuestas registradas, 13 mencionan directamente a Tuxtla Gutiérrez, lo que representa aproximadamente el 56.5% del total. Esta sobrerrepresentación territorial sugiere que los procesos de participación, acceso a la capacitación y visibilidad de liderazgos femeninos se concentran de forma significativa en zonas urbanas donde existen mayores infraestructuras partidarias, conectividad institucional y disponibilidad de actividades político-formativas.

Asimismo, otras localidades como San Cristóbal de Las Casas, Tonalá, Chiapa de Corzo, Huixtla, Mapastepec y Chicoasén aparecen mencionadas con menor frecuencia, lo que indica la presencia de una participación más dispersa en demarcaciones intermedias y rurales. Esta distribución asimétrica plantea el reto de territorializar la política de formación del partido de forma más equitativa, especialmente en regiones donde las militantes pueden enfrentarse a mayores barreras de acceso, desplazamiento o invisibilización institucional. La necesidad de descentralizar las actividades de capacitación se vuelve crítica para evitar la reproducción de centralismos partidarios que refuercen desigualdades estructurales.

Pregunta 3

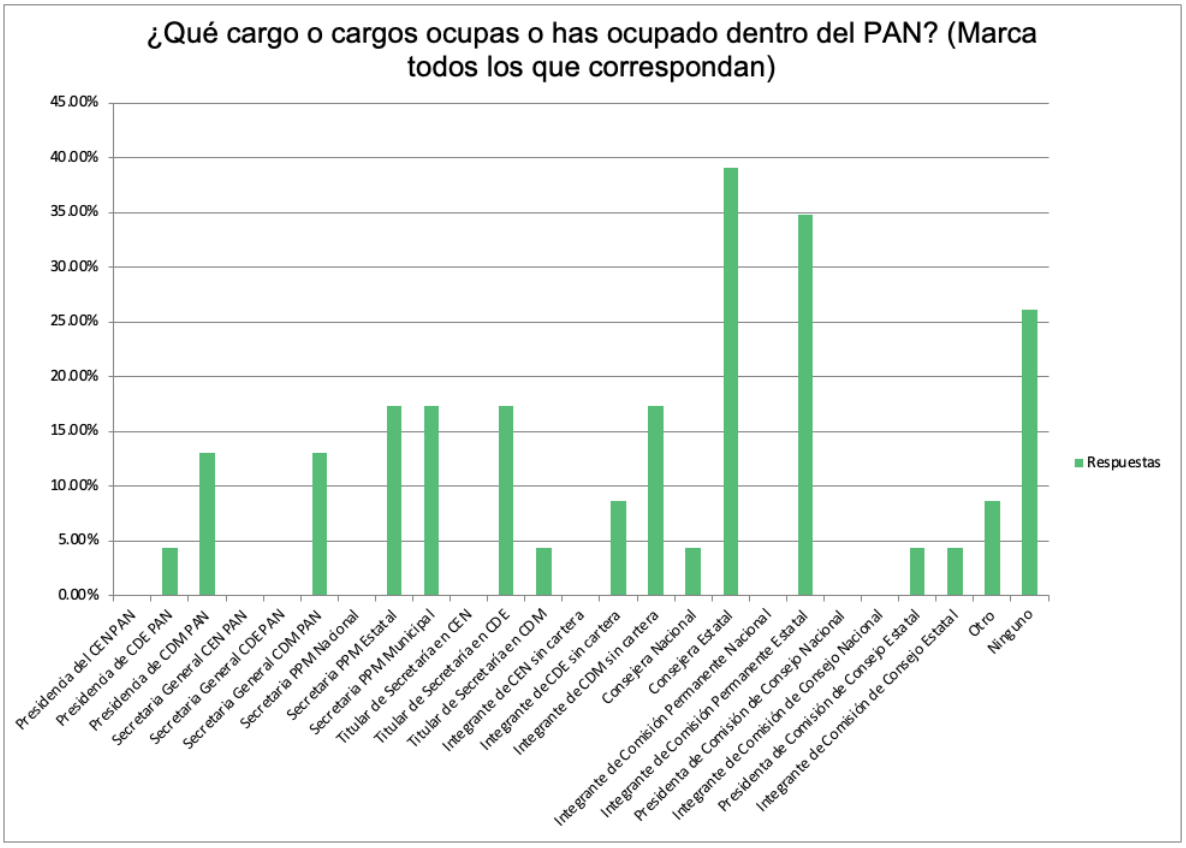
¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado dentro del PAN? (Marca todos los que correspondan)

Tabla 5: Resultados de ¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado dentro del PAN?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Presidencia del CEN PAN	0.00%	0
Presidencia de CDE PAN	4.35%	1
Presidencia de CDM PAN	13.04%	3
Secretaria General CEN PAN	0.00%	0
Secretaria General CDE PAN	0.00%	0
Secretaria General CDM PAN	13.04%	3
Secretaria PPM Nacional	0.00%	0
Secretaria PPM Estatal	17.39%	4
Secretaria PPM Municipal	17.39%	4
Titular de Secretaría en CEN	0.00%	0
Titular de Secretaría en CDE	17.39%	4
Titular de Secretaría en CDM	4.35%	1
Integrante de CEN sin cartera	0.00%	0
Integrante de CDE sin cartera	8.70%	2
Integrante de CDM sin cartera	17.39%	4
Consejera Nacional	4.35%	1
Consejera Estatal	39.13%	9
Integrante de Comisión Permanente Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión Permanente Estatal	34.78%	8
Presidenta de Comisión de Consejo Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión de Consejo Nacional	0.00%	0
Presidenta de Comisión de Consejo Estatal	4.35%	1
Integrante de Comisión de Consejo Estatal	4.35%	1
Otro	8.70%	2
Ninguno	26.09%	6
	Respuestas	**23**
	Omisiones	**0**

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

Gráfica 2: Resultados de Resultados de ¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado dentro del PAN?



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

El análisis de los datos revela una amplia experiencia orgánica entre las militantes participantes, con una presencia significativa en cargos clave dentro de la estructura estatal del PAN en Chiapas. Destaca el rol de consejera estatal (39.13 %), seguido de la integración en la Comisión Permanente Estatal (34.78 %), lo que indica un posicionamiento relevante en espacios de deliberación y toma de decisiones de alto nivel. Asimismo, múltiples mujeres han ocupado posiciones estratégicas como Secretaria General del Comité Directivo Municipal (13.04 %) y Presidenta del CDM PAN (13.04 %), lo que refuerza la existencia de liderazgos femeninos con trayectoria formal en los niveles medios de la estructura partidista. Este patrón sugiere una arquitectura organizacional que, si bien ha permitido el acceso de mujeres a espacios importantes, aún presenta márgenes de mejora en los niveles más altos de decisión nacional, donde no se registra presencia.

Un dato clave a observar es que más de una cuarta parte (26.09 %) de las militantes participantes no ha ocupado ningún cargo dentro del partido, lo cual representa una

alerta sobre la persistencia de techos de cristal o circuitos cerrados de acceso a la estructura formal. A su vez, la categoría “Otro” (8.70 %) podría indicar desempeños relevantes no institucionalizados o funciones asumidas informalmente, lo cual es sintomático de estructuras que no siempre reconocen ni formalizan la labor de las militantes. Este panorama mixto —que combina liderazgos consolidados con exclusión estructural— obliga a repensar los mecanismos de promoción interna, transparencia en los procesos de designación, y generación de rutas de ascenso político con perspectiva de género y de ciclo vital partidista.

Pregunta 4

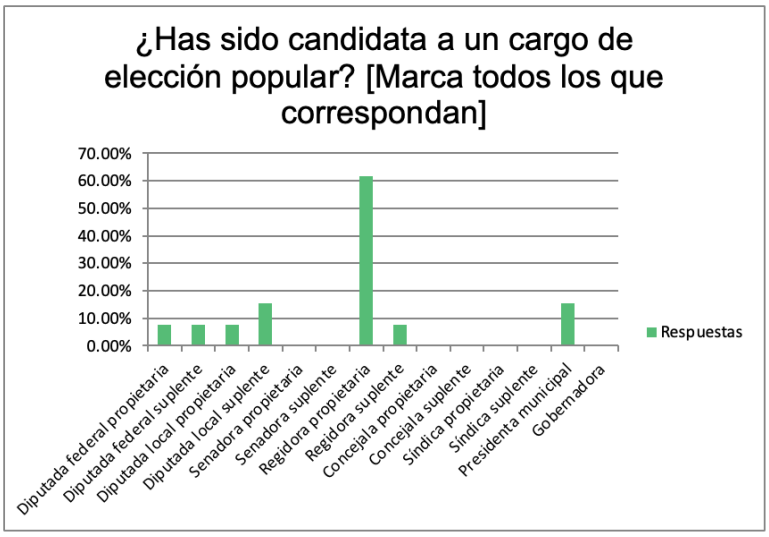
¿Has sido candidata a un cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

Tabla 6: Resultados de ¿Has sido candidata a un cargo de elección popular?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Diputada federal propietaria	7.69%	1
Diputada federal suplente	7.69%	1
Diputada local propietaria	7.69%	1
Diputada local suplente	15.38%	2
Senadora propietaria	0.00%	0
Senadora suplente	0.00%	0
Regidora propietaria	61.54%	8
Regidora suplente	7.69%	1
Concejala propietaria	0.00%	0
Concejala suplente	0.00%	0
Síndica propietaria	0.00%	0
Síndica suplente	0.00%	0
Presidenta municipal	15.38%	2
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**13**
	Omisiones	**10**

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

Gráfica 3: Resultados de ¿Has sido candidata a un cargo de elección popular?



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

El estudio revela que las militantes participantes han tenido una mayor incidencia en procesos de elección municipal, particularmente en el cargo de regidora propietaria, con un 61.54 % del total de respuestas emitidas. Este dato sugiere que el nivel municipal ha sido el espacio más accesible para la participación electoral femenina dentro del PAN, funcionando como una plataforma recurrente para la visibilización y el ejercicio político. También destaca la participación en candidaturas a presidencias municipales (15.38 %) y diputaciones locales suplentes, lo cual confirma una tendencia a la postulación en niveles intermedios del poder público, donde la competencia es menor y el acceso institucional suele ser más flexible.

Sin embargo, la baja incidencia en cargos legislativos de mayor alcance (federal y senadurías) y la ausencia total en candidaturas a gubernaturas o concejalías evidencia una distribución asimétrica de oportunidades de postulación, lo que sugiere que aún persisten techos partidistas que restringen el acceso de las mujeres a espacios de representación con mayor visibilidad y poder de decisión. Asimismo, se registraron 10 omisiones, lo que podría indicar falta de experiencia electoral directa o bien una subrepresentación sistemática de aspiraciones que no llegaron a materializarse como candidaturas. En este escenario, resulta estratégico analizar los procesos internos de selección, así como la aplicación de criterios de paridad, para asegurar que las trayectorias políticas femeninas no se concentren exclusivamente en posiciones locales o secundarias, sino que accedan en condiciones equitativas a los niveles estratégicos de la contienda electoral.

Pregunta 5

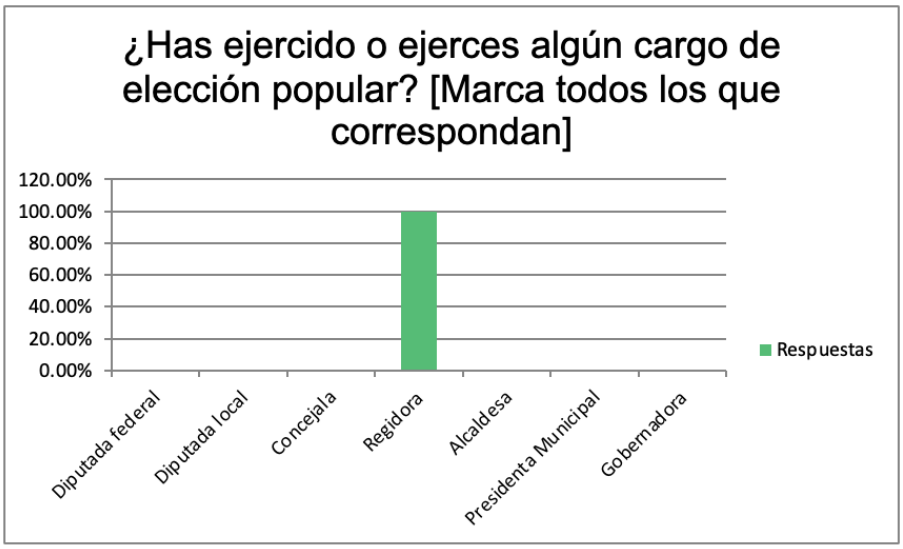
¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

Tabla 7: 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
Concejala	0.00%	0
Regidora	100.00%	1
Alcaldesa	0.00%	0
Presidenta Municipal	0.00%	0
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**1**
	Omisiones	**22**

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

Gráfica 4: 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

Los datos analizados reflejan una participación extremadamente limitada de las militantes participantes en el ejercicio de cargos derivados de procesos de elección popular. De un total de 23 posibles respuestas, únicamente una mujer señaló haber ejercido el cargo de regidora, lo que representa el 4.35 % del total de participantes.

Este resultado contrasta marcadamente con el número de mujeres que han sido candidatas a diversos cargos, lo que indica una brecha entre postulación y acceso efectivo al poder institucional. La totalidad de los demás cargos (diputaciones federales y locales, concejalías, alcaldías, presidencia municipal y gubernatura) no registran ningún antecedente de ejercicio, lo que sugiere un techo operativo considerable en el tránsito de la militancia hacia la representación política real.

La alta cantidad de omisiones (22 de 23 posibles respuestas) constituye un hallazgo revelador. Puede estar relacionada con dos factores principales: por un lado, la mayoría de las militantes participantes no ha tenido oportunidad de ejercer un cargo de elección popular; por otro, podría reflejar desinterés o desafección hacia esta pregunta específica debido a la percepción de que el acceso a estos cargos es estructuralmente excluyente. Esta baja incidencia, además, pone en evidencia que las trayectorias políticas femeninas dentro del PAN en Chiapas se concentran en espacios internos y orgánicos del partido, más que en funciones de representación pública formal.

Este escenario subraya la necesidad de repensar los mecanismos institucionales del PAN para garantizar el tránsito efectivo de sus militantes desde la estructura partidista hacia espacios de poder público. El dato no solo habla de una limitada participación histórica, sino que también alerta sobre la ausencia de una estrategia de impulso y acompañamiento que permita que las candidaturas femeninas no se queden en el plano simbólico, sino que se traduzcan en ejercicio efectivo de gobierno y representación legislativa. Si no se abordan estas brechas mediante políticas de acceso real al poder, las dinámicas internas de formación y participación seguirán reproduciendo un modelo de representación formal sin incidencia sustantiva.

Pregunta 6

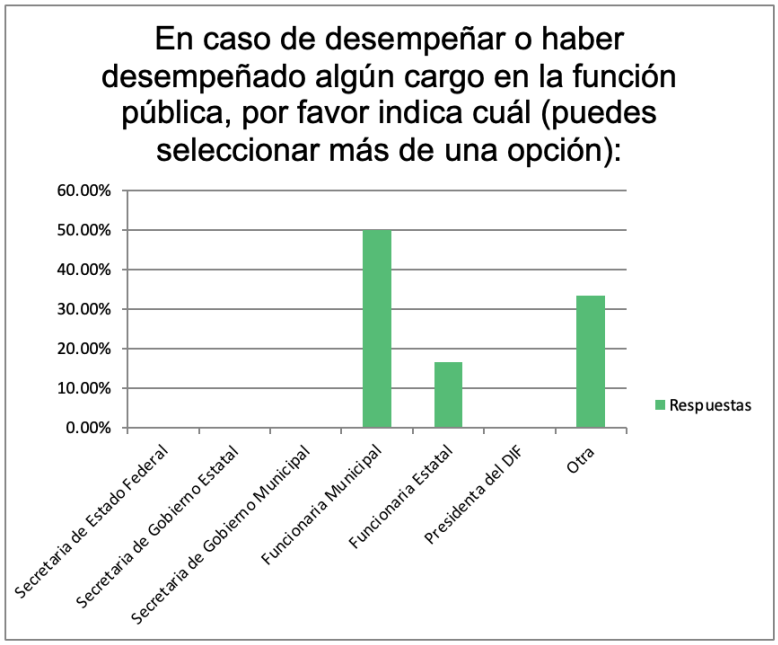
En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál.

Tabla 8: Resultados de En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál

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	50.00%	3
Funcionaria Estatal	16.67%	1
Presidenta del DIF	0.00%	0
Otra	33.33%	2
	Respuestas	**6**
	Omisiones	**17**

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

Gráfica 5: Resultados de En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál



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

El análisis de los datos reportados en relación con el ejercicio de funciones públicas por parte de las militantes participantes muestra que únicamente 6 de 23 respondieron haber desempeñado algún cargo dentro de la administración pública, lo que representa un 26.09 % del total. Dentro de este grupo reducido, la mayoría se ha desempeñado como funcionaria municipal (50.00 %), seguido por una proporción menor en cargos a nivel estatal (16.67 %) y en categorías clasificadas como "otra" (33.33 %). Las áreas federales y de alta jerarquía administrativa —como secretarías de estado, presidencias del DIF o gobiernos estatales— no presentan registros de participación femenina en este grupo, lo cual es indicativo de una subrepresentación en los niveles superiores de la función pública, cabe aclarar que el DIF y la Secretaría Municipal no son figuras de la capital.

El dato más crítico se encuentra en las 17 omisiones, que implican una gran mayoría de militantes que no han accedido a cargos públicos o que no identifican su trayectoria dentro de las opciones propuestas. Esta ausencia evidencia una barrera institucional en la transición desde los espacios partidistas hacia el ámbito gubernamental, particularmente en cargos con competencias directivas o ejecutivas. Las funciones ejercidas tienden a concentrarse en ámbitos municipales, lo que sugiere que estos espacios han operado como puntos de entrada para el

ejercicio profesional dentro del servicio público, pero también como límites estructurales que impiden el ascenso hacia escalas administrativas superiores.

La categoría "otra", con un 33.33 % de las respuestas emitidas en esta sección, sugiere la existencia de roles funcionales no formalizados o escasamente reconocidos dentro de la nomenclatura institucional estándar, como coordinaciones técnicas, enlaces legislativos o cargos por honorarios. Esto revela no solo una dispersión en las rutas de acceso a la función pública, sino también una subvaloración de ciertos desempeños profesionales que las militantes realizan sin reconocimiento formal ni capacidad de incidencia estratégica. Esta situación refuerza la necesidad de construir mecanismos internos de documentación y visibilización de trayectorias administrativas, para que el capital técnico y político de las mujeres panistas sea reconocido e integrado de forma efectiva en las estructuras gubernamentales locales, estatales y federales.

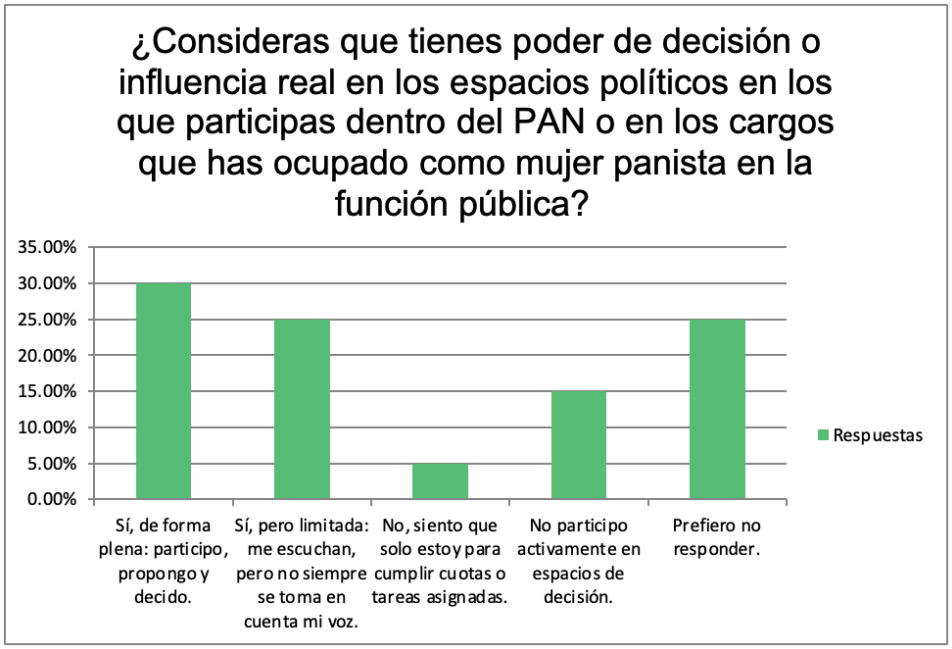
Pregunta 7

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

Tabla 9: Resultados de ¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas dentro 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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Sí, de forma plena: participo, propongo y decido.	30.00%	6
Sí, pero limitada: me escuchan, pero no siempre se toma en cuenta mi voz.	25.00%	5
No, siento que solo estoy para cumplir cuotas o tareas asignadas.	5.00%	1
No participo activamente en espacios de decisión.	15.00%	3
Prefiero no responder.	25.00%	5
	Respuestas	**20**
	Omisiones	**3**

Gráfica 6: Resultados de ¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas dentro 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 las percepciones sobre el poder de decisión y la influencia real en los espacios políticos revela un espectro de experiencias divergentes entre las militantes participantes. De las 20 respuestas registradas, el 30 % manifestó sentirse plenamente incluidas en los procesos de participación, propuesta y toma de decisiones, lo cual representa una proporción relevante de mujeres con voz activa dentro del PAN o en funciones públicas. No obstante, este grupo convive con un 25 % que percibe su influencia como limitada, es decir, son escuchadas pero no siempre consideradas, lo que sugiere una participación simbólica o condicionada dentro de estructuras jerárquicas poco permeables a la inclusión efectiva.

Un dato que requiere atención especial es el 15 % que no participa en espacios de decisión y el 5 % que señala sentirse incluida únicamente para cumplir cuotas o tareas asignadas. Estas respuestas evidencian la persistencia de dinámicas de exclusión estructural, en las que la presencia femenina no se traduce necesariamente en poder real, sino en funciones operativas, administrativas o meramente decorativas. La distribución de estas percepciones confirma la existencia de brechas internas de poder político que afectan directamente la capacidad de las mujeres para incidir en la definición de agendas y estructuras dentro del partido o de la gestión pública.

Finalmente, es relevante que el 25 % haya optado por no responder, lo que podría interpretarse como un reflejo de incomodidad, autocensura o desconfianza respecto a la repercusión de expresar su percepción sobre las condiciones internas de poder.

Este silencio es un dato en sí mismo, ya que apunta a un posible clima de tensión, ambigüedad institucional o falta de mecanismos seguros para manifestar críticas. En suma, aunque existe una base de mujeres que participan con autonomía y capacidad decisoria, una parte significativa de las militantes aún enfrenta limitaciones estructurales para ejercer liderazgo pleno, lo que obliga a revisar con urgencia los esquemas internos de participación, escucha activa y redistribución real del poder político.

Pregunta 8

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

Las respuestas obtenidas muestran que las militantes participantes identifican múltiples factores institucionales y subjetivos que influyen en su capacidad de decisión dentro del Partido Acción Nacional. Entre los factores limitantes más señalados destacan la edad, la falta de tiempo, el desconocimiento de procesos internos, y la ausencia de un cargo jerárquico que respalde su voz. Esta percepción refleja un entorno donde la capacidad de incidencia no siempre está vinculada a la preparación o experiencia, sino a la posición estructural que se ocupa dentro del partido, lo que genera dinámicas de exclusión política.

Un número significativo de respuestas también menciona la presión por parte de dirigencias estatales y la reproducción de prácticas patrimonialistas al interior del partido. Algunas militantes expresan que la toma de decisiones está condicionada por factores como el parentesco, la afinidad con ciertos liderazgos o la dependencia económica con instancias partidarias. Esta realidad reproduce esquemas jerárquicos verticales que obstaculizan la autonomía política de las mujeres, especialmente de aquellas que no forman parte de redes de poder tradicionales. A su vez, se señala la persistencia de sesgos de género, particularmente en la subvaloración de ideas y propuestas provenientes de mujeres.

En contraste, las respuestas que señalan condiciones facilitadoras coinciden en destacar la formación continua, la participación activa y la autogestión del conocimiento como herramientas clave para fortalecer su toma de decisiones. La capacitación, la información actualizada y el ejercicio constante de participación permiten construir legitimidad frente a las estructuras de poder formal, aun cuando no se cuente con una posición jerárquica alta. En este sentido, el empoderamiento político no se percibe exclusivamente como una cuestión de cargos, sino también de preparación estratégica, visibilidad activa y resistencia a prácticas tradicionales que obstaculizan el ejercicio pleno de derechos políticos.

Pregunta 9

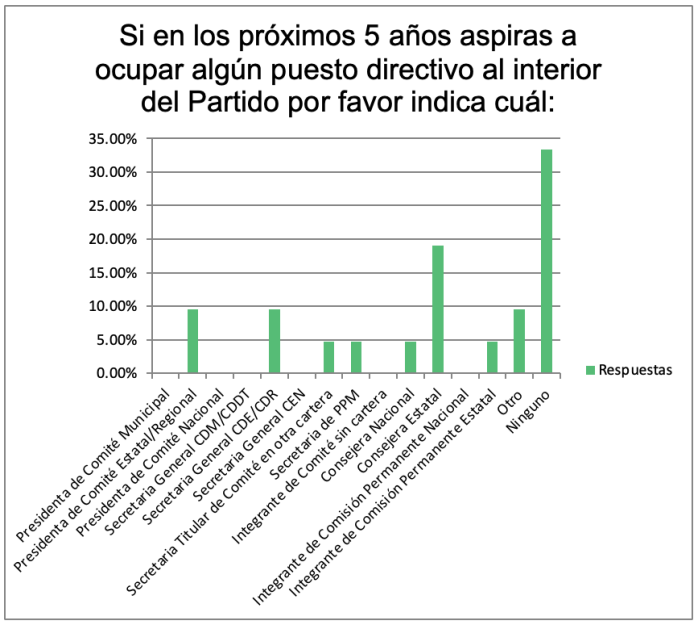
Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo al interior del Partido por favor indica cuál:

Tabla 10: 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	0.00%	0
Presidenta de Comité Estatal/Regional	9.52%	2
Presidenta de Comité Nacional	0.00%	0
Secretaria General CDM/CDDT	0.00%	0
Secretaria General CDE/CDR	9.52%	2
Secretaria General CEN	0.00%	0
Secretaria Titular de Comité en otra cartera	4.76%	1
Secretaria de PPM	4.76%	1
Integrante de Comité sin cartera	0.00%	0
Consejera Nacional	4.76%	1
Consejera Estatal	19.05%	4
Integrante de Comisión Permanente Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión Permanente Estatal	4.76%	1
Otro	9.52%	2
Ninguno	33.33%	7
	Respuestas	**21**
	Omisiones	**2**

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

Gráfica 7: Resultados de Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo al interior del Partido por favor indica cuál:



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

El análisis refleja una disposición moderada de las militantes participantes a proyectarse hacia espacios de liderazgo estructural. De las 21 respuestas recibidas, destaca que el 19.05 % aspira a ser consejera estatal, mientras que un 9.52 % muestra interés en cargos como presidencia estatal o regional, secretaría general del comité estatal y otros roles no especificados (“otro”). Estos datos permiten identificar que las ambiciones están principalmente orientadas hacia estructuras intermedias de conducción política, donde el margen de influencia es relevante pero aún está subordinado a núcleos de mayor poder.

Sin embargo, el dato más robusto es que el 33.33 % no manifiesta aspiración alguna a un puesto directivo dentro del partido, lo que plantea cuestionamientos importantes sobre el grado de motivación, proyección y expectativas de crecimiento de una parte considerable de la militancia femenina. Esta cifra podría estar vinculada a experiencias previas de exclusión, desgaste institucional, percepción de estancamiento en la carrera partidista o falta de incentivos claros para la promoción interna. La inexistencia de aspiraciones hacia estructuras nacionales (como el CEN o comisiones permanentes federales) refuerza la hipótesis de una cultura organizacional que no habilita condiciones efectivas para el ascenso vertical de las mujeres.

Por otro lado, la dispersión de aspiraciones en distintos cargos sin alcanzar concentraciones mayoritarias también puede interpretarse como una fragmentación de rutas de liderazgo dentro del partido, lo cual debilita la construcción de agendas colectivas de empoderamiento político femenino. La baja incidencia de aspiraciones a presidencias municipales o comités nacionales, y la inexistencia de ambiciones hacia la Secretaría General Nacional, evidencia que el techo político para las mujeres sigue operando como una frontera simbólica y práctica. En este contexto, el fortalecimiento de plataformas de liderazgo, el acompañamiento estratégico y los esquemas de formación con enfoque de carrera partidista podrían ser herramientas clave para revertir esta tendencia de baja proyección.

Pregunta 10

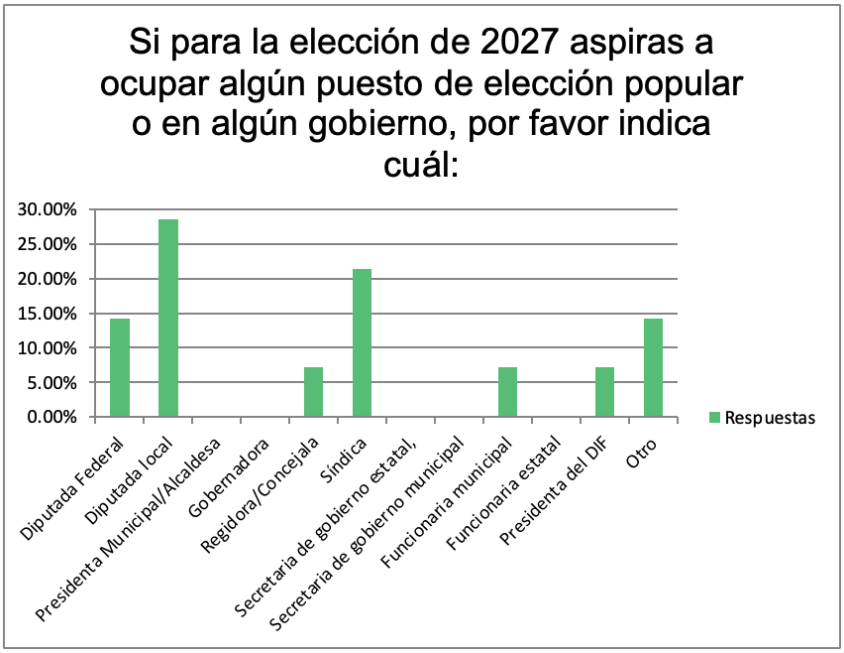
Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:

Tabla 11: 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	14.29%	2
Diputada local	28.57%	4
Presidenta Municipal/Alcaldesa	0.00%	0
Gobernadora	0.00%	0
Regidora/Concejala	7.14%	1
Síndica	21.43%	3
Secretaria de gobierno estatal,	0.00%	0
Secretaria de gobierno municipal	0.00%	0
Funcionaria municipal	7.14%	1
Funcionaria estatal	0.00%	0
Presidenta del DIF	7.14%	1
Otro	14.29%	2
	Respuestas	**14**
	Omisiones	**9**

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

Gráfica 8: 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

Los resultados revelan que, entre las militantes participantes que respondieron, el 28.57 % tiene como objetivo una diputación local, seguida por un 21.43 % que aspira

al cargo de síndica y un 14.29 % que se proyecta hacia una diputación federal. Estos tres perfiles concentran el mayor volumen de aspiraciones político-electorales, todos dentro de espacios legislativos o de fiscalización institucional. Este patrón refuerza la percepción de que las militantes visualizan como accesibles los espacios vinculados a la representación legislativa, por encima de las estructuras ejecutivas o de gobierno.

Llama la atención la ausencia total de aspiraciones a cargos como presidencias municipales, gubernaturas o secretarías de gobierno, lo que indica la persistencia de techos de ambición política relacionados con estructuras de poder ejecutivo. Esta ausencia sugiere no solamente barreras estructurales para alcanzar dichos puestos, sino también una limitación en la proyección personal y colectiva de las trayectorias políticas de las mujeres panistas, posiblemente vinculada a experiencias previas de exclusión, percepciones de inalcanzabilidad o falta de redes que respalden tales aspiraciones. La baja representación también podría reflejar la percepción de que estos cargos están fuertemente concentrados en manos masculinas o bajo lógicas de cooptación política restrictiva.

Finalmente, las respuestas clasificadas como "otro" (14.29 %) y la elevada cantidad de omisiones (9 de 23) revelan una diversidad de trayectorias no encuadradas en el marco institucional tradicional o bien una reserva frente al ejercicio futuro de cargos públicos. Este fenómeno puede interpretarse como una combinación de ambiciones alternativas, experiencias previas frustradas o cautela estratégica ante contextos políticos inciertos. En conjunto, los datos exhiben una disposición parcial hacia la participación electoral activa, pero también evidencian la necesidad urgente de desarrollar estrategias institucionales que impulsen la formación, visibilización y acompañamiento de liderazgos femeninos que se proyecten hacia posiciones ejecutivas con mayor poder transformador.

Pregunta 11

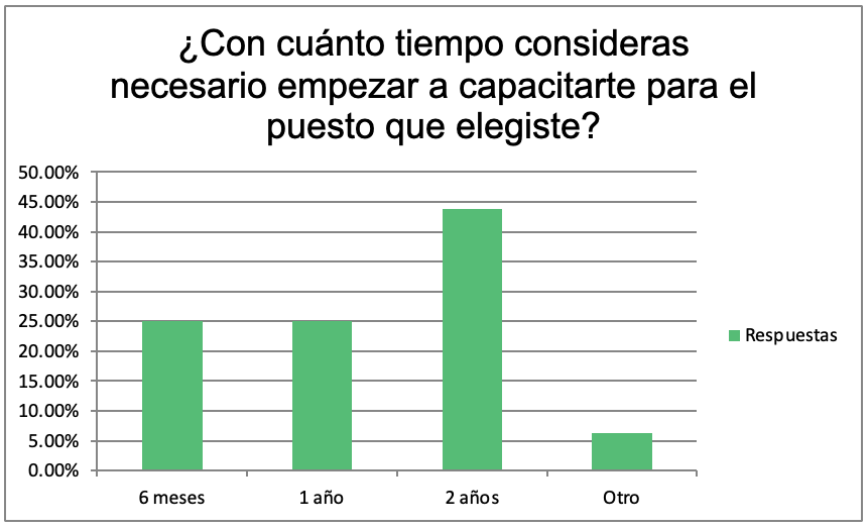
¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?

Tabla 12: Resultados de ¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?

Opciones de respuesta	Respuestas	
6 meses	25.00%	4
1 año	25.00%	4
2 años	43.75%	7
Otro	6.25%	1
	Respuestas	**16**
	Omisiones	**7**

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

Gráfica 9: Resultados de ¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?



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

Los datos indican que la mayoría de las militantes participantes considera que el periodo óptimo para iniciar su preparación hacia un cargo público o partidista es de dos años antes del objetivo, con un 43.75 % del total. Esta perspectiva sugiere una conciencia clara sobre la necesidad de procesos formativos prolongados, que integren tanto habilidades técnicas como estrategias políticas, liderazgo, comunicación y conocimiento normativo. La anticipación de dos años permite proyectar trayectorias sostenidas y desarrollar competencias en etapas, lo cual puede contribuir a candidaturas más competitivas, articuladas y con mayor autonomía en contextos de alta exigencia electoral o institucional.

Por otro lado, un 25 % considera adecuado comenzar el proceso de capacitación con un año de antelación, mientras que otro 25 % opta por seis meses. Estas posturas indican una variabilidad en la percepción del tiempo necesario, posiblemente relacionada con el tipo de cargo al que se aspira, la experiencia previa de las participantes o su nivel actual de involucramiento político. Quienes optan por plazos más cortos podrían asumir que ya cuentan con una base sólida, o bien que el cargo requiere habilidades más acotadas. En ambos casos, esto abre la posibilidad de diseñar modelos diferenciados de capacitación política, escalonados en función del tipo de liderazgo y tiempo disponible para el desarrollo.

El valor residual ubicado en “otro” (6.25 %) y las 7 omisiones registradas podrían interpretarse como reflejo de incertidumbre, falta de claridad en la ruta formativa, o

poca familiaridad con los requerimientos reales del cargo elegido. Este dato revela una necesidad estructural de orientación personalizada y diagnósticos individuales de capacidades políticas, con el objetivo de alinear tiempos, recursos y contenidos formativos a las metas de cada mujer panista. La estandarización de rutas de capacitación con perspectiva de anticipación, escalabilidad y pertinencia será clave para fortalecer la profesionalización política femenina dentro del PAN en Chiapas.

Pregunta 12

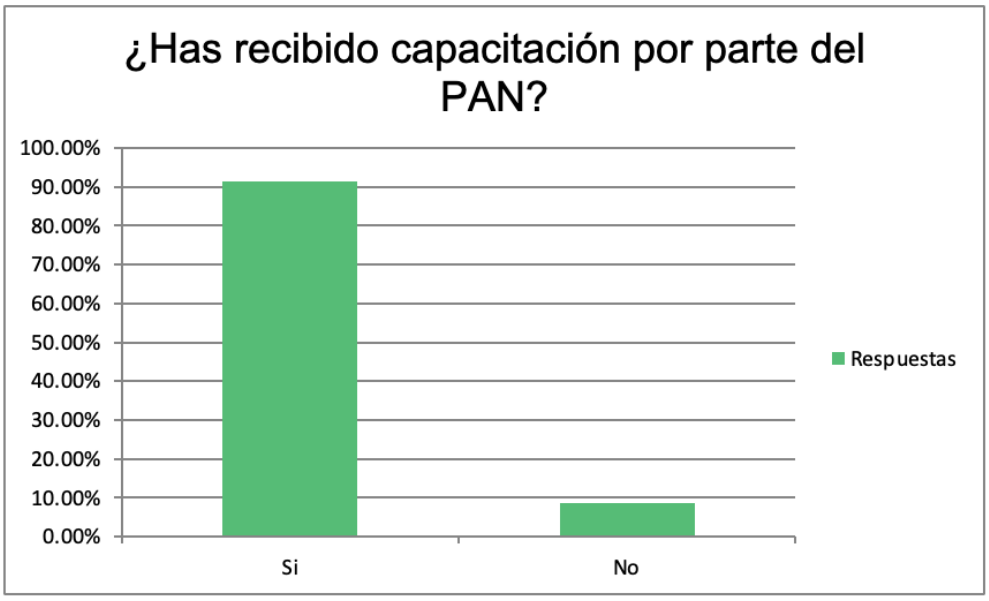
¿Has recibido capacitación por parte del PAN?

Tabla 13: Resultados de ¿Has recibido capacitación por parte del PAN?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	91.30%	21
No	8.70%	2
	Respuestas	**23**
	Omisiones	**0**

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

Gráfica 10: 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 de los datos muestra que el 91.30 % de las militantes participantes han recibido capacitación por parte del PAN, lo que indica un esfuerzo institucional

amplio en materia de formación política interna. Este alto porcentaje refleja un alcance considerable de las estructuras capacitadoras del partido, lo cual resulta especialmente relevante en el contexto de profesionalización del liderazgo femenino. La universalidad casi total de acceso formativo sugiere la existencia de mecanismos estructurados de inducción, actualización o especialización orientados a fortalecer las habilidades de las militantes panistas en sus distintos niveles de participación.

Sin embargo, más allá del alcance, este dato invita a profundizar en la calidad, profundidad y orientación temática de las capacitaciones ofrecidas, ya que el hecho de haber sido capacitada no implica automáticamente que la formación recibida sea estratégica, transversal o con enfoque de género. Es fundamental analizar si estos procesos formativos han sido capaces de generar liderazgos con autonomía, visión política y herramientas de incidencia, o si simplemente han operado como dispositivos de transmisión técnica de contenidos operativos. La medición del impacto formativo debe vincularse también con la posibilidad real de acceder a espacios de decisión tras haber completado procesos de capacitación.

Por otro lado, el 8.70 % que no ha recibido capacitación representa un segmento que podría estar desconectado de las plataformas institucionales de formación, ya sea por limitaciones en el acceso, desinformación, exclusión territorial o falta de mecanismos de convocatoria equitativa. Esta cifra, aunque minoritaria, no debe subestimarse, pues identifica una oportunidad crítica de mejora en términos de cobertura plena y equidad formativa. Para garantizar la consolidación de una militancia femenina preparada, competitiva y representativa, el PAN debe fortalecer su arquitectura pedagógica interna, articulando contenidos diferenciados, metodologías innovadoras y programas continuos que atiendan las realidades diversas de sus liderazgos emergentes.

Pregunta 13

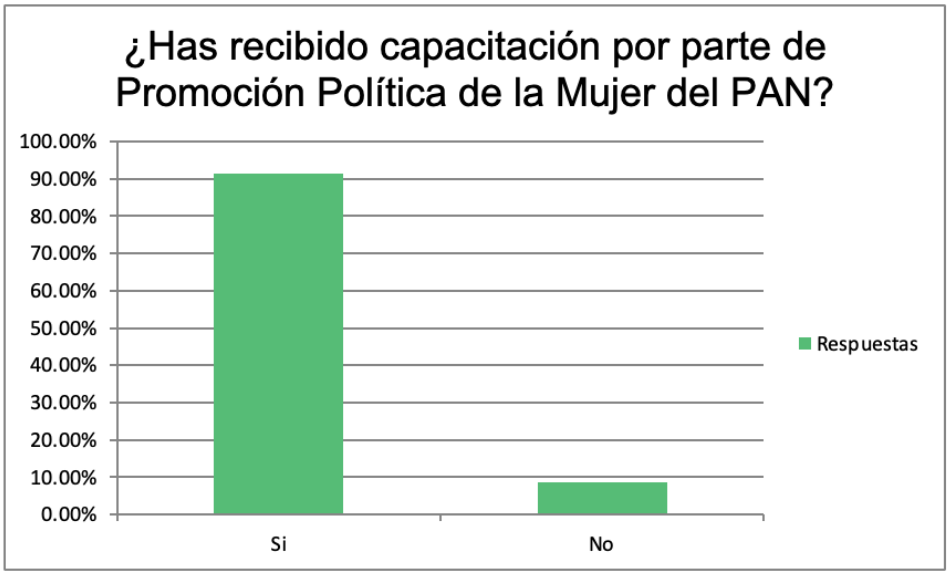
¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?

Tabla 14: Resultados de ¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	91.30%	21
No	8.70%	2
	Respuestas	**23**
	Omisiones	**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 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 revelan que el 91.30 % de las militantes participantes han recibido capacitación impartida por Promoción Política de la Mujer (PPM) del PAN, lo cual refleja un nivel alto de cobertura institucional de este órgano especializado. Este dato valida la existencia de mecanismos de formación diseñados específicamente desde una perspectiva de género dentro del partido, y sugiere que PPM ha tenido una presencia activa y operativa en el fortalecimiento de capacidades políticas femeninas, al menos en términos de alcance. La masividad del acceso también indica que las militantes reconocen a este espacio como una plataforma legítima de preparación política.

No obstante, este indicador debe analizarse con una mirada crítica sobre la profundidad, pertinencia y actualización de los contenidos ofrecidos. Aunque la cobertura es casi total, el hecho de haber participado en una capacitación no garantiza necesariamente su eficacia transformadora. En este sentido, es clave evaluar si las capacitaciones ofrecidas por PPM han trascendido el nivel informativo y han logrado incidir en el desarrollo estratégico, el empoderamiento discursivo y el posicionamiento real de las militantes en estructuras de decisión. Además, resulta pertinente indagar si estas formaciones han sido adaptadas a los diversos contextos territoriales, generaciones políticas y niveles de experiencia dentro del partido.

Por otro lado, el 8.70 % que no ha recibido capacitación por parte de PPM no debe subestimarse. Este grupo podría estar enfrentando barreras de acceso vinculadas a desarticulación territorial, falta de mecanismos de convocatoria efectivos, desconocimiento de las ofertas o incluso falta de interés institucional por replicar

procesos formativos en zonas específicas. Esta cifra invita a reflexionar sobre la necesidad de una política integral de inclusión formativa con enfoque territorial, generacional e interseccional, que asegure que ninguna militante quede fuera de los procesos de empoderamiento y profesionalización política diseñados desde las estructuras femeninas del PAN.

Pregunta 14

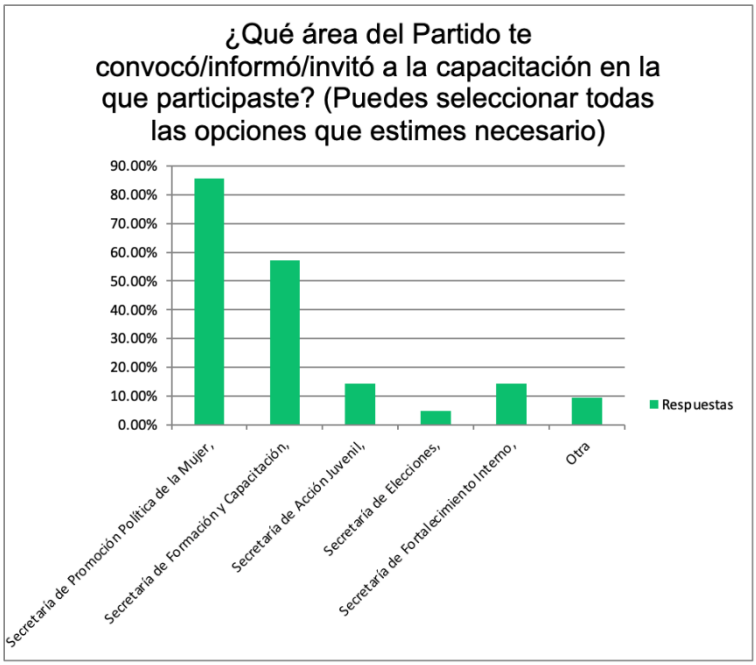
¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

Tabla 15: Resultados de ¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Secretaría de Promoción Política de la Mujer,	85.71%	18
Secretaría de Formación y Capacitación,	57.14%	12
Secretaría de Acción Juvenil,	14.29%	3
Secretaría de Elecciones,	4.76%	1
Secretaría de Fortalecimiento Interno,	14.29%	3
Otra	9.52%	2
	Respuestas	**21**
	Omisiones	**2**

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

Gráfica 12: Resultados de ¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste?



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

Se revela que la Secretaría de Promoción Política de la Mujer (PPM) ha sido el principal canal de convocatoria a los procesos de capacitación dentro del PAN, con un 85.71 % de menciones por parte de las militantes participantes. Esta cifra confirma el liderazgo de dicha instancia como eje articulador de los esfuerzos formativos con enfoque de género dentro del partido. Su posicionamiento como referente institucional en materia de desarrollo político femenino refuerza su centralidad en la profesionalización de cuadros y sugiere que, para muchas militantes, el acceso a formación está profundamente ligado a las estructuras organizadas desde y para mujeres.

La Secretaría de Formación y Capacitación aparece en segundo lugar con un 57.14 %, lo que indica que existe también una oferta transversal de capacitación técnica o doctrinaria, dirigida a cuadros en formación sin distinción de género. Sin embargo, su menor proporción sugiere que la articulación entre formación general y formación con perspectiva de género podría estar fragmentada, lo que representa un área de oportunidad para el diseño de programas integrales y coordinados. Por su parte, otras áreas como Acción Juvenil, Fortalecimiento Interno o Elecciones aparecen con niveles marginales de participación, lo que evidencia una limitada capacidad de estas estructuras para convocar, o una escasa integración de mujeres en sus circuitos operativos.

El 9.52 % que seleccionó “otra” como fuente de convocatoria y las 2 omisiones registradas apuntan a la existencia de canales informales o alternativos de acceso a la capacitación, como redes personales, liderazgos territoriales o espacios autogestivos. Esta dispersión sugiere que, si bien el PAN ha institucionalizado ciertas rutas de formación, la experiencia formativa de las mujeres panistas puede estar mediada por dinámicas de proximidad política o capital relacional. Para lograr una cobertura más equitativa y eficiente, se vuelve indispensable fortalecer la coordinación entre secretarías, transparentar los mecanismos de convocatoria y garantizar que todas las mujeres militantes tengan acceso pleno, oportuno y pertinente a los procesos de formación en el momento estratégico de su trayectoria política.

Pregunta 15

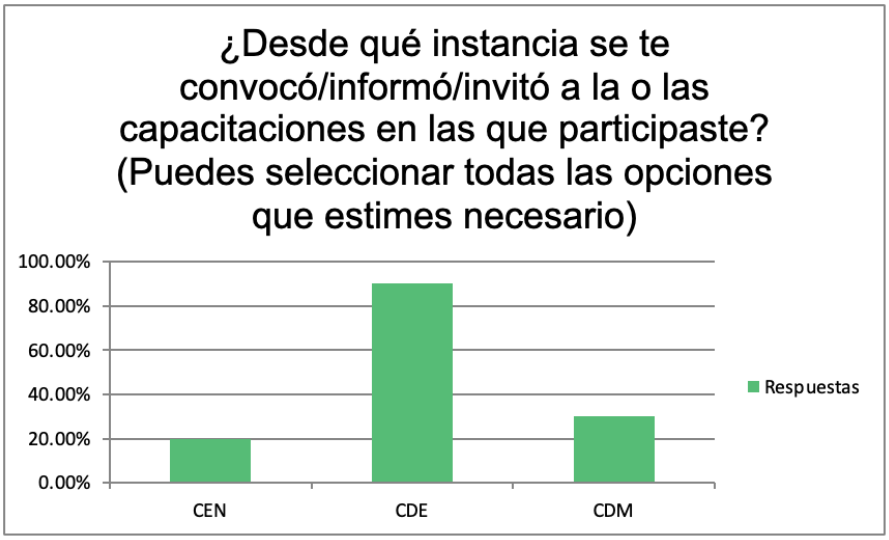
¿Desde qué instancia se te convocó/informó/invitó a la o las capacitaciones en las que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

Tabla 16: Resultados de ¿Desde qué instancia se te convocó/informó/invitó a la o las capacitaciones en las que participaste?

Opciones de respuesta	Respuestas	
CEN	20.00%	4
CDE	90.00%	18
CDM	30.00%	6
	Respuestas	**20**
	Omisiones	**3**

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

Gráfica 13: Resultados de ¿Desde qué instancia se te convocó/informó/invitó a la o las capacitaciones en las que participaste?



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

El análisis de la procedencia institucional de las convocatorias a capacitaciones revela que la mayoría de las militantes participantes (90 %) fue contactada a través del Comité Directivo Estatal (CDE), lo cual posiciona a esta instancia como el actor predominante en la difusión y activación de procesos formativos dentro del PAN. Esta centralidad sugiere que, en la práctica, el CDE opera como el principal nodo de conexión entre la militancia y las oportunidades de formación política, especialmente en territorios donde la articulación federal y municipal es más débil. Esta tendencia confirma que los mecanismos de capacitación siguen respondiendo a una lógica verticalista, con un fuerte peso en la gestión estatal de los recursos formativos.

En contraste, solo un 20 % de las militantes mencionó al Comité Ejecutivo Nacional (CEN) como instancia convocante, lo que indica una escasa presencia directa de los órganos nacionales en el despliegue territorial de la capacitación. Este dato puede reflejar una descentralización operativa que, si bien empodera a los comités estatales, también puede generar asimetrías en la calidad, alineación estratégica y equidad en el acceso a contenidos formativos. Asimismo, el 30 % que señaló haber sido convocada desde el Comité Directivo Municipal (CDM) indica que las instancias locales aún no están plenamente consolidadas como plataformas formativas, pese a su cercanía territorial con la base militante femenina.

Este panorama evidencia la necesidad de fortalecer el entramado multinivel de capacitación dentro del PAN, promoviendo una mayor coordinación entre CEN, CDE

y CDM para garantizar coherencia pedagógica, distribución equitativa de la oferta formativa y adaptación contextual. Al mismo tiempo, estos datos invitan a repensar el rol estratégico que pueden jugar los CDM como espacios más próximos y ágiles para responder a las necesidades formativas de las mujeres militantes, particularmente en procesos de empoderamiento comunitario, liderazgo emergente y formación para cargos públicos locales. Un sistema de capacitación más articulado, descentralizado y con enfoque de género puede ser clave para robustecer el liderazgo político femenino en todos los niveles.

Pregunta 16

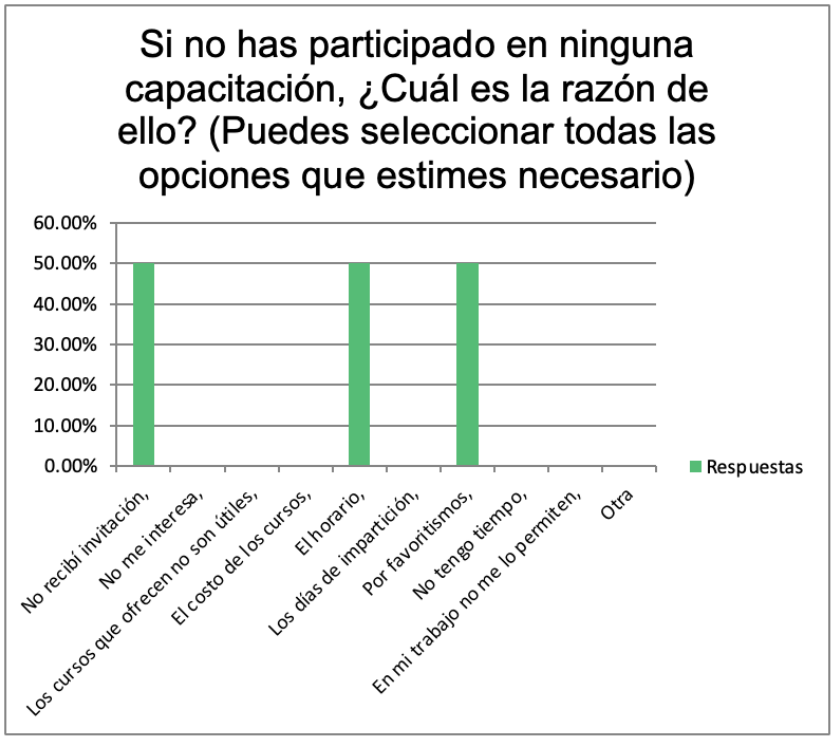
Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón de ello? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

Tabla 17: Resultados de 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,	50.00%	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,	50.00%	1
Los días de impartición,	0.00%	0
Por favoritismos,	50.00%	1
No tengo tiempo,	0.00%	0
En mi trabajo no me lo permiten,	0.00%	0
Otra	0.00%	0
	Respuestas	**2**
	Omisiones	**21**

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

Gráfica 14: Resultados de 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

las tres razones señaladas con igual peso (50 % cada una) fueron: no haber recibido invitación, la incompatibilidad con el horario propuesto y la percepción de que existe favoritismo en los procesos de convocatoria o selección. Aunque el número absoluto de respuestas es bajo (2 de 23 posibles), estos hallazgos cualitativos son altamente reveladores, ya que apuntan a factores estructurales e institucionales que obstaculizan la participación formativa incluso entre mujeres activas dentro del partido.

La mención de "no recibí invitación" pone en evidencia fallas en los canales de comunicación, segmentación o difusión territorial, lo cual sugiere que no todas las militantes tienen acceso efectivo a las oportunidades formativas del partido, a pesar de que existen programas en funcionamiento. Por su parte, la razón vinculada al "horario" refleja una tensión entre las dinámicas partidistas y las cargas laborales, familiares o personales de las mujeres militantes, lo que plantea la necesidad de ajustar la logística de las capacitaciones para que respondan a los contextos reales de disponibilidad y corresponsabilidad de género.
El señalamiento del "favoritismo" debe ser interpretado como una alerta institucional: sugiere la percepción de que los espacios formativos no siempre son accesibles en

igualdad de condiciones, lo cual puede generar desconfianza, desincentivar la participación o fomentar círculos cerrados de formación política. Aun tratándose de una muestra pequeña, estos datos muestran que la inclusión real en procesos de capacitación no depende únicamente de la oferta existente, sino de la capacidad del partido para construir condiciones equitativas, accesibles y transparentes que garanticen que todas las militantes puedan ejercer su derecho a la formación y el desarrollo político.

Pregunta 17

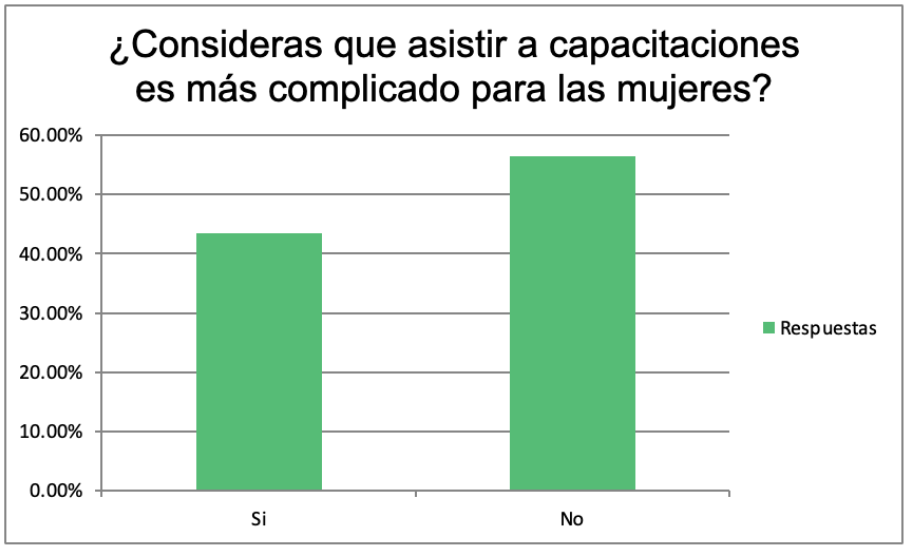
¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?

Tabla 18: Resultados de ¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	43.48%	10
No	56.52%	13
	Respuestas	**23**
	Omisiones	**0**

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

Gráfica 15: 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 estudio muestra una división significativa: el 43.48 % respondió afirmativamente, mientras que el 56.52 % considera que no lo es. Esta distribución cercana al umbral del 50 % revela una experiencia diversa y posiblemente segmentada, en la que los obstáculos para acceder a formación política no se manifiestan de manera homogénea, sino que están condicionados por factores como territorio, situación laboral, estructura familiar, etapa de vida o nivel jerárquico dentro del partido.

Quienes identifican mayores complicaciones podrían estar reflejando realidades estructurales específicas que impactan de forma diferenciada en las mujeres militantes, como la sobrecarga de cuidados, la disponibilidad de tiempo, la falta de redes de apoyo, la ausencia de formación con enfoque de género o la baja institucionalización de mecanismos de corresponsabilidad. Esta percepción apunta a que las condiciones para participar en procesos formativos no están suficientemente adaptadas a las dinámicas sociales y políticas que atraviesan a las mujeres, lo que puede limitar su desarrollo estratégico dentro del partido si no se interviene con medidas correctivas focalizadas.

Por otro lado, el grupo que considera que no existen mayores complicaciones puede estar reflejando una experiencia positiva con programas accesibles, o bien una visión que no percibe —o minimiza— las desigualdades estructurales. Esto no invalida las barreras existentes, sino que evidencia la necesidad de analizar más a fondo cómo se distribuye el acceso real a la capacitación y qué tan inclusivos y flexibles son los formatos, calendarios y metodologías utilizados. Para lograr una política formativa efectiva, no basta con ofertar capacitaciones: es indispensable garantizar condiciones materiales, culturales e institucionales que faciliten el acceso real y sostenido de todas las mujeres militantes, especialmente aquellas en contextos de mayor vulnerabilidad política o personal.

Pregunta 18

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

Las respuestas sugiere que las militantes participantes identifican como principales factores limitantes para asistir a capacitaciones las responsabilidades asociadas al trabajo remunerado, el trabajo doméstico no remunerado y el cuidado de personas dependientes. Las mujeres enfrentan una doble carga de trabajo que restringe significativamente su disponibilidad para acceder a procesos formativos. Estas respuestas evidencian cómo la organización de los roles de género dentro del hogar sigue siendo un obstáculo estructural para el ejercicio pleno de sus derechos políticos.

Además, la falta de adecuación en los días y horarios de las capacitaciones aparece como una barrera recurrente. La programación en días hábiles y dentro de horarios laborales dificulta la participación de quienes tienen empleos formales o informales, además de quienes deben coordinar múltiples tareas simultáneamente. Algunas militantes sugieren reconfigurar las sesiones de formación hacia los fines de

semana, lo cual pone en evidencia la necesidad de incorporar enfoques de accesibilidad y flexibilidad temporal en el diseño de las estrategias formativas.

Otro aspecto relevante es el componente simbólico que emerge en las respuestas: la priorización obligada de otras responsabilidades sobre la formación política. Esta subordinación no necesariamente refleja desinterés, sino la imposibilidad de equilibrar agendas altamente demandantes sin estructuras de apoyo. Las militantes participantes exponen que su rol como cuidadoras continúa siendo socialmente invisibilizado, lo cual refuerza la urgencia de construir políticas internas con perspectiva de cuidados que promuevan el acceso igualitario a la formación política dentro del partido.

Pregunta 19

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

Los testimonios revela que las barreras estructurales y contextuales continúan siendo determinantes para limitar el acceso a la capacitación política entre las militantes participantes. Las referencias constantes a la falta de tiempo, los cursos en horarios laborales y la carga de trabajo durante fines de semana reflejan cómo la rigidez de los calendarios institucionales no considera las realidades de quienes combinan responsabilidades políticas, familiares y económicas. Este desajuste entre la oferta formativa y la disponibilidad real impacta negativamente en la posibilidad de adquirir herramientas que fortalezcan su desempeño político, lo que a su vez contribuye a la reproducción de desigualdades en el acceso al poder.

Adicionalmente, se observan limitaciones derivadas de la edad, la dependencia logística y los estereotipos de género, como en los casos en que las militantes mencionan necesitar apoyo de familiares para asistir o que sus capacidades son condicionadas por su rol como mujeres mayores. Una respuesta particularmente crítica señala que la formación partidista ha estado más orientada a reforzar estructuras de obediencia que a empoderar la autonomía femenina, evidenciando una contradicción entre el discurso de capacitación y su implementación real. Esto apunta a la necesidad urgente de replantear los contenidos, formatos y enfoques metodológicos con perspectiva de género interseccional.

También emergen cuestionamientos sobre los criterios de selección y exclusión en las ofertas de capacitación, como los cursos limitados exclusivamente a candidaturas formales, excluyendo a mujeres interesadas en desarrollarse políticamente. Este tipo de prácticas restringe el fortalecimiento de cuadros femeninos diversos y perpetúa un modelo elitista de profesionalización política. Para superar estos obstáculos, se requiere no solo adaptar los mecanismos de acceso y horarios, sino también democratizar el acceso al conocimiento y reconocer a las mujeres como agentes políticas con derecho pleno a capacitarse, independientemente de su posición actual en el organigrama del partido.

Pregunta 20

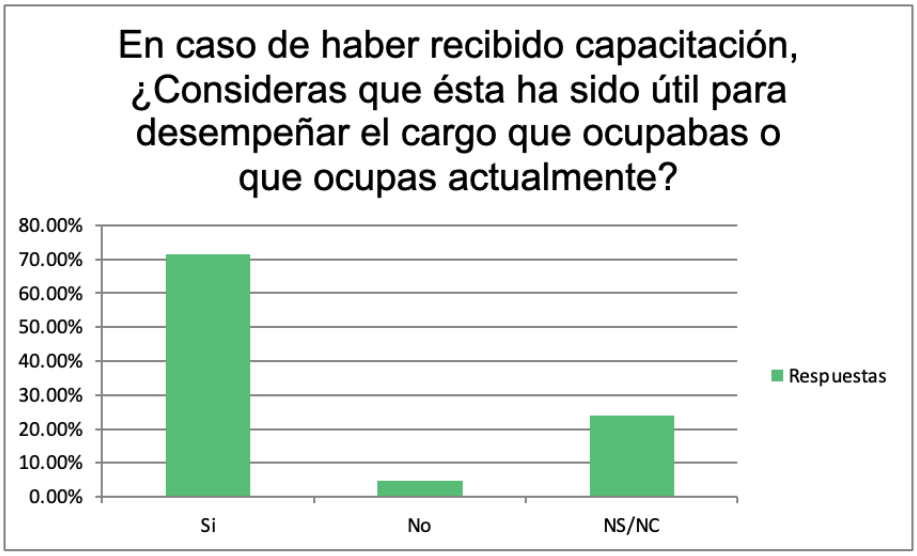
En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?

Tabla 19: 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	71.43%	15
No	4.76%	1
NS/NC	23.81%	5
	Respuestas	**21**
	Omisiones	**2**

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

Gráfica 16: 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

Los datos muestran que el 71.43 % de las militantes participantes que han recibido capacitación considera que esta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupaban o que actualmente ejercen. Esta valoración positiva representa un indicio

claro de que los programas de formación política del PAN están generando impacto en términos de aplicabilidad práctica, al menos en una proporción significativa de los casos. Esta utilidad percibida legitima la continuidad y fortalecimiento de los esquemas de capacitación, así como su integración como herramienta estratégica para el desempeño político efectivo de las mujeres dentro del partido.

Por otro lado, un 23.81 % respondió "no sabe / no contesta", lo cual puede ser interpretado como una señal de ambigüedad, falta de seguimiento evaluativo o incluso desconexión entre los contenidos impartidos y las funciones específicas que las militantes están desempeñando. Este segmento intermedio debe atenderse desde una lógica de retroalimentación institucional, orientada a identificar qué tipo de capacitaciones están generando resultados tangibles y cuáles requieren rediseño en su estructura pedagógica, enfoque temático o pertinencia política. Este grupo también puede reflejar casos en los que la capacitación fue generalista o no se adaptó a la trayectoria política concreta de cada participante.

El porcentaje restante (4.76 %) que considera que la capacitación no fue útil es bajo, pero relevante desde una perspectiva de mejora continua. Aunque marginal, esta percepción crítica debe ser comprendida como una oportunidad para revisar la calidad, profundidad y adecuación de los contenidos ofrecidos, así como los perfiles de quienes imparten los cursos y las metodologías utilizadas. En síntesis, si bien el balance general es favorable, el reto estratégico es asegurar que toda capacitación ofrecida por el PAN, especialmente en áreas vinculadas al liderazgo femenino, genere herramientas funcionales, transferibles y directamente aplicables al ejercicio del poder y la representación política.

Pregunta 21

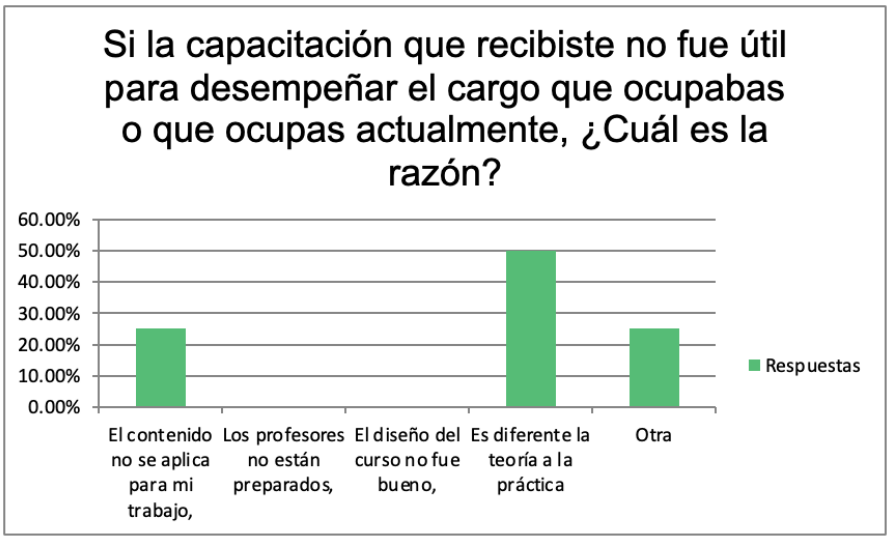
Si la capacitación que recibiste no fue útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente, ¿Cuál es la razón?

Tabla 20: 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,	25.00%	1
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	25.00%	1
	Respuestas	**4**
	Omisiones	**19**

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

Gráfica 17: 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

Las militantes participantes en el estudio indican que no encontraron útil la capacitación recibida para el desempeño de sus cargos, la causa más señalada fue que “es diferente la teoría a la práctica” (50 %). Este dato refleja un desfase entre los contenidos académicos impartidos y las exigencias reales que enfrentan las mujeres en sus funciones dentro del partido o en la función pública. La desconexión entre el diseño teórico y las condiciones operativas del ejercicio político es una debilidad estructural en los programas formativos, que requiere ajustes metodológicos, casos prácticos, simulaciones de escenarios reales y mentorías situadas.

Adicionalmente, el 25 % indicó que el contenido no se aplica a su trabajo, lo cual evidencia una carencia de pertinencia o especialización temática. Esto sugiere que los programas de capacitación, en algunos casos, pueden estar diseñados desde una lógica generalista o descontextualizada que no responde a los perfiles, responsabilidades o niveles jerárquicos de las militantes. Este hallazgo plantea la necesidad de transitar hacia modelos de formación segmentada por niveles de experiencia, tipo de cargo y competencias específicas requeridas, lo que permitiría una mayor apropiación y utilidad práctica de los conocimientos adquiridos.

Finalmente, otro 25 % clasificó su motivo bajo la categoría “otra”, lo que implica la existencia de factores no contemplados explícitamente en el diseño de la pregunta, posiblemente relacionados con la dinámica política interna, aspectos de liderazgo, confianza en el proceso, o experiencias de exclusión. Es relevante destacar que

ninguna participante señaló deficiencias en los profesores ni en el diseño formal del curso, lo que podría indicar que el problema no reside en la calidad técnica de la oferta, sino en su aplicabilidad, contextualización y adecuación a las realidades políticas específicas. En este sentido, una estrategia de evaluación continua de impacto y ajustes programáticos desde la retroalimentación directa de las militantes sería clave para aumentar la eficacia de las capacitaciones futuras.

Pregunta 22

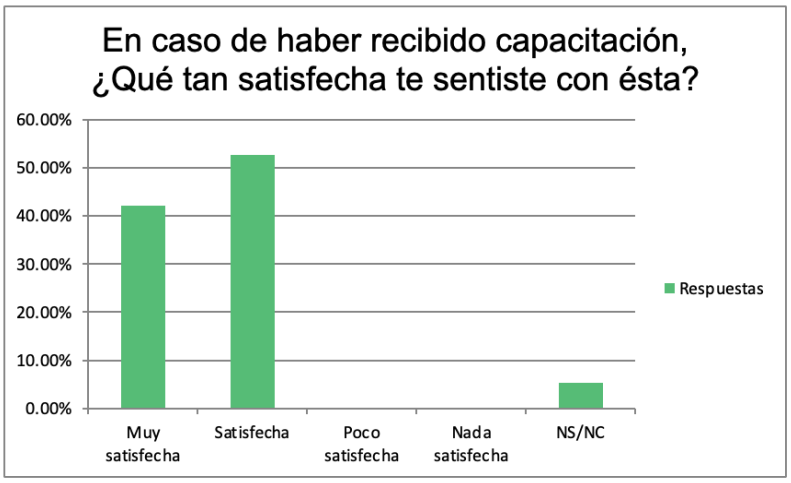
En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?

Tabla 21: Resultados de En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Muy satisfecha	42.11%	8
Satisfecha	52.63%	10
Poco satisfecha	0.00%	0
Nada satisfecha	0.00%	0
NS/NC	5.26%	1
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**4**

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

Gráfica 18: 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 94.74 % de las respuestas se distribuye entre “muy satisfecha” (42.11 %) y “satisfecha” (52.63 %), lo que evidencia una percepción mayoritaria de calidad, utilidad y pertinencia en los procesos formativos ofrecidos por el partido. Este nivel de satisfacción sugiere que las experiencias formativas han logrado cumplir con las expectativas de la mayoría de las participantes, al menos en términos de contenido, metodologías, logística o aplicación práctica percibida.

El hecho de que no se registren respuestas en las categorías de “poco satisfecha” o “nada satisfecha” es un indicador de valor institucional, ya que refleja que, aun con áreas de mejora, no hay una insatisfacción manifiesta ni rechazo hacia los programas de formación política recibidos. Este hallazgo refuerza la legitimidad de los procesos formativos como herramienta de fortalecimiento del liderazgo femenino dentro del PAN, y ofrece un punto de partida sólido para ampliar, diversificar y profesionalizar aún más la oferta formativa, con base en una demanda interna activa y receptiva.

No obstante, el 5.26 % que seleccionó “NS/NC” y las cuatro omisiones registradas sugieren que existe un margen de ambigüedad o desconexión que debe ser atendido con mayor seguimiento. Estos casos podrían deberse a una falta de seguimiento posterior a la capacitación, a limitaciones para evaluar su impacto o a experiencias formativas aún no procesadas. En este sentido, sería recomendable implementar mecanismos sistemáticos de evaluación posterior, espacios de retroalimentación estructurada y procesos de mentoría, que permitan no solo valorar el grado de satisfacción, sino también traducir esa formación en rutas concretas de desarrollo político y acceso a espacios de decisión.

Pregunta 23

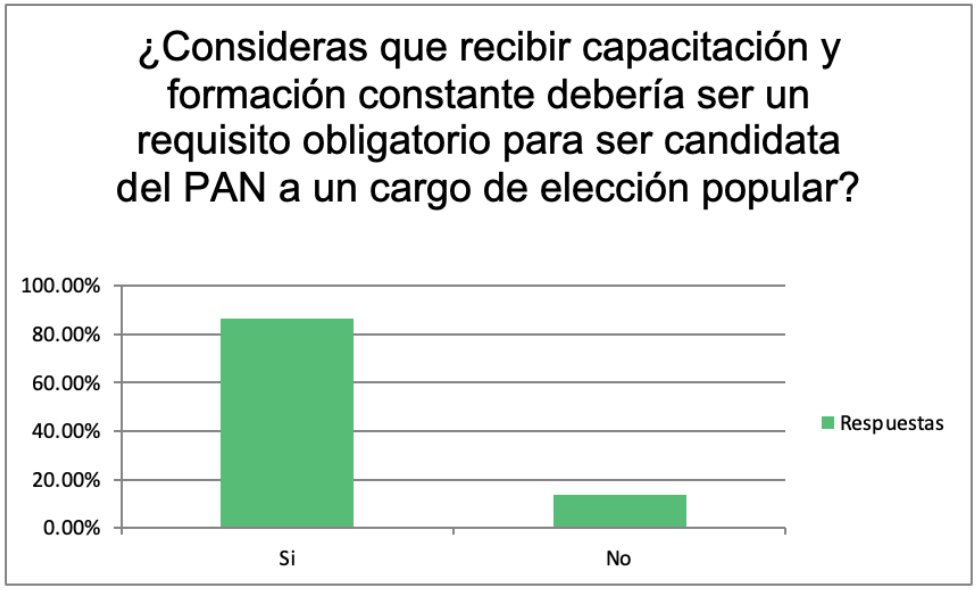
¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?

Tabla 22: 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	86.36%	19
No	13.64%	3
	Respuestas	**22**
	Omisiones	**1**

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

Gráfica 19: 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

El 86.36 % considera que la capacitación y formación constante deberían ser un requisito para postularse a cargos de elección popular dentro del PAN, lo cual pone en evidencia una valoración colectiva hacia la profesionalización política como elemento estratégico y necesario. Este resultado no solo refleja una conciencia crítica sobre las exigencias del ejercicio público, sino también una apuesta clara por fortalecer el perfil técnico y ético de quienes aspiran a representar al partido.

Este respaldo mayoritario también puede interpretarse como una demanda estructural hacia el interior del PAN: la necesidad de establecer criterios meritocráticos, medibles y formativos como parte del proceso de selección interna de candidaturas, superando lógicas tradicionales basadas en capital político heredado, cuotas circunstanciales o negociaciones de grupo. El valor simbólico de esta exigencia cobra especial relevancia en contextos de paridad formal, ya que fortalece la dimensión sustantiva de la participación de las mujeres al exigir preparación y conocimiento como condiciones para ejercer el liderazgo público con legitimidad.

El 13.64 % que se posicionó en desacuerdo puede reflejar diversas posturas: desde una visión crítica frente a la burocratización de los procesos de postulación, hasta la defensa de la experiencia como criterio válido frente a la formación estructurada. No obstante, esta minoría no desestima el valor de la capacitación, sino que

posiblemente cuestiona su obligatoriedad. Frente a ello, la clave estratégica estaría en diseñar modelos formativos flexibles, escalonados y certificados, que no operen como filtros excluyentes, sino como rutas progresivas de fortalecimiento político, adaptadas a las trayectorias, contextos y aspiraciones de las militantes panistas.

Pregunta 24

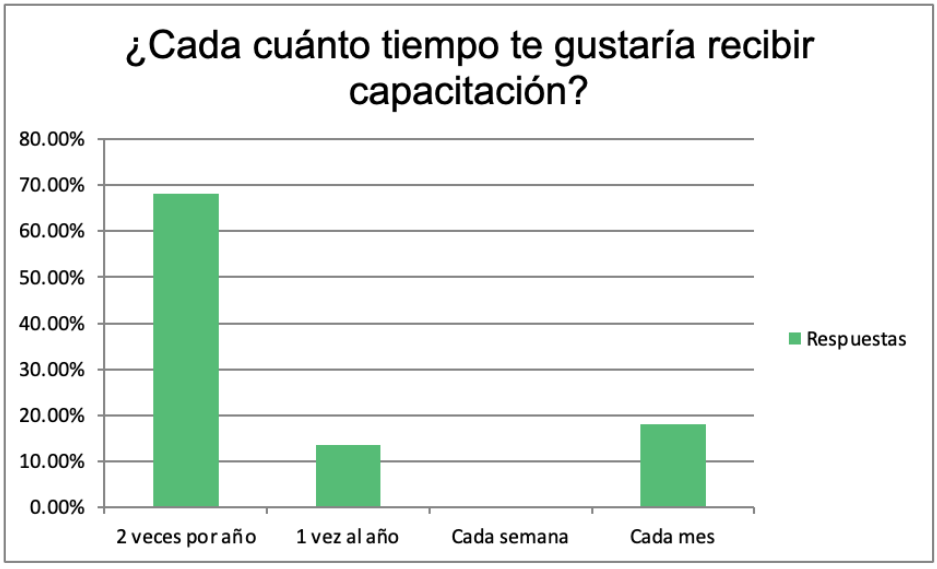
¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?

Tabla 23: Resultados de ¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?

Opciones de respuesta	Respuestas	
2 veces por año	68.18%	15
1 vez al año	13.64%	3
Cada semana	0.00%	0
Cada mes	18.18%	4
	Respuestas	**22**
	Omisiones	**1**

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

Gráfica 20: Resultados de ¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?



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

El análisis de las preferencias sobre la frecuencia ideal para recibir capacitación muestra que la mayoría de las militantes participantes (68.18 %) opta por un

esquema semestral, es decir, dos veces al año. Esta elección sugiere una disposición activa a formarse de manera periódica, sin que ello interfiera de forma excesiva con sus responsabilidades políticas, profesionales o familiares. Esta preferencia establece un ritmo razonable para actualizar conocimientos, fortalecer habilidades y adaptarse a los cambios del entorno político, sin saturar la agenda de las participantes.

Un segundo grupo, equivalente al 18.18 %, expresó interés en recibir capacitación mensualmente, lo cual indica un segmento con alta motivación y posiblemente con mayor disponibilidad o necesidad de formación continua. Esta preferencia puede estar asociada a militantes con aspiraciones inmediatas, cargos en ejercicio o perfiles estratégicos dentro del partido. En contraste, un 13.64 % opta por un ritmo más espaciado, de una vez al año, lo que podría deberse a limitaciones de tiempo o a la percepción de que la capacitación intensiva no siempre es necesaria para todos los perfiles políticos. Cabe destacar que ninguna participante señaló interés en recibir capacitación semanal, lo que valida que los procesos formativos deben estar diseñados para ser sostenibles y compatibles con la dinámica partidista y personal de las mujeres.

Este panorama mixto plantea la necesidad de implementar modelos de capacitación flexibles y escalonados, que combinen módulos presenciales, digitales, asincrónicos y personalizados. Un sistema híbrido permitiría atender a los diferentes niveles de compromiso, disponibilidad y trayectoria de las militantes, optimizando recursos sin comprometer la calidad ni la profundidad del contenido. En definitiva, el dato refuerza que la demanda por formación existe, pero debe ser gestionada con inteligencia organizacional, asegurando que las mujeres panistas encuentren en el partido una estructura que acompaña su crecimiento político con tiempos, formatos y objetivos adaptados a sus realidades.

Pregunta 25

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

El análisis cualitativo de las respuestas revela que un segmento significativo de las militantes participantes considera que la clave para incentivar una mayor participación femenina en los procesos de capacitación política radica en mejorar las condiciones de accesibilidad y acompañamiento directo. Algunas propuestas apuntan a la necesidad de visitas personales, comunicación constante y atención a mujeres que se encuentran en contextos de aislamiento o sin acceso digital, lo cual pone de manifiesto la urgencia de diseñar estrategias de alcance territorial incluyente. Asimismo, se sugiere brindar facilidades logísticas, como apoyos de traslado o evitar que los eventos representen gastos personales, lo cual refleja una sensibilidad hacia las barreras estructurales que enfrentan muchas militantes para capacitarse.

En otro nivel de análisis, se identifica una tendencia a vincular la capacitación con la proyección política efectiva, es decir, que asistir a estas formaciones tenga como consecuencia real un mayor acceso a candidaturas, cargos internos y espacios de toma de decisiones. Esta visión instrumental de la capacitación no debe interpretarse como oportunismo, sino como una demanda de coherencia entre el discurso de inclusión y la práctica institucional. Las participantes expresan que el reconocimiento, la posibilidad de ser electas y la eliminación de prácticas de menosprecio hacia las mujeres son factores clave para incrementar su participación en procesos formativos.

Algunas respuestas plantean una reflexión más profunda y estructural: la necesidad de una transformación ideológica dentro del partido. Desde esta perspectiva, el incentivo no debe limitarse a beneficios tangibles, sino a una reforma cultural que erradique la dependencia de la validación masculina y promueva una autonomía política femenina auténtica. En esta misma línea, se sugiere diversificar los contenidos, integrando temas como emprendimiento, finanzas personales y motivación, lo que apunta a un modelo de formación integral, con un enfoque holístico que reconozca las múltiples dimensiones del liderazgo femenino.

Pregunta 26

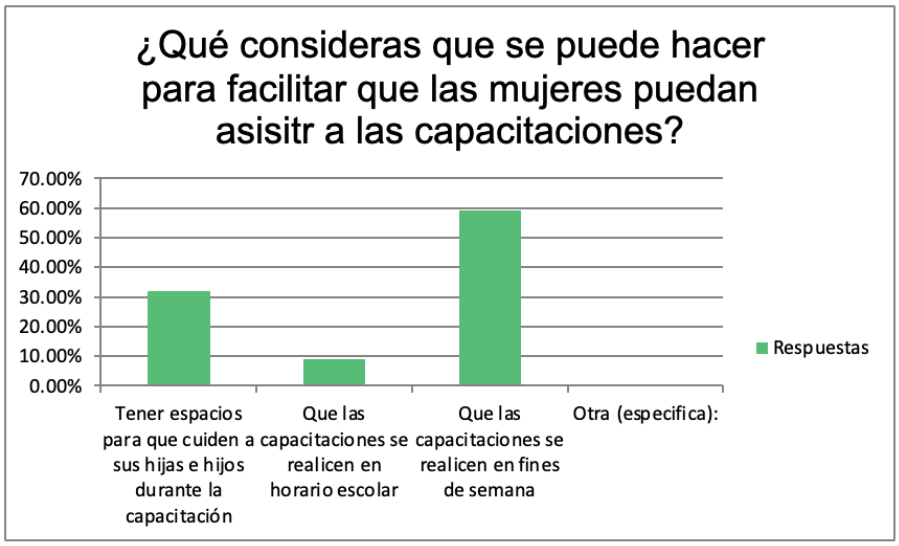
¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?

Tabla 24: 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	31.82%	7
Que las capacitaciones se realicen en horario escolar	9.09%	2
Que las capacitaciones se realicen en fines de semana	59.09%	13
Otra (especifica):	0.00%	0
	Respuestas	**22**
	Omisiones	**1**

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

Gráfica 21: 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

La principal medida que las militantes participantes consideran necesaria para facilitar su asistencia a las capacitaciones es que estas se realicen en fines de semana, con un 59.09 % de las menciones. Esta preferencia está alineada con la realidad cotidiana de muchas mujeres que, además de su militancia, enfrentan cargas laborales y responsabilidades de cuidado durante los días hábiles. Programar las capacitaciones en fines de semana representa una estrategia organizacional clave para aumentar la participación femenina, garantizando condiciones más accesibles y menos disruptivas con sus rutinas.

En segundo lugar, un 31.82 % señaló la importancia de contar con espacios de cuidado para hijas e hijos durante la capacitación, lo cual pone de manifiesto la necesidad urgente de integrar una política de corresponsabilidad institucional en los procesos formativos del PAN. Esta medida no solo facilitaría la asistencia, sino que también enviaría una señal clara del compromiso del partido con la inclusión de las mujeres en todas sus etapas de vida, especialmente aquellas que enfrentan limitaciones derivadas del cuidado no remunerado. Este resultado coincide con los hallazgos sobre los obstáculos estructurales que enfrentan muchas militantes para acceder de manera plena a los espacios de formación y decisión.

Aunque en menor proporción, un 9.09 % de las participantes sugirió que las capacitaciones se realicen en horario escolar, lo que también apunta a la necesidad de sincronizar los tiempos formativos con los ritmos familiares y educativos. La ausencia de respuestas en la categoría “otra” indica que las soluciones más valoradas son concretas, institucionalizables y ampliamente compartidas. En conjunto, estos datos plantean una hoja de ruta clara: para que las mujeres

participen en igualdad de condiciones en los procesos de capacitación, es indispensable transformar la logística formativa con un enfoque de accesibilidad, corresponsabilidad y justicia organizativa.

Pregunta 27

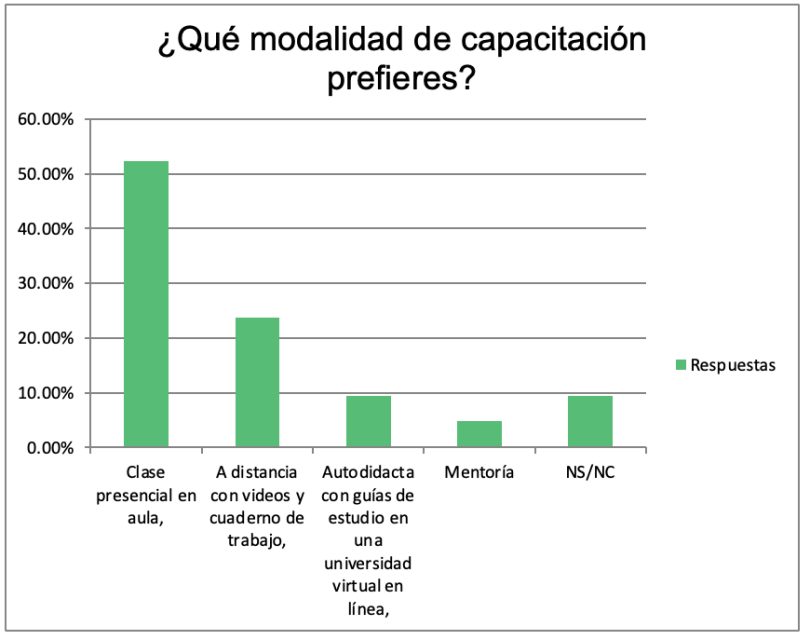
¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

Tabla 25: Resultados de ¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Clase presencial en aula,	52.38%	11
A distancia con videos y cuaderno de trabajo,	23.81%	5
Autodidacta con guías de estudio en una universidad virtual en línea,	9.52%	2
Mentoría	4.76%	1
NS/NC	9.52%	2
	Respuestas	**21**
	Omisiones	**2**

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

Gráfica 22: Resultados de ¿Qué modalidad de capacitación prefieres?



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

La modalidad más valorada es la clase presencial en aula, elegida por el 52.38 % de las respuestas. Esta preferencia sugiere que la interacción directa, el acompañamiento en tiempo real y el ambiente colaborativo siguen siendo fundamentales para el aprendizaje político en contextos donde la participación y el diálogo estructuran la formación de liderazgos. Además, esta opción puede estar asociada con una percepción de mayor seriedad institucional, validación de conocimientos y oportunidad de establecer redes con otras militantes.

En segundo lugar, el 23.81 % opta por la modalidad a distancia mediante videos y cuadernos de trabajo, lo que refleja la creciente aceptación de formatos flexibles que permiten compatibilizar la formación con otras responsabilidades personales o profesionales. Las opciones autodidactas (9.52 %) y de mentoría (4.76 %) tienen menor representación, lo cual indica que, aunque hay interés por rutas de aprendizaje autónomo o guiado, estas modalidades no sustituyen el valor del acompañamiento estructurado. La baja demanda por mentoría puede señalar una brecha institucional en el diseño de esquemas intergeneracionales o en la promoción de redes de liderazgo político femenino.

El 9.52 % que eligió "no sabe / no contesta" y las dos omisiones registradas sugieren un segmento que puede tener dudas respecto a qué formato es más efectivo o que no ha tenido experiencias previas suficientes para comparar. Estos datos implican que el PAN debe mantener una oferta híbrida de formación, combinando clases presenciales con módulos virtuales estructurados, que garanticen flexibilidad sin perder calidad pedagógica ni orientación política. Además, desarrollar programas de mentoría personalizados y plataformas virtuales con tutoría activa podría fortalecer la autonomía formativa y responder a diversos estilos de aprendizaje, favoreciendo así la inclusión de mujeres con diferentes niveles de experiencia, disponibilidad y trayectorias políticas.

Pregunta 28

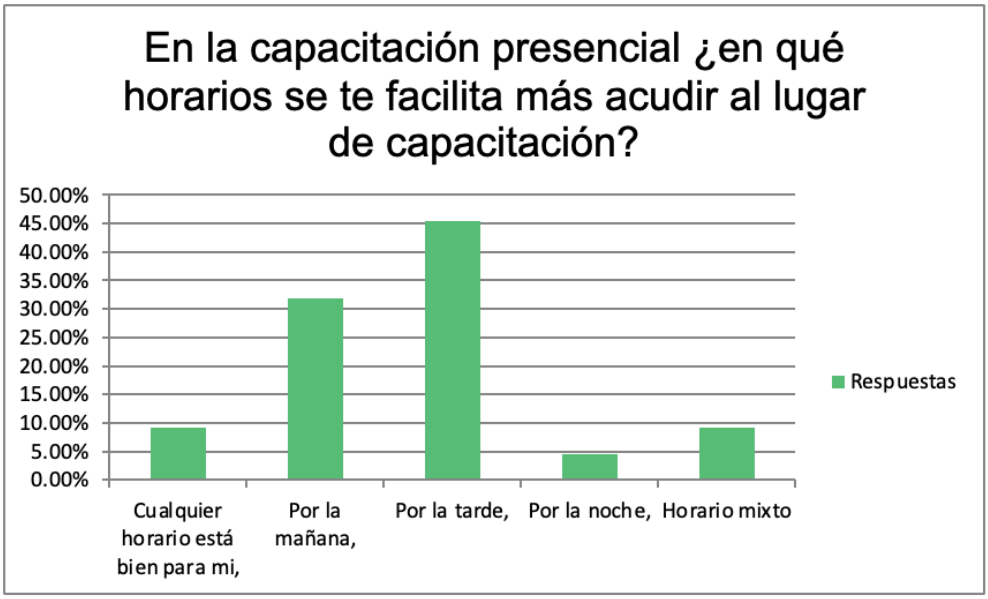
En la capacitación presencial ¿en qué horarios se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

Tabla 26: 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,	9.09%	2
Por la mañana,	31.82%	7
Por la tarde,	45.45%	10
Por la noche,	4.55%	1
Horario mixto	9.09%	2
	Respuestas	**22**
	Omisiones	**1**

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

Gráfica 23: 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

El estudio muestra que el 45.45 % de las militantes participantes prefiere asistir por la tarde, lo que sugiere que esta franja horaria es la más compatible con sus actividades personales, laborales o familiares. Esta preferencia puede estar asociada con el cumplimiento previo de responsabilidades domésticas o de empleo, y refleja una disponibilidad concentrada en un horario intermedio, que equilibra accesibilidad y funcionalidad. Esto debe considerarse como el horario base para la planificación operativa de las capacitaciones presenciales del PAN, especialmente si se busca maximizar la asistencia y el aprovechamiento formativo.

Por otro lado, un 31.82 % indicó preferencia por la mañana, lo que también representa un segmento relevante. Este grupo puede incluir mujeres con mayor autonomía de tiempo, disponibilidad institucional, o cuyo entorno familiar permite mayor flexibilidad durante las primeras horas del día. El 9.09 % que seleccionó “cualquier horario” y el mismo porcentaje que eligió “horario mixto” muestran apertura hacia modelos más flexibles y modulares, lo que podría aprovecharse mediante esquemas escalonados o replicables en diferentes bloques horarios. Solo un 4.55 % manifestó preferencia por la noche, lo que indica que esta franja tiene baja viabilidad como opción de programación regular, posiblemente debido al cansancio acumulado o a compromisos familiares nocturnos.

En términos estratégicos, estos resultados permiten establecer que las capacitaciones presenciales deben centrarse principalmente en el turno vespertino, complementadas por sesiones matutinas dirigidas a públicos específicos. Asimismo, incorporar opciones híbridas o fragmentadas (por ejemplo, módulos independientes en distintos horarios) permitiría atender a una base militante diversa en condiciones temporales y familiares, sin sacrificar la calidad ni la cobertura. Este enfoque adaptativo puede fortalecer el acceso equitativo, la retención de conocimientos y la generación de condiciones reales de participación política para las mujeres dentro del PAN.

Pregunta 29

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

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Entre semana	13.64%	3
Fin de semana	86.36%	19
Horario mixto	0.00%	0
	Respuestas	**22**
	Omisiones	**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 días se te facilita más acudir al lugar de capacitación?



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

Los datos analizados reflejan una preferencia contundente por realizar las capacitaciones presenciales en fin de semana, opción seleccionada por el 86.36 % de las militantes participantes. Este hallazgo valida empíricamente la necesidad de reorientar la oferta formativa del PAN hacia una estructura temporal que se alinee con las dinámicas personales y profesionales de las mujeres militantes, muchas de las cuales enfrentan restricciones de disponibilidad entre semana por trabajo, responsabilidades domésticas o actividades escolares de sus hijas e hijos. La programación en sábado o domingo aparece no solo como una opción funcional, sino como un factor determinante para el acceso equitativo.

En contraste, solo un 13.64 % considera viable capacitarse entre semana, lo que confirma que los esquemas tradicionales de lunes a viernes presentan limitaciones operativas que deben ser reconsideradas. La nula preferencia por un esquema de "horario mixto" (0 %) refuerza la necesidad de concentrar esfuerzos en bloques formativos intensivos de fin de semana, evitando fragmentación o dispersiones horarias que compliquen la participación efectiva. Esta tendencia también sugiere que las mujeres están dispuestas a dedicar tiempo personal fuera de la jornada laboral regular, siempre que exista planificación anticipada, pertinencia temática y logística sensible al género.

Desde una perspectiva estratégica, estos datos deben traducirse en el diseño de módulos presenciales estructurados en jornadas de fin de semana, que combinen teoría, práctica y espacios de interacción política. A su vez, podría explorarse un modelo híbrido que complemente los contenidos centrales con recursos asincrónicos o virtuales, lo que permitiría extender el proceso formativo sin exigir presencias frecuentes entre semana. En conjunto, la preferencia por fines de semana no solo responde a una necesidad operativa, sino que expresa una condición estructural que debe ser reconocida como eje central de la arquitectura pedagógica en la formación política de mujeres panistas.

Pregunta 30

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 de los testimonios abiertos revela una diversidad de intereses formativos entre las militantes participantes, orientados tanto a fortalecer sus competencias personales como su desempeño político-técnico. Entre los temas más mencionados destaca la oratoria y construcción discursiva, lo cual sugiere una necesidad transversal de desarrollar habilidades comunicativas efectivas, esenciales para la visibilidad, la persuasión y la proyección pública de las mujeres en espacios de representación. Además, aparece con fuerza la solicitud de capacitación en liderazgo político, tanto desde una perspectiva general como con enfoque de género, reflejando la intención de las participantes por consolidar liderazgos más autónomos, estratégicos y sostenibles.

Por otro lado, se identifican temas orientados al fortalecimiento institucional y normativo, como el conocimiento sobre funciones del cargo público, integración de cabildos, derechos político-electorales y sistemas electorales. Estos temas apuntan a cerrar brechas técnicas y jurídicas que muchas veces limitan la actuación efectiva de las mujeres en el ejercicio del poder. Además, algunas respuestas resaltan la importancia de comprender los valores fundacionales del PAN y sus principios doctrinarios, lo cual indica que para un segmento de las militantes, la capacitación también debe reforzar la identidad partidaria y el compromiso ideológico, más allá de la operatividad electoral.

Finalmente, emergen preocupaciones vinculadas al desarrollo personal, como la motivación, inteligencia emocional, emprendimiento político y toma de decisiones independientes, lo cual evidencia una necesidad formativa más integral, centrada en el empoderamiento emocional y estratégico. Estos hallazgos sugieren que un modelo innovador de capacitación deberá ser multifacético: que combine herramientas discursivas, conocimientos técnico-legales, formación ideológica y habilidades personales para consolidar liderazgos femeninos sólidos, autónomos y con capacidad de incidencia tanto dentro del partido como en el ámbito público.

Pregunta 31

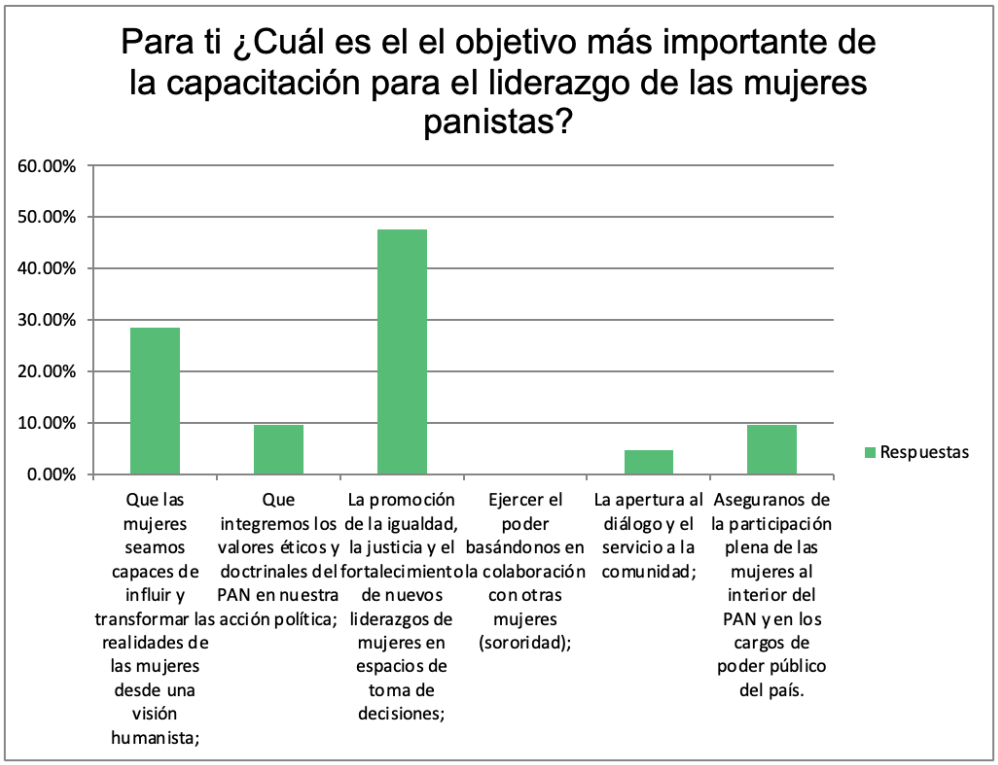
Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?

Tabla 28: 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;	28.57%	6
Que integremos los valores éticos y doctrinales del PAN en nuestra acción política;	9.52%	2
La promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones;	47.62%	10
Ejercer el poder basándonos en la colaboración con otras mujeres (sororidad);	0.00%	0
La apertura al diálogo y el servicio a la comunidad;	4.76%	1
Aseguranos de la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	9.52%	2
	Respuestas	**21**
	Omisiones	**2**

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 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

Los datos revelan que el 47.62 % de las militantes participantes considera que el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo femenino panista es la promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones. Esta respuesta destaca un enfoque transformador centrado en la participación sustantiva de las mujeres en las estructuras de poder. La priorización de este objetivo sugiere que la militancia femenina percibe la capacitación no como un fin en sí mismo, sino como una herramienta estratégica para incidir, dirigir y disputar espacios tradicionalmente masculinizados dentro del partido y en la vida pública.

En segundo lugar, el 28.57 % subraya la importancia de formar mujeres capaces de influir y transformar realidades desde una visión humanista, lo que refleja un horizonte ético y político que conecta la capacitación con la acción social, el enfoque de derechos y la justicia de género. Esta perspectiva amplía el alcance del liderazgo más allá de lo institucional, articulando la formación política con la transformación cultural y comunitaria. Otras opciones, como la integración de los valores doctrinales del PAN (9.52 %) y la participación plena en cargos públicos (9.52 %), también fueron consideradas, aunque con menor peso, lo cual indica que si bien la identidad

partidista y la representatividad son valoradas, el eje central del liderazgo deseado se vincula con el cambio estructural y la legitimación del poder de las mujeres.

Cabe resaltar que ninguna militante seleccionó la opción "ejercer el poder basándonos en la colaboración con otras mujeres (sororidad)", lo cual podría indicar que la sororidad, aunque reconocida discursivamente, no se percibe aún como el objetivo central del proceso formativo, o bien que se da por supuesta como un valor transversal. Por otro lado, la baja selección de "apertura al diálogo y servicio a la comunidad" (4.76 %) podría reflejar que las militantes buscan que la capacitación se centre menos en habilidades blandas y más en herramientas de liderazgo efectivo, acceso al poder y estrategias de incidencia. En conjunto, los datos expresan una expectativa clara: que la capacitación forme liderazgos femeninos capaces de disputar espacios, transformar estructuras y consolidar una agenda de igualdad desde una práctica política sólida, ética y con visión de justicia.

Pregunta 32

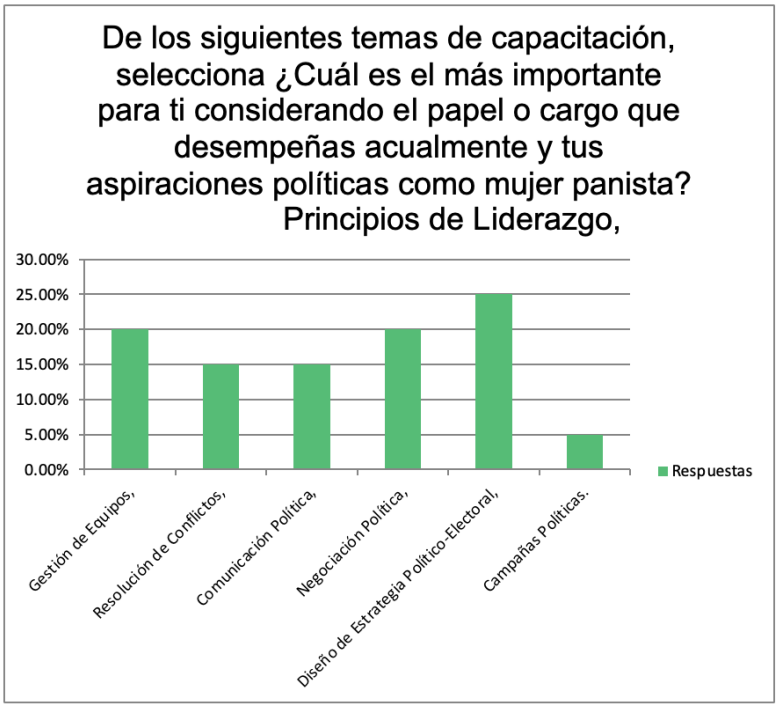
De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,

Tabla 29: 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,	20.00%	4
Resolución de Conflictos,	15.00%	3
Comunicación Política,	15.00%	3
Negociación Política,	20.00%	4
Diseño de Estrategia Político-Electoral,	25.00%	5
Campañas Políticas.	5.00%	1
	Respuestas	**20**
	Omisiones	**3**

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

Gráfica 26: Resultados de De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,



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

El análisis de los datos muestra que el tema de capacitación considerado más relevante por las militantes participantes, en función de sus cargos actuales y aspiraciones políticas, es el diseño de estrategia político-electoral, con un 25 % de las respuestas. Este resultado evidencia una alta conciencia sobre la necesidad de contar con herramientas técnicas que permitan planificar, competir y ganar procesos electorales, posicionando a las mujeres panistas como liderazgos eficaces, informados y con capacidad de incidencia territorial. Esta elección también refleja una demanda por capacitación con enfoque estratégico, que trascienda la formación genérica y apueste por el dominio de variables clave en el ejercicio del poder político.

Los temas de gestión de equipos y negociación política comparten el segundo lugar (20 % cada uno), lo cual sugiere que, además de las habilidades técnicas electorales, existe un interés por desarrollar competencias interpersonales y organizacionales que fortalezcan el liderazgo interno. Estos temas están estrechamente ligados a la sostenibilidad del ejercicio político, pues permitirían a las militantes no solo ganar posiciones, sino también conducir equipos, generar

consensos y mantener estructuras políticas sólidas, elementos fundamentales para una carrera política ascendente y legítima.

Por su parte, la resolución de conflictos y la comunicación política obtuvieron cada una un 15 %, lo que indica que también son áreas valoradas, aunque no prioritarias. En cambio, las campañas políticas como tema central recibieron solo el 5 %, lo cual sugiere que muchas participantes consideran más urgente dominar la arquitectura estratégica global que los aspectos operativos de la campaña en sí. En conjunto, los datos permiten identificar un perfil de liderazgo emergente en las mujeres panistas: uno que busca formación sólida en estrategia, dirección y negociación, y que prioriza el ejercicio del poder de forma efectiva, sustentada en capacidades técnicas y habilidades de liderazgo político integral.

Pregunta 33

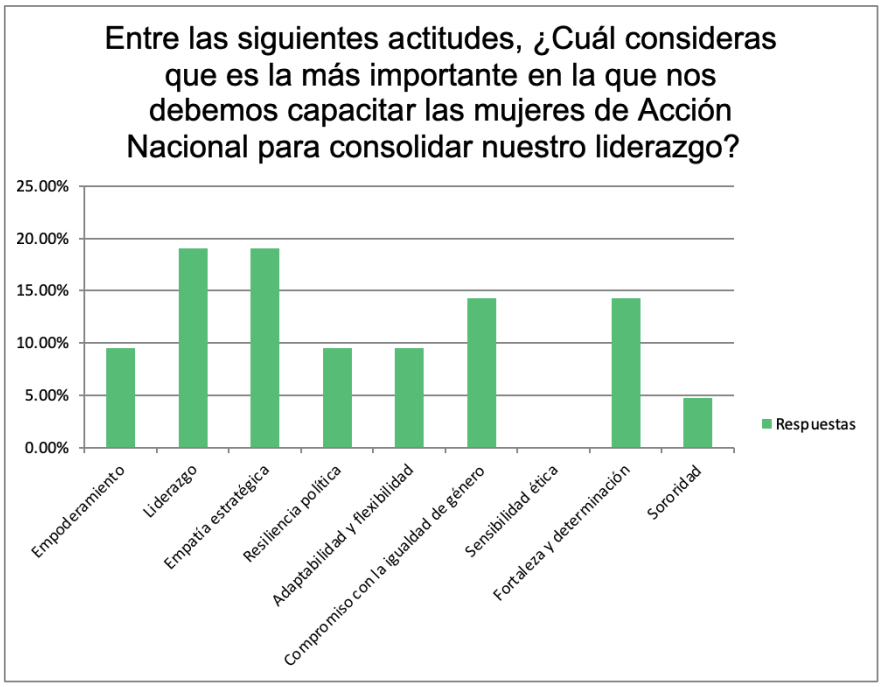
Entre las siguientes actitudes, ¿Cuál consideras que es la más importante en la que nos debemos capacitar las mujeres de Acción Nacional para consolidar nuestro liderazgo?

Tabla 30: 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	9.52%	2
Liderazgo	19.05%	4
Empatía estratégica	19.05%	4
Resiliencia política	9.52%	2
Adaptabilidad y flexibilidad	9.52%	2
Compromiso con la igualdad de género	14.29%	3
Sensibilidad ética	0.00%	0
Fortaleza y determinación	14.29%	3
Sororidad	4.76%	1
	Respuestas	**21**
	Omisiones	**2**

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

Gráfica 27: 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

Se revela que las actitudes prioritarias para la consolidación del liderazgo político de las mujeres panistas se centran en tres dimensiones clave: liderazgo (19.05 %), empatía estratégica (19.05 %) y fortaleza y determinación (14.29 %). Estas respuestas reflejan una visión integral del liderazgo femenino, que combina habilidades directivas con inteligencia emocional y firmeza para la toma de decisiones. La empatía estratégica, en particular, denota un enfoque innovador en la capacitación, donde se reconoce que la capacidad de conectar con diferentes sectores y construir alianzas políticas es tan relevante como dirigir equipos o resistir presiones.

El compromiso con la igualdad de género (14.29 %) también figura entre las actitudes más valoradas, lo que evidencia que la conciencia de género sigue siendo un eje formativo fundamental. Esto confirma que las mujeres militantes de Acción Nacional no buscan únicamente ocupar espacios, sino transformar las condiciones estructurales desde una posición informada, crítica y propositiva. Temas como el empoderamiento (9.52 %), resiliencia política (9.52 %) y adaptabilidad/flexibilidad (9.52 %) refuerzan la necesidad de formar liderazgos sólidos y dinámicos, capaces de sostenerse en entornos institucionales complejos y cambiantes.

Destaca también que la sensibilidad ética no haya recibido ninguna respuesta, lo cual podría interpretarse de dos maneras: o bien se asume como una cualidad inherente al liderazgo panista, o bien se considera menos prioritaria frente a otras capacidades prácticas para la acción política. Por otro lado, la sororidad (4.76 %) aparece con baja valoración relativa, lo cual invita a reflexionar sobre la necesidad de fortalecer las relaciones políticas entre mujeres desde una perspectiva colaborativa y no competitiva. En suma, estos datos dibujan un perfil aspiracional de liderazgo que combina firmeza, estrategia, equidad y visión política, y que debe guiar los programas de capacitación futura hacia una formación ética, técnica y políticamente efectiva.

Pregunta 34

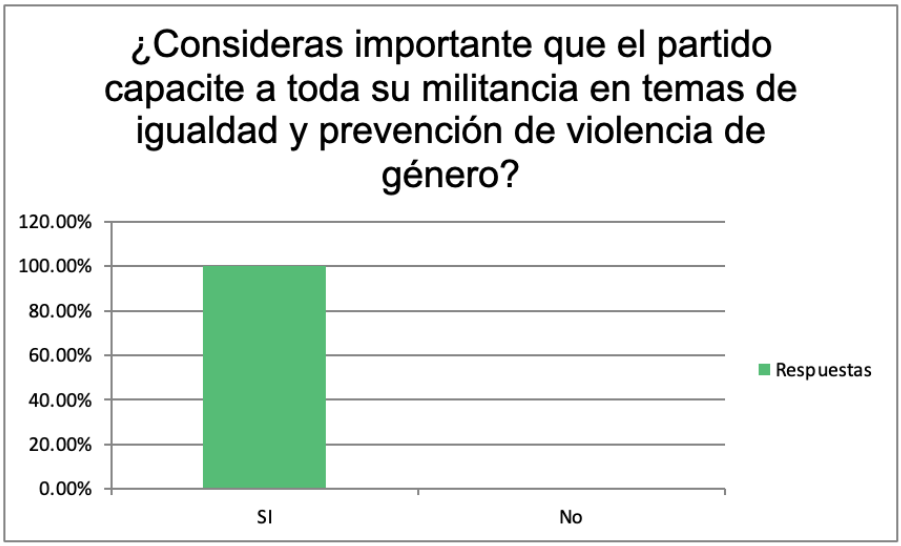
¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?

Tabla 31: 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%	21
No	0.00%	0
	Respuestas	**21**
	Omisiones	**2**

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

Gráfica 28: Resultados de ¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?



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

El resultado presentado es categórico: el 100 % de las militantes participantes considera importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género. Esta unanimidad es significativa, no solo por la coincidencia en la respuesta, sino porque revela una conciencia colectiva consolidada sobre la urgencia de transformar la cultura organizacional del PAN. La igualdad de género y la erradicación de la violencia no son vistas únicamente como temas periféricos o exclusivos de las mujeres, sino como ejes centrales de profesionalización política y de legitimidad institucional.

Esta respuesta reafirma que la formación en perspectiva de género debe ser transversal y obligatoria, dirigida a todas las estructuras del partido sin distinción de nivel jerárquico o género. Las militantes participantes están demandando una intervención estructural que modifique prácticas normalizadas de discriminación, exclusión o violencia, muchas veces invisibilizadas en la vida interna partidista. La capacitación, en este sentido, se entiende como una herramienta de transformación cultural y no solo como un protocolo normativo, con potencial para generar espacios políticos más justos, seguros y equitativos.

Desde una perspectiva estratégica, esta unanimidad debe traducirse en un plan de acción institucional que contemple módulos especializados, campañas internas, protocolos de actuación y sanción, así como indicadores de seguimiento y evaluación. Este consenso representa una oportunidad para que Acción Nacional lidere, desde su militancia, un proceso ejemplar de formación y prevención, y al mismo tiempo, para que reconozca el liderazgo de las mujeres como fuerza

transformadora capaz de reconstruir la vida democrática del partido desde la ética del cuidado, la justicia y la equidad.

Pregunta 35

Justifica tu respuesta anterior:

El análisis de los testimonios proporcionados por las militantes participantes revela una clara conciencia sobre la persistencia estructural de la desigualdad y la violencia de género, incluso dentro de instituciones políticas que han adoptado marcos normativos a favor de la equidad. Varias respuestas aluden directamente a las brechas entre la legislación vigente y la práctica cotidiana, subrayando que, a pesar de los avances normativos, la discriminación persiste en los espacios de poder. Expresiones como "sigue habiendo violencia de género" o "todavía hay mucha desigualdad" señalan que el cumplimiento formal de la paridad no es suficiente sin un cambio cultural profundo que atraviese toda la militancia.

Las participantes también manifiestan una visión estratégica e inclusiva de la formación en igualdad, al destacar que tanto mujeres como hombres deben ser capacitados para transformar las dinámicas de poder. Propuestas como "que todos los miembros del comité estén involucrados" y "es importante que también los varones tengan estas capacitaciones" demuestran que el enfoque no está centrado únicamente en la sensibilización femenina, sino en una transformación colectiva que permita identificar, prevenir y sancionar la violencia de género de forma efectiva. Esta perspectiva se articula con una lógica de corresponsabilidad institucional, donde el conocimiento es un insumo clave para una militancia con mayor conciencia crítica.

Finalmente, el análisis evidencia una dimensión subjetiva del empoderamiento, al vincular el conocimiento de los derechos con el reconocimiento del propio valor como mujer militante. Comentarios como "para que las mujeres acepten el valor que tenemos" o "para enterarse de nuestros derechos y obligaciones" muestran que la formación no solo tiene efectos funcionales en términos de desempeño político, sino que también incide en la autopercepción, autoestima y seguridad para ejercer liderazgo en entornos adversos. La capacitación se configura así como una herramienta de transformación individual y estructural, capaz de confrontar la normalización de prácticas discriminatorias y abrir paso a una participación política genuinamente igualitaria.

Pregunta 36

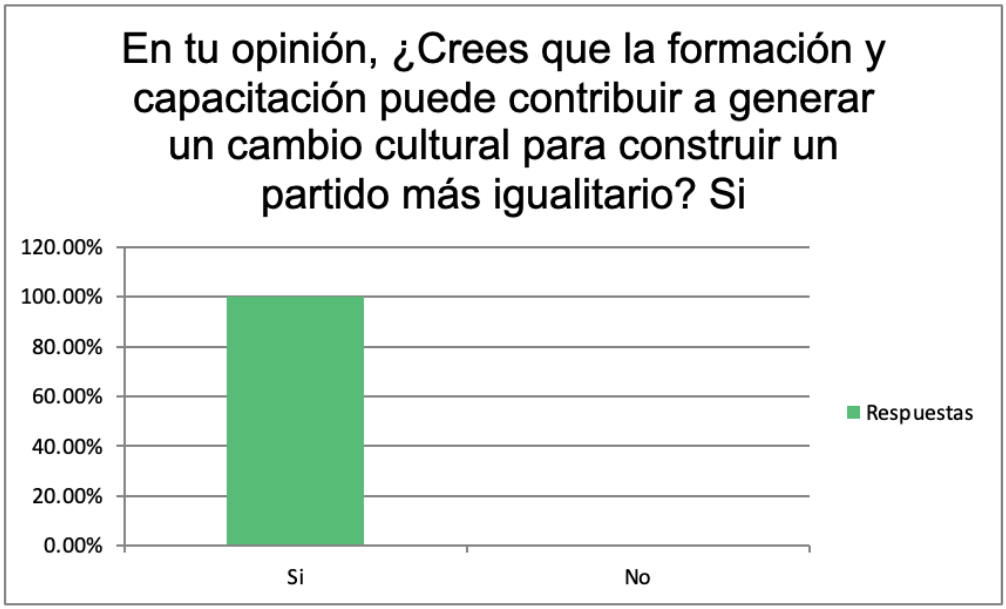
En tu opinión, ¿Crees que la formación y capacitación puede contribuir a generar un cambio cultural para construir un partido más igualitario?

Tabla 32: Resultados de En tu opinión, ¿Crees que la formación y capacitación puede contribuir a generar un cambio cultural para construir un partido más igualitario?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	100.00%	21
No	0.00%	0
	Respuestas	**21**
	Omisiones	**2**

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

Gráfica 29: Resultados de En tu opinión, ¿Crees que la formación y capacitación puede contribuir a generar un cambio cultural para construir un partido más igualitario?



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

La totalidad de las militantes participantes (100 %) manifestó que la formación y capacitación tienen el potencial de contribuir de manera efectiva a un cambio cultural orientado a construir un partido más igualitario. Este dato revela una convicción compartida sobre el papel estructurante de los procesos educativos en la transformación institucional, validando la capacitación no solo como una herramienta técnica, sino como un mecanismo de intervención cultural y política. Las participantes reconocen que las desigualdades de género dentro del partido no pueden abordarse únicamente desde el discurso, sino que requieren procesos pedagógicos sistemáticos, continuos y con enfoque de derechos.

Este nivel de consenso también pone de manifiesto una demanda de coherencia institucional: si el PAN aspira a consolidar una imagen democrática y moderna, debe comprometerse con procesos formativos capaces de desmontar prácticas androcéntricas, violencias simbólicas y dinámicas de exclusión estructural. La capacitación, en este contexto, se convierte en la vía para generar nuevas narrativas, sensibilizar liderazgos, profesionalizar cuadros políticos y construir un ecosistema organizacional basado en la justicia, la equidad y la inclusión. La unanimidad expresada, por tanto, es también una oportunidad estratégica para posicionar la formación como política central de innovación cultural dentro del partido.

Finalmente, esta respuesta mayoritaria sugiere que las mujeres panistas están listas para liderar procesos de transformación al interior del PAN, articulando formación con acción, capacitación con incidencia, y conocimiento con cambio. La apuesta no es solamente por mejorar las condiciones de participación femenina, sino por construir un modelo de partido políticamente igualitario, éticamente responsable y pedagógicamente activo. Frente a esta evidencia, resulta imprescindible que el partido no solo amplíe sus ofertas formativas, sino que les otorgue carácter obligatorio, transversal e interseccional para avanzar hacia una cultura organizacional verdaderamente transformadora.

Pregunta 37

Justifica tu respuesta anterior:

Las respuestas analizadas permiten identificar una comprensión amplia y estratégica del valor de la capacitación entre las militantes participantes, quienes la asocian con fortalecimiento de habilidades para la toma de decisiones, acceso al conocimiento y legitimación del liderazgo femenino. Algunas expresiones clave, como “el conocimiento nos da valor y decisión” o “una persona que sabe es mejor aceptada como líder”, evidencian que el proceso formativo no es visto solo como adquisición técnica, sino como un mecanismo que incrementa la autoridad política y la seguridad individual de las mujeres dentro del partido.

Además, se subraya la función de la capacitación como herramienta transformadora del entorno político y del partido mismo. Se plantea que el aprendizaje constante permite no solo ocupar cargos con mayor competencia, sino también construir un PAN más coherente con sus principios humanistas. Comentarios como “nos creemos un partido humanista, pero no estamos cerca de hacerlo” reflejan una autocrítica profunda que vincula el desarrollo de capacidades con la necesidad de impulsar una cultura política más justa, inclusiva y representativa desde el interior de la organización.

Finalmente, varias respuestas expresan una preocupación por la igualdad sustantiva, destacando que la formación debe contribuir a disminuir el uso instrumental de las mujeres en listas y cargos, fortaleciendo su capacidad real de

incidencia. La capacitación es percibida, en este sentido, como un cimiento para el cambio cultural: una vía para pasar de la simulación de paridad a una participación política efectiva y calificada. Esta visión revela que la demanda por profesionalización no es únicamente técnica, sino profundamente política: busca romper inercias históricas y redistribuir poder.

Pregunta 38

¿Has experimentado violencia política por razones de género?

Tabla 33: Resultados de ¿Has experimentado violencia política por razones de género?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	30.00%	6
No	55.00%	11
Desconozco lo que significa violencia política por razones de género	5.00%	1
Prefiero no responder	10.00%	2
	Respuestas	**20**
	Omisiones	**3**

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

Gráfica 30: 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

El 30 % de las militantes participantes perciben haber experimentado violencia política por razones de género, mientras que el 55 % señala no haberla vivido. Esta diferencia no puede interpretarse únicamente como una ausencia real de agresiones en más de la mitad de los casos, sino que también podría reflejar barreras para el reconocimiento, validación o denuncia de estas situaciones, especialmente en contextos donde las estructuras partidistas no garantizan entornos seguros para hablar del tema. El 10 % adicional que prefirió no responder y el 5 % que desconoce el concepto evidencia un vacío formativo que urge ser abordado desde procesos pedagógicos con perspectiva de género.

La presencia de un 30 % de casos percibidos como víctimas de violencia política de género es, en sí misma, un dato alarmante. Este porcentaje representa no solo una expresión de discriminación y desigualdad, sino también una limitación estructural al ejercicio pleno de los derechos políticos de las mujeres dentro del PAN. Este tipo de violencia opera en formas sutiles y normalizadas, como exclusiones deliberadas, desprestigio de capacidades, invisibilización de logros, negación de voz en espacios de decisión o imposiciones jerárquicas masculinas. Su presencia compromete la integridad democrática del partido y restringe el potencial de liderazgo femenino en el ámbito público.

Asimismo, el hecho de que haya militantes que aún no comprenden el término “violencia política por razones de género” (5 %) o que opten por el silencio (10 %) refuerza la urgencia de una estrategia institucional de formación y sensibilización. Estas cifras confirman que la capacitación en este tema no puede ser un componente optativo o marginal. Se requiere un enfoque transversal que forme, identifique, prevenga y sancione este tipo de violencia en todos los niveles de participación política. Reconocer el problema y ponerle nombre es el primer paso para erradicarlo. Por ello, estas respuestas deben tomarse como insumos críticos para diseñar políticas partidistas con impacto transformador real.

Pregunta 39

En caso afrimativo ¿En qué contexto?

Las respuestas recabadas revelan que las experiencias de violencia política de género dentro del PAN se perciben predominantemente en contextos de exclusión y subvaloración del liderazgo femenino. Las militantes participantes que respondieron afirmativamente señalaron que, durante campañas electorales, se privilegia sistemáticamente a los varones para cargos estratégicos, lo que reproduce una cultura de desigualdad estructural. Este tipo de prácticas afectan directamente la competitividad política de las mujeres y perpetúan esquemas de representación que frenan la paridad sustantiva.

Otro patrón evidente es la deslegitimación de la voz y la autoridad política de las mujeres, expresada en frases como “no te dejan tomar decisiones” o “no se toman en serio las participaciones que una tiene”. Estas expresiones hacen referencia a

dinámicas internas donde el liderazgo femenino se ve simbólicamente reducido a una figura decorativa o instrumental, lo cual limita su agencia en la toma de decisiones sustantivas. Esta violencia simbólica se manifiesta incluso cuando las mujeres ya ocupan un cargo de elección popular, lo cual indica que la representación no garantiza poder efectivo.

Finalmente, se identifican casos de obstaculización deliberada del ejercicio de derechos políticos, como la negación de militancia o antigüedad, que obligó a una participante a recurrir a un juicio para defender su derecho a la participación. Esta situación no solo pone de relieve prácticas institucionales discriminatorias, sino también la necesidad de garantizar mecanismos eficaces de defensa jurídica y protocolos internos que prevengan y sancionen este tipo de conductas. La evidencia recogida en estas respuestas apunta a una urgencia por fortalecer la formación institucional en perspectiva de género, pero también por transformar las prácticas políticas cotidianas en el interior del partido.

Pregunta 40

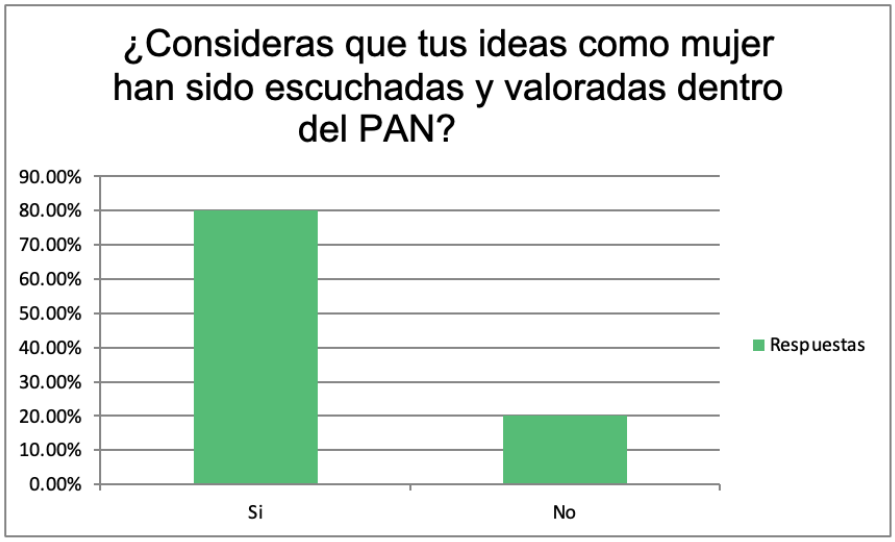
¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas dentro del PAN?

Tabla 34: Resultados de ¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas dentro del PAN?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	80.00%	16
No	20.00%	4
	Respuestas	**20**
	Omisiones	**3**

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

Gráfica 31: Resultados de ¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas dentro del PAN?



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

El 80 % de las militantes participantes considera que sus ideas como mujeres han sido escuchadas y valoradas dentro del Partido Acción Nacional, lo que sugiere una percepción favorable respecto a los espacios de interlocución y reconocimiento político que se les han abierto en el ámbito partidista. Este dato, si bien alentador, debe ser interpretado con atención crítica: aunque refleja avances en términos de legitimación de sus aportaciones, también pone en evidencia que una de cada cinco participantes (20 %) siente que sus ideas no son consideradas. Este segmento no puede pasarse por alto, pues señala la persistencia de dinámicas de exclusión que aún deben ser transformadas.

El hecho de que una proporción significativa sienta que sus propuestas han sido valoradas puede asociarse a un entorno político más receptivo o a la consolidación de liderazgos femeninos con mayor visibilidad y agencia. Sin embargo, para que esta percepción se traduzca en cambios estructurales, debe ir más allá del reconocimiento simbólico o de cortesía: implica dar paso a la toma de decisiones efectiva, a la integración de sus planteamientos en las agendas institucionales y a la construcción de políticas públicas con perspectiva de género. Es decir, que el reconocimiento sea también operativo, con impacto tangible en los procesos del partido.

Por otro lado, la existencia del 20 % que no se siente escuchada evidencia una asimetría persistente en la distribución del poder político interno. Esta cifra interpela directamente al diseño y funcionamiento de los mecanismos de participación, deliberación y representación dentro del PAN. Si bien la apertura a las voces femeninas ha avanzado, aún existen techos de cristal discursivos, jerarquías

informales y sesgos estructurales que obstaculizan la igualdad sustantiva. Esto sugiere que cualquier esfuerzo formativo o de reingeniería institucional debe incluir componentes orientados a fortalecer el liderazgo, garantizar la paridad efectiva en la toma de decisiones y erradicar prácticas de deslegitimación o silenciamiento.

Pregunta 41

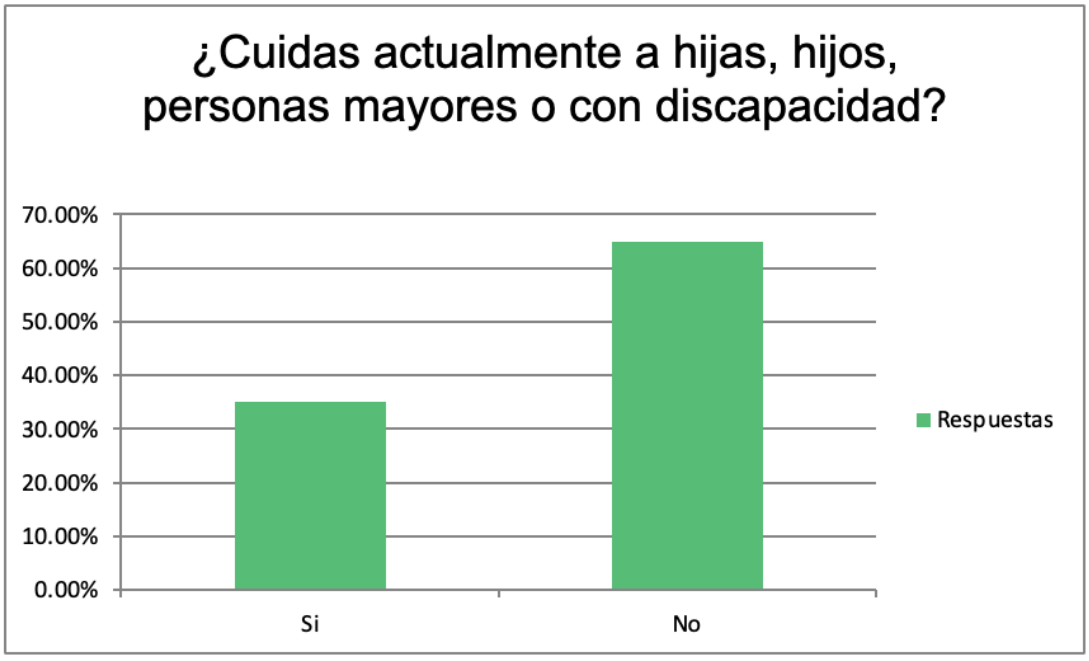
¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?

Tabla 35: Resultados de ¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	35.00%	7
No	65.00%	13
	Respuestas	**20**
	Omisiones	**3**

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

Gráfica 32: Resultados de ¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?



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

Los datos muestran que el 35 % de las militantes participantes asume actualmente responsabilidades de cuidado hacia hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad. Esta proporción representa una dimensión crítica para el análisis de las condiciones estructurales que inciden en la participación política de las mujeres, especialmente en contextos urbanos como Chiapas, donde la carga del trabajo doméstico y de cuidados sigue recayendo desproporcionadamente en las mujeres. La implicación de este dato va más allá de lo doméstico: tiene consecuencias directas sobre la disponibilidad de tiempo, la movilidad, la participación sostenida en actividades de formación, y la posibilidad de asumir responsabilidades directivas o electorales.

Por otro lado, el 65 % de las participantes no se encuentra actualmente en una situación de cuidado directo, lo cual puede asociarse a distintas etapas del ciclo de vida, redes de apoyo familiares, o decisiones estratégicas para priorizar el desarrollo político. Sin embargo, esta diferencia también obliga a reflexionar sobre la brecha de acceso a oportunidades de liderazgo entre mujeres con y sin responsabilidades de cuidado, ya que el tiempo disponible constituye un capital político fundamental. La visibilización de esta división es clave para diseñar políticas internas del partido que reconozcan y compensen esta desigualdad estructural.

Este indicador aporta una evidencia concreta para fundamentar propuestas de reorganización institucional y pedagógica de los programas de formación política. La implementación de mecanismos como capacitaciones con horario flexible, servicio de cuidados en eventos partidistas, y formatos híbridos de formación podrían ampliar el acceso efectivo para las militantes cuidadoras. Además, este dato debería incorporarse de forma transversal en el diseño de estrategias de igualdad sustantiva al interior del PAN, dado que la corresponsabilidad social de los cuidados no sólo es una demanda de justicia, sino una condición indispensable para garantizar una democracia interna inclusiva y representativa.

Pregunta 42

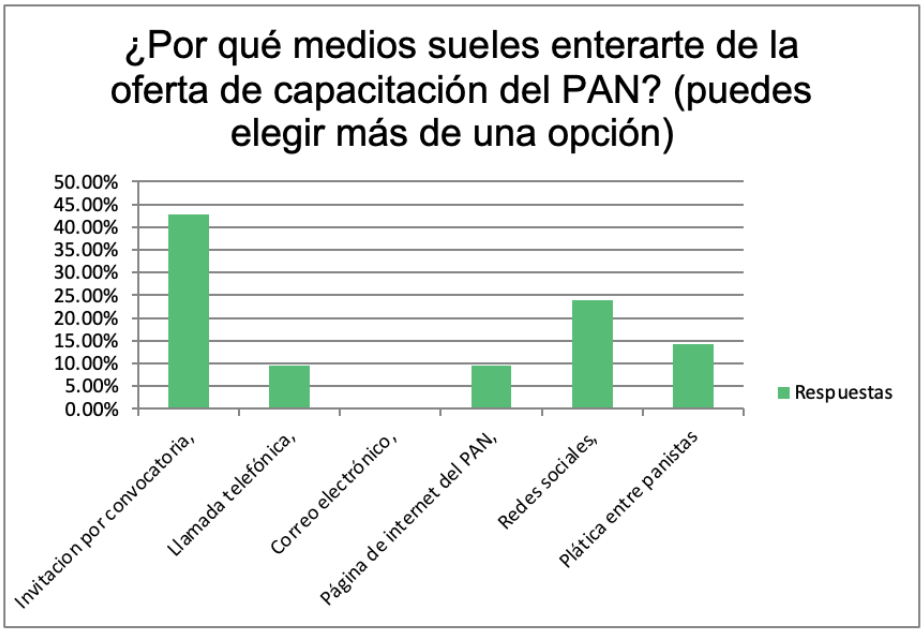
¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)

Tabla 36: 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,	42.86%	9
Llamada telefónica,	9.52%	2
Correo electrónico,	0.00%	0
Página de internet del PAN,	9.52%	2
Redes sociales,	23.81%	5
Plática entre panistas	14.29%	3
	Respuestas	**21**
	Omisiones	**2**

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

Gráfica 33: 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

El análisis revela que el medio más recurrente mediante el cual las militantes participantes se enteran de las ofertas de capacitación del PAN es la invitación directa por convocatoria, con un 42.86 % de las respuestas. Este dato posiciona a los canales formales de notificación como el principal mecanismo de activación para

la participación en procesos formativos, lo que sugiere que el diseño e implementación de convocatorias claras, accesibles y oportunamente difundidas es una condición crítica para asegurar cobertura y alcance. Al mismo tiempo, este hallazgo destaca la necesidad de fortalecer los procesos institucionales de comunicación interna.

En segundo plano se posicionan las redes sociales (23.81 %) y la plática entre panistas (14.29 %), lo cual evidencia la relevancia de las redes interpersonales y digitales como canales complementarios, aunque menos institucionalizados. Esta dinámica sugiere que, si bien la estructura del partido emite las convocatorias, existe una dimensión relacional informal que también influye en la decisión de participar. Esto representa una oportunidad estratégica para profesionalizar el uso de plataformas digitales e integrar a liderazgos territoriales como agentes clave de difusión. La telefonía y la página institucional del PAN se mantienen con una presencia marginal (ambas con 9.52 %), y destaca que el correo electrónico no representa actualmente un canal funcional.

La dispersión entre medios también sugiere una fragmentación en las estrategias de comunicación política que puede limitar la eficacia en la convocatoria. Por ello, una recomendación clave sería diseñar un sistema de notificación multicanal que priorice convocatorias institucionales claras, pero que también articule redes sociales, liderazgos locales y herramientas digitales con mayor alcance. A su vez, es fundamental capacitar a las estructuras del partido en comunicación política inclusiva, asegurando que la oferta de capacitación llegue efectivamente a todas las militantes, especialmente aquellas que no se conectan cotidianamente a los canales convencionales del partido. Esto no solo mejora la cobertura, sino que contribuye al cierre de brechas de acceso en la profesionalización política de las mujeres panistas.

Pregunta 43

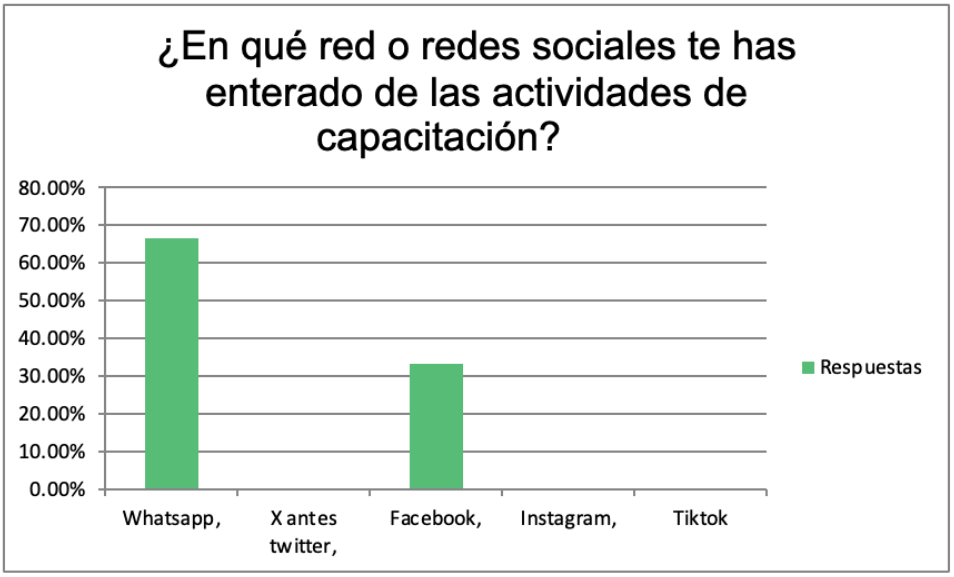
¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?

Tabla 37: Resultados de ¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Whatsapp,	66.67%	12
X antes twitter,	0.00%	0
Facebook,	33.33%	6
Instagram,	0.00%	0
Tiktok	0.00%	0
	Respuestas	**18**
	Omisiones	**5**

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

Gráfica 34: 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

Los datos indican que WhatsApp es la red social predominante por la cual las militantes participantes se han enterado de las actividades de capacitación, acumulando el 66.67 % de las menciones. Esta cifra posiciona a la mensajería instantánea como el principal canal informal pero efectivo de circulación de información política al interior del PAN. Esta preferencia también sugiere una estructura de comunicación basada en la inmediatez, confianza y redes preexistentes, lo que implica que el partido podría optimizar el uso de grupos segmentados de WhatsApp como herramienta estratégica para convocatorias, recordatorios y materiales de formación.

Facebook se posiciona en segundo lugar con un 33.33 %, mientras que otras plataformas como X (antes Twitter), Instagram y TikTok no registran uso alguno por parte de las militantes consultadas. La ausencia de estas plataformas puede reflejar tanto una limitada penetración digital en esas redes entre las mujeres panistas como una falta de estrategia institucional para aprovechar su potencial de difusión. Esta baja diversificación digital representa un área de oportunidad crítica para fortalecer el alcance de las campañas de capacitación, especialmente entre generaciones más jóvenes y perfiles con mayor acceso a contenidos audiovisuales.

La concentración del flujo informativo en WhatsApp y Facebook sugiere una necesidad de profesionalización en el manejo de redes sociales como herramientas políticas. Para consolidar procesos formativos más accesibles y sostenibles, se

recomienda diseñar una estrategia de comunicación multicanal con enfoque territorial y generacional, que incluya tanto canales tradicionales como innovadores. Incorporar boletines digitales, transmisiones en vivo, microvideos informativos y coordinación con liderazgos locales en estas plataformas puede ampliar el impacto de la capacitación y permitir una interacción más activa entre las militantes y el partido.

Pregunta 44

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

Las respuestas a la pregunta abierta evidencian una demanda por diversificación de los canales de comunicación utilizados para promover las capacitaciones. Una parte de las militantes participantes considera pertinente conservar los mecanismos tradicionales que han funcionado correctamente ("como siempre se ha hecho", "en tiempo y forma"), lo que refleja un nivel de satisfacción institucional con la logística actual. Sin embargo, también se reconoce que la oferta debe ser más accesible y directa, especialmente para perfiles que no están familiarizados con herramientas tecnológicas, lo que sugiere la necesidad de fortalecer los métodos presenciales o personalizados.

Una de las propuestas recurrentes es potenciar el uso estratégico de redes sociales —especialmente WhatsApp y Facebook— como canales eficaces para ampliar el alcance de las convocatorias, destacando la combinación entre comunicación digital y trato directo. También se menciona la importancia de involucrar a las Secretarías de Capacitación y de Promoción Política de la Mujer (PPM) en la gestión de la difusión, reforzando así la articulación orgánica y el sentido de pertenencia. Esto no solo permitiría garantizar cobertura, sino también dotar de legitimidad y enfoque político a la convocatoria.

Finalmente, varias respuestas apuntan hacia la necesidad de insistencia activa y comunicación pedagógica: se sugiere generar "pláticas didácticas" y hacer "invitaciones personales", lo cual indica que la mera publicación de cursos o programas no es suficiente. Este tipo de propuesta subraya que, para lograr una participación más robusta, es necesario adaptar el enfoque de difusión a distintos perfiles generacionales, niveles de alfabetización digital y grados de vinculación con el partido. El énfasis en la personalización no solo es una recomendación logística, sino una propuesta política para fortalecer el vínculo entre las estructuras del PAN y sus liderazgos femeninos.

Pregunta 45

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

Las opiniones vertidas por las militantes participantes revelan dos líneas de solicitud claramente diferenciadas. Por un lado, se expresa la necesidad de reforzar el

vínculo institucional entre dirigencias estatales y municipales del partido, evidenciando una percepción de abandono o escasa coordinación. Este tipo de comentario sugiere que, para muchas liderazgos locales, la capacitación no solo es una herramienta técnica, sino también una demanda de reconocimiento organizativo y respaldo político desde las estructuras superiores del PAN.

Por otro lado, se destaca una preocupación por la calidad, accesibilidad y pertinencia del contenido formativo. La propuesta de implementar cursos y diplomados gratuitos en universidades apunta a una visión estratégica de profesionalización del liderazgo femenino panista. Asimismo, se plantea la conveniencia de incorporar temas cotidianos o de desarrollo humano, como habilidades para la vida, talleres didácticos o experiencias fuera de la zona de confort, lo que sugiere una búsqueda de formación integral, innovadora y con impacto en el empoderamiento real de las participantes.

Adicionalmente, una de las contribuciones enfatiza la importancia de remunerar adecuadamente a representantes de casilla y representantes generales, lo cual apunta a una inquietud operativa de cara a los próximos procesos electorales. Este comentario introduce una dimensión pragmática y presupuestal que no debe subestimarse: las condiciones materiales de participación son clave para garantizar compromiso y profesionalismo. La mención expresa a la experiencia personal de la militante aporta legitimidad empírica a esta propuesta, señalando una brecha recurrente entre las exigencias de campaña y los recursos disponibles para quienes ejecutan tareas críticas en territorio.

VI.2 Diagnóstico las necesidades capacitación de las mujeres panistas de Chiapas 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 Chiapas (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 Chiapas, 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 de las mujeres 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 Chiapas. 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. Paridad numérica militante con potencial de incidencia.
Las mujeres representan el 49.75 % del padrón estatal del PAN en Chiapas. Esta base sólida ofrece una oportunidad demográfica clave para construir liderazgos estratégicos si se les dota de formación técnica y mecanismos de incidencia real.

2. Disposición activa a capacitarse.
Las militantes manifiestan una clara disposición a participar en actividades formativas, valorando la capacitación como una vía para el empoderamiento y la transformación individual y colectiva. Esta apertura representa un terreno fértil para innovar en metodologías formativas.

3. Diagnóstico profundo con enfoque de género.
El uso de un instrumento cualitativo con enfoque de género permite identificar barreras estructurales, violencias simbólicas y necesidades específicas desde la voz directa de las mujeres, otorgando legitimidad y precisión al diseño de las estrategias.

4. Modelo de formación humanista del PAN.
El partido ya cuenta con una estructura doctrinal y metodológica de formación política basada en competencias, lo que permite articular el liderazgo femenino desde una plataforma ética y técnica previamente definida.

Oportunidades (O)

1. Reconfiguración institucional del PAN en Chiapas.
El carácter de fuerza emergente del PAN en el estado abre espacio para renovar estructuras y posicionar liderazgos femeninos como actores clave de cambio interno.

2. Marco normativo favorable.
Las reformas en materia de paridad, así como los mandatos del INE y organismos de género, obligan a los partidos a incorporar formación con enfoque de igualdad, lo cual puede utilizarse como palanca para institucionalizar modelos de capacitación más incluyentes.

3. Territorio multicultural como ventaja estratégica.
La diversidad lingüística y cultural de Chiapas permite diseñar capacitaciones con enfoque intercultural que empoderen a mujeres indígenas y rurales, ampliando el espectro de incidencia política y territorial del PAN.

4. Uso de tecnología para capacitación híbrida.
El fortalecimiento de modelos digitales y virtuales permite superar barreras geográficas y ofrecer educación política descentralizada y flexible, que se adapta a las condiciones de vida de las militantes.

Debilidades (D)

1. Capacitación desvinculada de aspiraciones reales.
Las mujeres perciben que los cursos disponibles no responden a sus necesidades para aspirar, competir y ejercer cargos de poder, generando desinterés o frustración respecto a su utilidad.

2. Exclusión simbólica y burocrática.
Aunque existe paridad formal, muchas mujeres reportan que el acceso a capacitaciones y cargos sigue condicionado por dinámicas de favoritismo, control cupular y falta de reconocimiento a su trayectoria política.

3. Brechas en difusión, logística y accesibilidad.
Problemas como falta de difusión, horarios inadecuados, falta de apoyos para el cuidado de hijos, altos costos de traslado y ausencia de tecnologías limitan el acceso efectivo a las capacitaciones, sobre todo en zonas rurales e indígenas.

4. Ausencia de seguimiento estructurado.
No existen mecanismos institucionalizados de monitoreo y evaluación del impacto de la capacitación en las trayectorias políticas de las mujeres, lo que impide identificar mejoras y medir resultados a mediano plazo.

Amenazas (A)

1. Violencia política de género normalizada.
Las militantes perciben experiencias sistemáticas de violencia simbólica, verbal y estructural, las cuales minan su confianza, bloquean su participación y refuerzan mecanismos de silenciamiento al interior del partido.

2. Dominancia de estructuras patriarcales locales.
En múltiples demarcaciones, las prácticas políticas están marcadas por cacicazgos, conservadurismo cultural y resistencias a liderazgos femeninos, dificultando la implementación de una agenda con enfoque de género.

3. Desigualdad territorial estructural.
Factores como pobreza, marginación, bajo nivel educativo y acceso desigual a infraestructura digital afectan de manera desproporcionada a las mujeres del medio rural, consolidando una brecha formativa y de liderazgo que se perpetúa si no se interviene.

4. Desprestigio generalizado de los partidos políticos.
La creciente desafección ciudadana con los partidos limita la capacidad de convocatoria, especialmente si las capacitaciones no se traducen en oportunidades reales de incidencia.

El FODA de Chiapas revela que **el liderazgo político de las mujeres panistas está en una encrucijada estratégica**: existe una base militante amplia, motivada y con claridad sobre sus obstáculos; sin embargo, persisten prácticas partidistas excluyentes y mecanismos formativos desarticulados de sus realidades. La gran innovación no radica únicamente en diseñar nuevos cursos, sino en construir **ecosistemas de liderazgo descentralizados**, donde las mujeres encuentren herramientas técnicas, reconocimiento simbólico, redes de mentoría y rutas efectivas hacia cargos de decisión.

La clave será **transformar las debilidades estructurales en oportunidades políticas**, usando el FODA no como un fin descriptivo, sino como una brújula para articular una estrategia formativa que rompa el paradigma tradicional de capacitación y se enfoque en crear liderazgos femeninos con poder real, legitimidad territorial y visión transformadora. Chiapas no necesita capacitaciones decorativas, sino una **arquitectura formativa insurgente**, sensible a su complejidad territorial y a las voces de sus militantes.

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 Chiapas.

Para la integración de un Plan de Trabajo de Capacitación Estatal orientado a fortalecer el liderazgo político de las mujeres de Chiapas 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. Diseño de una Ruta de Capacitación Territorializada y Diferenciada

Objetivo: Desarrollar un modelo de formación política que responda a la diversidad socioterritorial de Chiapas, reconociendo las realidades urbanas, rurales e indígenas de las militantes, sus condiciones logísticas y sus trayectorias políticas.

Líneas de acción:

Mapeo formativo regional con enfoque interseccional.
Realizar un diagnóstico georreferenciado de necesidades de capacitación, con datos desagregados por demarcación, grupo etario, nivel educativo, situación lingüística y condición de conectividad digital.

Diseño de módulos flexibles y contextualizados.
Crear contenidos específicos para contextos rurales, urbanos e indígenas que incluyan ejemplos, casos prácticos y lenguas locales, en formatos multimodales (audio, video, texto, interactivos).

Implementación de caravanas formativas comunitarias.
Organizar brigadas itinerantes de capacitación con facilitadoras locales, adaptadas a zonas de difícil acceso, que integren también actividades de cuidado infantil, alimentación básica y transporte colectivo.

Estrategia 2. Creación del Ecosistema de Liderazgo Femenino PAN Chiapas

Objetivo: Construir un entorno formativo que supere el enfoque tradicional de "curso-evento" y promueva liderazgos sostenibles mediante redes de mentoría, acompañamiento estratégico y comunidades de aprendizaje.

Líneas de acción:

Programa estatal de mentoría y apadrinamiento político.
Crear un sistema de mentoría intergeneracional entre mujeres con experiencia en cargos públicos y militantes en formación, con sesiones semanales presenciales y virtuales.

Laboratorios de liderazgo transformador.
Establecer espacios de formación continua donde las militantes puedan desarrollar habilidades estratégicas en resolución de conflictos, vocería, gestión pública, negociación y elaboración de políticas con enfoque de género.

Plataforma digital de comunidad y seguimiento.
Desarrollar una plataforma estatal en línea (web y móvil) donde las mujeres accedan a contenidos, mentorías, foros, evaluaciones, calendario de cursos y una red de contacto entre liderazgos emergentes.

Estrategia 3. Institucionalización de la Capacitación con Perspectiva de Género

Objetivo: Reestructurar el diseño, implementación y evaluación de los programas de capacitación del PAN Chiapas para que incorporen de manera sistemática el enfoque de género y derechos humanos.

Líneas de acción:

Transversalización del enfoque de género en todo el ciclo formativo. Integrar la perspectiva de género desde la selección de facilitadoras, diseño curricular, criterios de evaluación y mecanismos de seguimiento del impacto de la formación.

Capacitación a cuadros dirigentes sobre igualdad sustantiva. Incluir en el plan anual de formación del PAN talleres dirigidos a dirigentes varones y mujeres en temas como violencia política de género, corresponsabilidad en cuidados y liderazgo inclusivo.

Creación de indicadores con perspectiva de género. Diseñar y aplicar indicadores de monitoreo específicos sobre participación, permanencia y avance de las mujeres capacitadas en espacios de decisión del partido.

Estrategia 4. Democratización de la oferta formativa y eliminación de barreras de acceso.

Objetivo: Garantizar la participación igualitaria de todas las militantes panistas mediante la eliminación de obstáculos logísticos, simbólicos, económicos y tecnológicos que dificultan su acceso a la capacitación.

Líneas de acción:

Sistema transparente de convocatoria y registro.
Implementar un portal público con inscripción en línea, criterios claros de selección y cupo, que evite el control discrecional de grupos internos sobre la oferta formativa.

Fondo de apoyo para capacitaciones inclusivas.
Establecer un fondo estatal para cubrir costos de traslado, cuidado infantil, conectividad o materiales, priorizando a mujeres en situación de marginación o rezago.

Estrategia de comunicación multicanal y multilingüe.
Difundir las convocatorias y contenidos en redes sociales, radio comunitaria, mensajería instantánea y en lenguas originarias, garantizando que la información llegue a todas las regiones.

Estrategia 5. Prevención y atención de la violencia política mediante formación

Objetivo: Utilizar la capacitación como un mecanismo central para prevenir, detectar, denunciar y erradicar la violencia política contra las mujeres al interior y exterior del partido.

Líneas de acción:

Módulos específicos sobre violencia política de género.
Incluir en todos los cursos contenidos claros sobre tipos de violencia, rutas institucionales de denuncia y herramientas de autocuidado y protección.

Creación de brigadas de defensoras comunitarias.
Formar a lideresas territoriales como agentes capacitadoras en derechos políticos, violencia simbólica y prevención de la discriminación, con enfoque de sororidad.

Protocolo estatal de acompañamiento y formación post-denuncia.
Implementar una ruta de atención integral para mujeres que hayan vivido violencia política, que combine asesoría legal, contención emocional y reincorporación formativa con seguimiento personalizado.

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

Con base en el análisis estratégico y la tabla de actividades propuestas, se delinearon cinco estrategias clave orientadas a transformar la capacitación política de las mujeres panistas en Chiapas. La primera estrategia plantea una **ruta de capacitación territorializada y diferenciada**, que parte del reconocimiento de la diversidad sociocultural y geográfica del estado. Para ello, se proponen acciones como el levantamiento de diagnósticos locales con enfoque interseccional, el diseño de contenidos formativos adaptados a contextos indígenas, rurales y urbanos, y la puesta en marcha de caravanas comunitarias que acerquen la formación política a zonas remotas, acompañadas de apoyos logísticos como transporte y cuidado infantil.

La segunda estrategia impulsa la **creación de un ecosistema de liderazgo femenino**, más allá de la formación técnica, apostando por la construcción de redes duraderas y espacios de mentoría estratégica. Entre sus actividades destacan la implementación de un programa estatal de mentoría intergeneracional, laboratorios de liderazgo con enfoque transformador y una plataforma digital que articule contenidos, seguimiento de trayectorias, y espacios interactivos para el intercambio de experiencias entre militantes. Esta visión busca consolidar liderazgos sostenibles, legítimos y acompañados, generando comunidad y empoderamiento desde abajo.

En la tercera estrategia se propone **institucionalizar la capacitación con perspectiva de género**, de forma transversal y no como un componente adicional. Se contemplan actividades como la formación de facilitadoras en pedagogía feminista, la inclusión de criterios de género en la evaluación de impacto, y la capacitación sistemática de cuadros dirigentes —incluidos varones— en temas como igualdad sustantiva, nuevas masculinidades y corresponsabilidad. Asimismo, se diseñarán indicadores específicos para monitorear la participación y avance de mujeres capacitadas, permitiendo evaluar si la formación incide efectivamente en su acceso al poder.

La cuarta estrategia aborda de manera directa las barreras estructurales al acceso a la formación mediante la **democratización de la oferta formativa**. Se prevé el desarrollo de un sistema de convocatorias abiertas y transparentes, acompañado por un fondo de apoyo logístico para militantes en situación de vulnerabilidad. Además, se desplegará una campaña de comunicación multicanal y multilingüe, usando desde redes sociales hasta radio comunitaria, con contenidos traducidos a lenguas originarias, garantizando que la información formativa llegue a todas las regiones, sin importar su grado de conectividad o centralidad política.

Finalmente, la quinta estrategia busca que la capacitación se convierta en una herramienta activa para la **prevención y atención de la violencia política de género**. A través de módulos formativos centrados en derechos políticos, reconocimiento de la violencia simbólica y rutas de denuncia, se fortalecerá la capacidad de respuesta de las militantes. Se propone además la creación de brigadas de defensoras comunitarias capacitadas para actuar localmente, y la instauración de un protocolo estatal de acompañamiento post-denuncia que combine asesoría legal, contención emocional y reintegración formativa. Estas acciones buscan erradicar la normalización de la violencia y posicionar el liderazgo político femenino como una prioridad institucional con respaldo formativo, ético y operativo.

Tabla 38: 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: Diseño de una Ruta de Capacitación Territorializada y Diferenciada	Mapeo formativo regional con enfoque interseccional	Aplicar encuestas georreferenciadas en demarcaciones rurales e indígenas
		Realizar grupos focales en zonas urbanas y marginadas
		Recopilar datos de conectividad digital y acceso a transporte
		Analizar datos del INEGI y de participación panista local
		Elaborar un informe diagnóstico con mapas de necesidades

	Diseño de módulos flexibles y contextualizados	Crear contenidos audiovisuales en lenguas originarias
		Diseñar guías impresas para zonas sin acceso digital
		Adaptar casos de estudio políticos a contextos locales
		Producir microcursos en video de 10 minutos
		Traducir materiales clave al tsotsil, tseltal y chol
	Implementación de caravanas formativas comunitarias	Diseñar una logística móvil para capacitadoras
		Coordinar con comités municipales puntos de encuentro
		Crear materiales portátiles (kits didácticos, rotafolios)
		Contratar transporte comunitario para asistencia
		Ofrecer servicios de cuidado infantil en sitio
Estrategia 2: Creación del Ecosistema de Liderazgo Femenino PAN Chiapas	Programa estatal de mentoría y apadrinamiento político	Seleccionar mentoras entre liderazgos con trayectoria
		Diseñar un calendario de sesiones quincenales
		Implementar una bitácora digital de seguimiento
		Incentivar participación mediante reconocimientos
		Documentar testimonios de impacto del programa
	Laboratorios de liderazgo transformador	Impartir talleres de comunicación política avanzada
		Simular negociaciones políticas reales
		Desarrollar ejercicios de vocería en medios
		Facilitar dinámicas de resolución de conflictos
		Diseñar un campamento anual de liderazgo
	Plataforma digital de comunidad y seguimiento	Desarrollar un sitio web responsivo y seguro
		Integrar foros temáticos y chat entre militantes
		Ofrecer contenidos asincrónicos y autoevaluables
		Generar alertas de eventos formativos por WhatsApp

		Crear un repositorio de materiales descargables
Estrategia 3: Institucionalización de la Capacitación con Perspectiva de Género	Transversalización del enfoque de género en todo el ciclo formativo	Diseñar una guía metodológica con enfoque de género
		Capacitar facilitadoras en pedagogía feminista
		Incluir evaluación de impacto con criterios de género
		Revisar todos los materiales desde una óptica crítica
		Monitorear el lenguaje incluyente en las sesiones
	Capacitación a cuadros dirigentes sobre igualdad sustantiva	Realizar seminarios bimestrales para dirigencias
		Desarrollar cápsulas breves sobre nuevas masculinidades
		Invitar expertas en igualdad a sesiones virtuales
		Obligar la participación como requisito estatutario
		Evaluar cambios en actitudes con pre y post-tests
	Creación de indicadores con perspectiva de género	Diseñar indicadores de acceso, permanencia y liderazgo
		Establecer una línea base de datos por demarcación
		Capacitar a responsables de medición en metodología
		Publicar reportes trimestrales con avances
		Evaluar cada programa formativo con estos criterios
Estrategia 4: Democratización de la oferta formativa y eliminación de barreras de acceso	Sistema transparente de convocatoria y registro	Lanzar una plataforma de inscripción abierta
		Publicar criterios de selección y fechas en redes
		Crear un manual de convocatoria accesible
		Difundir cada curso al menos 10 días antes de inicio
		Monitorear estadísticas de registro por región
	Fondo de apoyo para capacitaciones inclusivas	Diseñar reglas de operación del fondo
		Establecer un sistema de solicitudes en línea
		Priorizar mujeres indígenas y de zonas marginadas

		Asignar viáticos por transporte y alimentación
		Rendir cuentas públicas semestralmente
	Estrategia de comunicación multicanal y multilingüe	Traducir convocatorias al tsotsil, tseltal y chol
		Grabar cápsulas radiales en lenguas indígenas
		Usar WhatsApp para recordatorios personalizados
		Colocar carteles en mercados y plazas públicas
		Difundir en redes de radio comunitaria
Estrategia 5: Prevención y atención de la violencia política mediante formación	Módulos específicos sobre violencia política de género	Elaborar un módulo interactivo con casos reales
		Invitar a defensoras a dar charlas testimoniales
		Distribuir una guía de denuncia institucional
		Simular ejercicios para reconocer violencia simbólica
		Incluir contenidos legales actualizados
	Creación de brigadas de defensoras comunitarias	Capacitar lideresas como multiplicadoras
		Dotarlas de materiales legales y de difusión
		Mapear demarcaciones con mayor incidencia de violencia
		Organizar visitas de sensibilización
		Generar redes locales de sororidad y acompañamiento
	Protocolo estatal de acompañamiento y formación post-denuncia	Diseñar rutas de atención emocional y legal
		Asignar una persona enlace por región
		Coordinar con instituciones de derechos humanos
		Ofrecer capacitación alternativa para reintegración
		Crear espacios seguros para escucha activa

Fuente: Elaboración propia.

Estas estrategias tienen como propósito transformar la cultura de desarrollo del liderazgo dela mujer mediante la incorporación de metodologías innovadoras, tecnicamente avanzadas y pedagógicamente efectivas. La intención es ofrecer procesos de capacitación dinámicos, accesibles y adaptados a las necesidades específicas de las militantes, promoviendo una formación continua y de calidad que eleve los niveles de competencia, confianza y autonomía de las mujeres en el ámbito político. Al diversificar los enfoques formativos, se busca no solo fortalecer

habilidades técnicas y estratégicas, sino también fomentar un liderazgo basado en valores de igualdad, inclusión y participación activa.

El enfoque no solo se centra en la capacitación individual, sino también en la creación de un ecosistema colaborativo y sinérgico que sostenga y potencie el talento de la mujer. Esto implica establecer alianzas estratégicas con universidades, organizaciones internacionales y actores públicos que puedan aportar recursos, reconocimiento y experiencias comparadas. La colaboración con instituciones acreditadas y redes de mujeres líderes permitirá validar y certificar conocimientos, incrementando la legitimidad del liderazgo de la mujer y su reconocimiento a nivel institucional y social.

Asimismo, estas estrategias fomentan la experiencia práctica y el aprendizaje mediante la exposición a escenarios reales y simulados que permitan a las mujeres militantes adquirir habilidades de negociación, debate, oversight y gestión pública. La articulación de estas experiencias prácticas con los procesos formativos e institucionales garantiza que las participantes puedan afrontar con éxito los desafíos del liderazgo, y que puedan demostrar su competencia en espacios de toma de decisiones, tanto al interior del partido como en el sector público.

El reconocimiento formal y la certificación son elementos clave para consolidar la credibilidad y el estatus del liderazgo de la mujer. Al vincular la formación con validez curricular y validez profesional, se habilitan rutas concretas de inserción en cargos políticos, administrativos y de representación, asegurando que el talento y la preparación de las mujeres sean visibles y valoradas. Esto fortalece también las perspectivas de meritocracia interna en el partido, promoviendo que las mujeres puedan acceder a oportunidades que reflejen realmente su competencia y compromiso.

En suma, estas estrategias buscan trascender la capacitación tradicional, creando un sistema integral y robusto que fomente el liderazgo de la mujer sostenido y de calidad, basado en alianzas estratégicas, validación formal y experiencias prácticas. El objetivo es garantizar que las mujeres militantes del PAN puedan consolidar un perfil de liderazgo competente, visible y cualificado, que contribuya a la construcción de una política más inclusiva, equitativa y representativa en el ámbito partidista y en el escenario político en general.

VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación.

El estudio aplicado a mujeres militantes del PAN en Chiapas ofrece una visión clara sobre las condiciones actuales en las que ellas desarrollan su participación política. Los resultados revelan un panorama marcado por el entusiasmo de las mujeres por capacitarse y participar activamente, pero también por profundas desigualdades estructurales que limitan su ejercicio del liderazgo y el acceso al poder dentro del partido.

Una primera conclusión es la amplia disposición de las mujeres panistas a formarse políticamente. Existe una comprensión generalizada de que la capacitación es una herramienta clave para incidir de manera efectiva en el ámbito partidista y en el ejercicio de cargos públicos. Las militantes reconocen que la formación técnica y ética fortalece sus habilidades y las posiciona con mayor legitimidad frente a sus pares y a la ciudadanía.

No obstante, el acceso a estos procesos de formación no ha sido homogéneo. Muchas mujeres señalaron que no cuentan con las mismas oportunidades de capacitación que los hombres o que las actividades formativas se concentran en zonas urbanas, dejando de lado a mujeres de regiones rurales o indígenas. Esta brecha territorial reproduce desigualdades y fragmenta la red organizativa femenina del partido.

Otro hallazgo relevante es la persistencia de prácticas internas excluyentes dentro del PAN en Chiapas. Las militantes reportan que frecuentemente las convocatorias para cargos o espacios de participación no son abiertas ni transparentes. En algunos casos, se privilegia a personas cercanas a ciertos grupos o liderazgos, lo cual impide el acceso equitativo a oportunidades y perpetúa relaciones de poder desiguales.

Las mujeres también denunciaron prácticas de simulación de paridad. Aunque formalmente se postulan mujeres en procesos electorales o en cargos internos, muchas veces estas candidaturas carecen de respaldo real, son impuestas sin consulta o están destinadas a perder. Este tipo de acciones alimenta el desencanto, el desgaste y una sensación de instrumentalización del liderazgo femenino.

Un aspecto crítico es la experiencia de violencia política por razón de género. Las mujeres refieren casos de exclusión simbólica, comentarios sexistas, invisibilización de sus propuestas y, en algunos casos, amenazas o acoso. Esta violencia se manifiesta tanto en el interior del partido como en contextos institucionales, y afecta la participación plena y segura de las militantes.

Frente a estas realidades, las mujeres han desarrollado estrategias de resistencia y organización. Muchas han conformado redes de acompañamiento informal, espacios de escucha y solidaridad donde comparten experiencias, se capacitan entre ellas y construyen rutas de acción conjunta. Estas redes, aunque limitadas por

recursos y alcance, representan un recurso organizativo fundamental que debe ser reconocido y fortalecido por el partido.

Uno de los puntos más reiterados es la necesidad urgente de establecer un plan de formación sistemático, descentralizado y sostenido en el tiempo. Las mujeres proponen una capacitación modular, diferenciada por niveles de experiencia, que abarque desde herramientas básicas de gestión pública hasta habilidades para la negociación política y la prevención de violencia de género.

Las militantes consideran esencial que estos espacios formativos se adapten a los contextos territoriales y culturales de Chiapas, especialmente en comunidades indígenas y rurales. La traducción lingüística, la inclusión de saberes comunitarios y la incorporación de facilitadoras con pertenencia regional son elementos clave para lograr una formación pertinente y accesible.

También existe una demanda firme por mecanismos de certificación que validen los procesos formativos y los vinculen con oportunidades de participación interna. Las mujeres proponen que se otorguen reconocimientos formales a quienes concluyan sus rutas formativas y que estos tengan un peso específico en la selección de candidaturas y en la ocupación de cargos.

Asimismo, se plantea la necesidad de establecer un sistema de mentoría y acompañamiento político entre mujeres. Las militantes consideran que la experiencia acumulada de algunas lideresas debe ponerse al servicio de las nuevas generaciones, a través de redes de mentoría que fortalezcan el crecimiento colectivo y reduzcan el aislamiento político.

Un elemento transversal que surge en las conclusiones es la importancia de transformar la cultura política interna del PAN en Chiapas. Las mujeres no solo exigen acceso a espacios, sino también el cambio de las prácticas, lenguajes y estructuras que históricamente las han marginado. Buscan una cultura de respeto, colaboración y reconocimiento efectivo del liderazgo femenino.

La implementación de protocolos de atención a la violencia política es otra propuesta central. Las militantes demandan canales institucionales claros, confiables y sensibles, que les permitan denunciar sin represalias y recibir acompañamiento legal, emocional y político en casos de violencia de género.

También sugieren la creación de observatorios internos que documenten y evalúen la participación de las mujeres dentro del partido. Estos mecanismos permitirían identificar avances, retrocesos y áreas de oportunidad en la construcción de una paridad sustantiva dentro del PAN Chiapas.

Las mujeres insisten en que la capacitación debe estar acompañada de recursos suficientes. Muchas mencionan que no pueden asistir a eventos por falta de transporte, cuidado infantil o apoyo logístico. El partido debe asumir el compromiso

de eliminar estas barreras mediante presupuestos específicos para garantizar la inclusión plena.

En términos estratégicos, proponen que la formación no sea solo reactiva o coyuntural, sino una apuesta de largo plazo vinculada al crecimiento institucional. La capacitación debe estar articulada con los procesos de toma de decisiones y con una visión clara del fortalecimiento del PAN en Chiapas desde un enfoque de derechos.

Las militantes también enfatizan la importancia de visibilizar a las mujeres líderes dentro del partido. Proponen campañas internas y externas que reconozcan sus trayectorias, cuenten sus historias y motiven a otras mujeres a participar. Este tipo de visibilización fortalece la autoestima política y contribuye a modificar imaginarios sociales.

Otro punto clave es la construcción de una narrativa compartida sobre el liderazgo femenino panista en Chiapas. Las mujeres señalan que muchas veces sus agendas son fragmentadas o no tienen un espacio de articulación común. Plantean la necesidad de generar un proyecto político propio, con identidad, lenguaje y propuestas compartidas.

Asimismo, consideran fundamental que los hombres del partido también se involucren en los procesos de formación en género y paridad. No basta con capacitar a las mujeres; es necesario transformar la cultura organizacional para que todos los actores del partido comprendan y asuman la equidad como principio político.

Las mujeres piden también mayor claridad y transparencia en los mecanismos de elección interna. Señalan que muchas veces los procesos son opacos o manipulados, lo cual limita su participación y perpetúa liderazgos masculinos. Proponen reformas reglamentarias que garanticen procesos democráticos, auditables y equitativos.

Existe un consenso en torno a que el liderazgo femenino debe ser construido colectivamente. Las mujeres rechazan la idea de liderazgos individuales aislados y promueven una visión de liderazgo ético, colaborativo y transformador, capaz de representar causas comunes y construir poder con otras.

Finalmente, las mujeres militantes del PAN en Chiapas expresan que están listas para asumir el desafío de liderar. Lo que requieren no es motivación, sino condiciones reales: formación continua, estructuras abiertas, entornos libres de violencia y una voluntad institucional que acompañe su liderazgo, no que lo limite.

El estudio evidencia una militancia femenina activa, crítica y propositiva, que está decidida a ocupar el lugar que le corresponde dentro del PAN en Chiapas. Sus propuestas no son demandas aisladas, sino un proyecto de transformación

profunda que, si es asumido con responsabilidad, puede renovar al partido desde sus cimientos y fortalecer su legitimidad democrática en el estado.

Respondemos a las preguntas de investigación planteadas:

Diagnóstico sobre Formación y Liderazgo Político de las Mujeres Militantes del PAN en Chiapas.

Pregunta de Investigación: (1) ¿Cuáles son las principales necesidades de formación identificadas por las mujeres militantes del PAN en Chiapas.

Las principales necesidades de formación identificadas por las mujeres militantes del PAN en Chiapas se enmarcan en un contexto de desigualdad territorial, exclusión estructural y barreras socioculturales que limitan el pleno ejercicio de sus derechos políticos. Estas necesidades, expresadas con claridad y urgencia por las propias militantes, reflejan una conciencia crítica de sus entornos y una voluntad firme de transformación. A continuación, se describen los principales ejes de necesidad formativa:

Las mujeres militantes señalan, en primer lugar, la necesidad de **formación técnica especializada** que les permita ejercer con mayor eficacia cargos públicos, partidistas y de representación. Requieren adquirir conocimientos en temas como estrategia electoral, operación territorial, comunicación política, liderazgo en contextos comunitarios, y uso de herramientas digitales. Este tipo de formación no solo responde a aspiraciones personales, sino a una visión ética y profesional del liderazgo que desean ejercer.

Otro eje central es la **formación en derechos político-electorales de las mujeres y prevención de la violencia política de género**. Muchas militantes han experimentado formas de violencia simbólica, exclusión o acoso dentro y fuera del partido, y consideran urgente conocer el marco legal que las protege, así como los protocolos y rutas institucionales de atención. Además, buscan herramientas prácticas para identificar y enfrentar la violencia desde una perspectiva de defensa colectiva.

También se manifiesta una fuerte necesidad de que la capacitación tenga un **enfoque territorial y culturalmente pertinente**. Las mujeres de comunidades indígenas y rurales demandan procesos formativos en lenguas originarias, con contenidos contextualizados y facilitadoras que comprendan sus dinámicas sociales y comunitarias. Señalan que muchos cursos no consideran sus tiempos, costumbres ni condiciones de vida, lo cual excluye de facto su participación.

Asimismo, hay una clara demanda por **formación flexible, accesible y descentralizada**, que no dependa únicamente de las estructuras del partido en la capital del estado. Las mujeres proponen talleres itinerantes, capacitación en línea

con conexión de bajo consumo, y actividades en horarios compatibles con el trabajo de cuidados y responsabilidades familiares, que afectan principalmente a ellas.

Las militantes expresan la necesidad de que la formación sea **continua, certificada y vinculada al acceso a candidaturas y cargos internos**. Consideran que debe existir un reconocimiento tangible de los procesos formativos, y que estos se reflejen en mayores oportunidades políticas, evitando que las mujeres queden relegadas a roles secundarios o simbólicos. La formación, desde su perspectiva, debe ser una vía legítima para disputar el poder desde la ética, la preparación y el compromiso con sus comunidades.

En resumen, las mujeres panistas de Chiapas no solo demandan más formación, sino una **formación transformadora, territorial, feminista y profesionalizante** que responda a sus realidades concretas. Sus propuestas reflejan un alto nivel de conciencia política y una exigencia por construir un liderazgo con voz, agenda y poder propio dentro del partido.

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

En el diagnóstico realizado a mujeres militantes del PAN en Chiapas, se identificaron diversos factores que inciden directamente en el ejercicio de su liderazgo político. Estos factores pueden dividirse en dos grandes bloques: aquellos que **favorecen** el desarrollo del liderazgo femenino, y aquellos que lo **obstaculizan**, generando barreras estructurales, culturales e institucionales que dificultan su consolidación y sostenibilidad.

Entre los factores que favorecen el ejercicio del liderazgo político, destaca en primer lugar la **alta motivación y compromiso político** de las mujeres panistas. Muchas de ellas han demostrado una participación activa y constante, no solo en procesos electorales, sino también en actividades comunitarias, formativas y organizativas. Esta base de militancia comprometida representa un motor esencial para el crecimiento del liderazgo femenino dentro del partido.

También se observa una **conciencia creciente sobre la importancia de la formación política** como vía para el empoderamiento. Las mujeres reconocen que capacitarse les permite argumentar mejor, defender sus derechos y participar con mayor legitimidad en espacios de toma de decisiones. Este interés por profesionalizar su participación es un activo que favorece la construcción de liderazgos sólidos y éticos.

Asimismo, algunas mujeres han logrado conformar **redes informales de acompañamiento, sororidad y mentoría**, que funcionan como espacios de contención frente a la violencia política, y como plataformas para compartir experiencias, conocimientos y estrategias. Estas redes, aunque muchas veces

limitadas por recursos, son fundamentales para sostener liderazgos en contextos hostiles o de baja institucionalidad.

Sin embargo, el ejercicio del liderazgo político de las mujeres en Chiapas enfrenta múltiples obstáculos estructurales. Uno de los principales es la **exclusión territorial**: muchas mujeres de zonas rurales, indígenas o alejadas de los centros de poder partidista no tienen acceso a las mismas oportunidades de formación, visibilidad o participación. Esta exclusión reproduce desigualdades históricas y restringe el surgimiento de liderazgos diversos y con arraigo comunitario.

Otro obstáculo relevante es la **violencia política por razón de género**, que se expresa de forma simbólica, verbal, organizacional e incluso física. Las mujeres reportan prácticas como la invisibilización de sus propuestas, la descalificación de sus capacidades, la imposición de candidaturas sin consulta y el acoso durante procesos internos o campañas. Estas violencias generan desgaste emocional, miedo y, en muchos casos, abandono de la vida política.

A ello se suma la **falta de mecanismos institucionales eficaces y con perspectiva de género** para atender las denuncias o conflictos derivados de estas violencias. Muchas militantes desconfían de las estructuras partidistas para protegerlas o dar seguimiento a sus quejas, lo que refuerza una cultura de silencio e impunidad al interior del partido.

Otro obstáculo estructural es la **asimetría en los procesos de toma de decisiones**. Las mujeres reportan que los espacios donde se definen candidaturas, estrategias electorales o alianzas políticas están copados por varones, y que su participación, cuando existe, suele ser simbólica o subordinada. Esta concentración del poder limita la posibilidad de incidir en la agenda partidista desde una mirada feminista o comunitaria.

También persiste una **visión tradicional del liderazgo**, asociada a figuras masculinas, autoritarias o caudillistas, que no reconoce ni valora los estilos de liderazgo colaborativo, ético o comunitario que muchas mujeres ejercen. Este sesgo cultural impide que se reconozcan liderazgos genuinos y sostenibles construidos desde otras lógicas de poder.

Finalmente, un obstáculo importante es la **sobrecarga de responsabilidades domésticas y de cuidado**, que sigue recayendo de forma desproporcionada en las mujeres. Esta situación limita su disponibilidad para asistir a reuniones, procesos de formación o campañas, especialmente en zonas donde no existen redes de apoyo o servicios públicos que alivien esta carga.

En síntesis, las mujeres panistas en Chiapas cuentan con capacidades, convicciones y trayectorias valiosas que favorecen su liderazgo político, pero se enfrentan a un entramado de obstáculos estructurales, territoriales, institucionales y culturales que restringen su agencia. Superar estos desafíos requiere no solo de voluntad individual, sino de **transformaciones organizacionales profundas**, que

reconozcan el valor del liderazgo femenino como un eje estratégico para el fortalecimiento del PAN en el estado.

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

Las mujeres militantes del PAN en Chiapas perciben su capacidad de incidir en las decisiones partidistas de manera crítica, limitada y condicionada por múltiples factores estructurales. Aunque algunas han logrado insertarse en espacios de participación, la percepción generalizada es que el acceso a los procesos de toma de decisiones sigue siendo desigual, centralizado y fuertemente controlado por redes masculinas de poder. Esta percepción revela tanto una conciencia política aguda sobre las dinámicas internas del partido como una frustración ante la falta de mecanismos reales de influencia.

Muchas militantes señalan que, aunque formalmente existen espacios donde las mujeres pueden participar —como comités municipales, consejos y estructuras locales—, la **incidencia sustantiva en las decisiones estratégicas del partido es mínima o nula**. Consideran que las decisiones relevantes, como la designación de candidaturas, alianzas, agendas políticas o distribución de recursos, se toman en círculos reducidos donde las mujeres no son incluidas o su voz no tiene peso.

Además, existe una percepción generalizada de que la **participación femenina suele estar condicionada a la subordinación o lealtad hacia liderazgos establecidos**, en su mayoría masculinos. Las mujeres que cuestionan, proponen nuevas rutas o se alejan de la lógica de obediencia partidaria, suelen ser marginadas de los espacios de deliberación o incluso desacreditadas públicamente. Esta dinámica desincentiva el ejercicio autónomo del liderazgo femenino y limita su capacidad transformadora.

Otro punto relevante es la existencia de una **cultura política jerárquica y patriarcal**, que sigue asociando el liderazgo con figuras masculinas, autoritarias o caudillistas. En este contexto, las propuestas de las mujeres muchas veces son tratadas como secundarias, asistenciales o "de apoyo", en lugar de ser reconocidas como aportaciones estratégicas. Este sesgo reproduce prácticas simbólicas de exclusión que afectan la confianza de las mujeres en su propia agencia.

A pesar de ello, las mujeres panistas de Chiapas han comenzado a construir **formas alternativas de incidencia**, desde el trabajo territorial, la articulación comunitaria y el acompañamiento entre liderazgos femeninos. Algunas han logrado posicionarse como referentes en sus demarcaciones, ejercer cargos locales o impulsar procesos formativos con impacto organizativo. Sin embargo, ellas mismas reconocen que este tipo de liderazgo aún no es suficientemente valorado ni potenciado por las estructuras formales del partido.

También expresan que **la falta de transparencia y la opacidad en los mecanismos internos** refuerzan la percepción de exclusión. Muchas veces

desconocen cómo se conforman las planillas, cómo se eligen los perfiles que serán postulados o cómo se distribuyen los espacios en los órganos de representación. Esta ausencia de reglas claras contribuye a la desconfianza institucional y al sentimiento de que sus trayectorias, por más sólidas que sean, no garantizan acceso a las decisiones.

Las mujeres consideran que su capacidad de incidir podría fortalecerse si existieran mecanismos formales de consulta, representación proporcional y deliberación vinculante en los órganos partidistas. Además, proponen que quienes hayan cumplido procesos de formación política certificados tengan un peso específico en los procesos internos, como un reconocimiento a su preparación y compromiso con los principios del partido.

Las militantes del PAN en Chiapas perciben que su **incidencia real en las decisiones partidistas está limitada por estructuras jerárquicas, relaciones clientelares, violencia simbólica y falta de institucionalización de su liderazgo**. Aun así, se mantienen activas, críticas y con propuestas concretas para cambiar esta realidad. Su percepción es también un diagnóstico político que interpela al partido a abrirse a una democracia interna más justa, participativa y con verdadera inclusión sustantiva de las mujeres

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 militantes del PAN en Chiapas han vivido una amplia gama de experiencias de violencia política por razón de género, muchas de ellas normalizadas o silenciadas por la cultura partidista tradicional. Estas violencias no solo afectan su bienestar personal, sino que erosionan su confianza en las estructuras institucionales y debilitan su trayectoria como liderazgos emergentes. Las militantes han expresado con claridad que la **capacitación no es solo un medio de formación técnica, sino una herramienta estratégica para visibilizar, prevenir y erradicar estas violencias de manera estructural**.

Entre las formas más comunes de violencia identificadas se encuentran la **invisibilización de sus opiniones** durante reuniones partidistas, la **ridiculización o deslegitimación de sus propuestas**, la **asignación forzada de tareas logísticas o de apoyo**, y la **exclusión de espacios de decisión** por criterios subjetivos o discriminatorios. También se han reportado casos de **acoso verbal, hostigamiento en campañas y amenazas** cuando las mujeres cuestionan liderazgos o rompen pactos de subordinación.

Además, muchas militantes señalaron que la violencia no solo proviene de actores externos o adversarios políticos, sino que se **reproduce al interior del partido** en dinámicas de poder, procesos de selección cerrados y mecanismos de control informal que penalizan la autonomía política de las mujeres. Estas prácticas

perpetúan relaciones de subordinación y castigan el liderazgo crítico, lo cual tiene un impacto directo en la deserción o desmovilización de mujeres valiosas.

La situación se agrava por la **falta de mecanismos institucionales confiables para denunciar y atender los casos de violencia**, lo cual genera un entorno de impunidad y silenciamiento. Algunas militantes expresaron temor a represalias o estigmatización, y otras señalaron que, aunque han denunciado, no han recibido acompañamiento ni respuesta efectiva por parte del partido. Esta ausencia de protocolos y redes de apoyo contribuye al desgaste emocional y al aislamiento político de muchas mujeres.

Frente a esta realidad, las militantes proponen que la **capacitación se convierta en un eje articulador para prevenir y erradicar la violencia política de género**. Consideran que una formación sólida y constante puede empoderar a las mujeres para identificar, nombrar y actuar frente a las violencias que enfrentan, y que puede contribuir a generar una cultura partidista basada en el respeto, la equidad y la corresponsabilidad.

Las mujeres proponen que la capacitación incluya **módulos específicos sobre violencia política de género**, que aborden tanto el marco legal como los tipos de violencia, las rutas de atención, las herramientas para la denuncia y las estrategias de autocuidado y sororidad. También sugieren la **incorporación de casos prácticos, simulaciones, testimonios y contenidos contextualizados** a las realidades territoriales de Chiapas, especialmente en contextos indígenas y rurales donde las violencias se entrecruzan con factores étnicos, económicos y comunitarios.

Además, subrayan que **la formación en prevención de violencia no debe dirigirse únicamente a las mujeres, sino a toda la estructura partidista**, incluyendo dirigentes, candidatos y formadores. La erradicación de estas prácticas requiere una transformación profunda de la cultura política del PAN, en la que se rompan con los privilegios de género y se promueva una masculinidad política no violenta y corresponsable.

También consideran clave que las capacitaciones sean **territorializadas, continuas y acompañadas de mecanismos institucionales funcionales**, como protocolos de atención, comités de ética con perspectiva de género, redes de defensoras, y espacios de escucha activa. La capacitación, en este sentido, no es un fin en sí mismo, sino parte de una política integral que debe traducirse en protección, justicia y reparación.

Las mujeres panistas en Chiapas han vivido violencias múltiples que afectan su derecho a ejercer liderazgo político en condiciones de igualdad. Para ellas, la capacitación representa no solo una herramienta técnica, sino una **estrategia de empoderamiento colectivo, prevención cultural y construcción de entornos partidistas seguros y justos**. Capacitar es, en este contexto, también un acto de resistencia, protección y transformación institucional.

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

Desde el diagnóstico aplicado a mujeres militantes del PAN en Chiapas, emergen propuestas claras, coherentes y profundamente estratégicas para enfrentar y superar los obstáculos que limitan su ejercicio del liderazgo político. Estas propuestas, formuladas desde sus experiencias personales y colectivas, no sólo apuntan a eliminar barreras estructurales, sino a transformar de raíz la cultura partidista para garantizar una participación sustantiva, segura y con poder real para las mujeres dentro del partido.

Una de las principales propuestas es la **institucionalización de la capacitación política con enfoque de género** como una política permanente del PAN Chiapas. Las militantes plantean que la formación no debe ser esporádica o discrecional, sino un proceso sistemático, continuo y descentralizado, que se imparta en todas las regiones del estado. Además, proponen una malla curricular estructurada por niveles de experiencia, que aborde desde herramientas básicas de liderazgo hasta contenidos especializados en estrategia electoral, gestión pública, comunicación política y prevención de violencia.

Otro eje central de sus propuestas es la **descentralización territorial de los espacios formativos y de toma de decisiones**. Las mujeres insisten en que la participación debe ser equitativa entre las distintas regiones, incluyendo zonas rurales, indígenas y de difícil acceso. Proponen que se realicen encuentros de formación en cada distrito, se generen redes municipales de liderazgo femenino, y se garantice el acceso a la información y recursos formativos mediante el uso de tecnologías accesibles y traducción a lenguas originarias.

Frente a las experiencias de violencia política por razón de género, las militantes proponen la **creación de un protocolo interno de prevención, atención y sanción de la violencia**, acompañado de un comité de ética con perspectiva de género. Este protocolo debe incluir rutas de denuncia seguras, acompañamiento psicológico y legal, mecanismos de confidencialidad y una política de cero tolerancia. Además, proponen que el protocolo se difunda ampliamente y que todas las personas que ocupen cargos de dirigencia se capaciten obligatoriamente en su aplicación.

También plantean la **construcción de una red de mentoría política entre mujeres panistas**, que permita vincular a liderazgos consolidados con liderazgos emergentes. Esta red funcionaría como espacio de acompañamiento, intercambio de experiencias y formación conjunta. Su objetivo es crear una comunidad política femenina dentro del partido que se apoye, se forme colectivamente y actúe como bloque articulado en momentos estratégicos, como procesos internos, campañas o negociaciones de candidaturas.

Otro punto prioritario para las militantes es la **reforma de los mecanismos de selección de candidaturas y distribución de espacios internos**, a fin de que sean más transparentes, democráticos y equitativos. Proponen que quienes hayan cumplido con procesos de formación certificados tengan preferencia en las convocatorias internas, y que se generen criterios públicos de evaluación basados en méritos, trayectoria territorial y compromiso ético. Esta medida busca frenar prácticas clientelares y abrir espacios reales de competencia política para las mujeres.

Asimismo, las militantes de Chiapas consideran fundamental **visibilizar públicamente a las mujeres líderes del PAN**, no solo como candidatas, sino como referentes políticos con voz, agenda e historia. Proponen campañas internas y externas para difundir sus logros, trayectorias y aportes al partido y a sus comunidades. La visibilización no sólo genera referentes aspiracionales para otras mujeres, sino que contribuye a desmantelar los estereotipos de género que siguen afectando la credibilidad del liderazgo femenino.

También hacen énfasis en la necesidad de **garantizar condiciones materiales para la participación**, especialmente en lo que respecta al cuidado infantil, transporte, alimentación y conectividad digital. Señalan que muchas mujeres no pueden asistir a eventos partidistas por falta de apoyo logístico, lo cual reproduce la exclusión de aquellas que no cuentan con recursos personales o redes de apoyo familiar. Proponen que el partido destine presupuestos específicos para resolver estas limitaciones.

Las militantes insisten además en la importancia de **crear espacios seguros para el diálogo político entre mujeres**, donde puedan expresar con libertad sus experiencias, preocupaciones y propuestas sin miedo a represalias o estigmatización. Proponen encuentros periódicos de mujeres panistas, diálogos regionales, asambleas estatales y plataformas digitales donde se discuta el rumbo político del partido desde una visión feminista, democrática y territorial.

Proponen que estas acciones no sean iniciativas aisladas, sino que se integren en un **Plan Estatal de Liderazgo Político de las Mujeres del PAN Chiapas**, con metas claras, indicadores de avance, presupuesto asignado y rendición de cuentas anual. Este plan sería coordinado por una estructura institucional mixta —integrada por liderazgos femeninos y por la dirigencia estatal—, con autonomía técnica y acompañamiento de expertas en formación, género y participación política.

En conjunto, las propuestas de las militantes del PAN en Chiapas no solo buscan superar obstáculos, sino **construir un modelo de partido más justo, ético, representativo y transformador**, donde las mujeres no estén subordinadas a las estructuras tradicionales, sino que lideren procesos de cambio con legitimidad, capacidad y respaldo colectivo.

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

Para que el **plan estatal de capacitación del PAN en Chiapas** responda de manera efectiva a las condiciones concretas de las mujeres militantes, es indispensable que se diseñe con base en la realidad territorial, sociocultural y política del estado, y que incorpore enfoques diferenciados de género, derechos y equidad. Las mujeres han identificado obstáculos estructurales como la exclusión territorial, la violencia política, la falta de acceso a recursos y la invisibilidad de sus liderazgos, por lo que el plan debe atender estas problemáticas no solo con contenidos formativos, sino con un diseño organizativo transformador.

Un primer elemento fundamental es la **descentralización territorial del plan**. La capacitación no puede concentrarse únicamente en las ciudades o cabeceras municipales. Debe llegar a zonas rurales, indígenas y de difícil acceso, respetando las dinámicas comunitarias. Para lograrlo, el PAN debe establecer sedes itinerantes, jornadas de formación móvil y alianzas locales con liderazgos femeninos ya establecidos. Esto permitirá cerrar las brechas de acceso y fortalecer liderazgos con arraigo local.

El plan debe estar basado en una **malla curricular por niveles**, diseñada en función del perfil político de cada mujer militante: formación básica para mujeres nuevas o comunitarias; formación intermedia para quienes están en proceso de asumir cargos; y formación avanzada para liderazgos consolidados o con aspiraciones electorales. Esta estructura modular debe incluir contenidos como operación política, comunicación estratégica, legislación electoral, liderazgo ético, prevención de violencia y desarrollo de proyectos sociales.

Otro componente esencial es que la capacitación se imparta con **perspectiva de género y pertinencia cultural**, especialmente en demarcaciones con población indígena. Esto implica ofrecer cursos en lenguas originarias, incorporar facilitadoras locales y respetar los saberes comunitarios como parte de los contenidos. También debe considerarse la adecuación de horarios, espacios y formatos accesibles para mujeres con responsabilidades de cuidado, muchas de las cuales no pueden asistir a sesiones largas o presenciales sin apoyo logístico.

El uso de tecnologías debe ser una herramienta clave en el plan. Se requiere la **creación de una plataforma digital de formación política**, con contenidos descargables, clases asincrónicas y recursos audiovisuales adaptados al contexto local. Esta plataforma debe funcionar en dispositivos móviles de baja gama y contar con materiales accesibles para mujeres con poca alfabetización digital. La capacitación híbrida —presencial y virtual— aumentaría el alcance y sostenibilidad del plan.

Asimismo, el plan debe contemplar un **sistema de certificación y reconocimiento formal** para quienes completen sus módulos de capacitación. Las mujeres han planteado que la formación debe tener peso institucional en los procesos de selección interna y en la asignación de candidaturas. Por ello, el PAN debe establecer un reglamento que vincule la participación formativa con oportunidades reales de representación, con transparencia y criterios de mérito.

Debe integrarse también una **estrategia de prevención y atención a la violencia política de género** dentro del proceso formativo. Cada módulo debe incluir contenidos sobre tipos de violencia, herramientas legales, rutas de denuncia y autocuidado. Además, el plan debe vincularse a protocolos internos del partido y a comités de atención con personal capacitado en perspectiva de género. La formación debe ser vista como una forma de blindaje político para las mujeres.

Otro elemento propuesto por las propias militantes es la creación de una **red de mentoría política femenina**, dentro del marco del plan. Esta red debe permitir que mujeres con experiencia acompañen a liderazgos emergentes a través de sesiones periódicas, intercambio de experiencias, orientación táctica y apoyo emocional. Esta práctica no solo fomenta la formación intergeneracional, sino que fortalece la cohesión y sororidad política dentro del PAN.

El plan debe contar con un **presupuesto específico y garantizado**, aprobado desde el nivel estatal y con lineamientos de transparencia. No se puede sostener una política formativa sin recursos asignados a logística, viáticos, materiales, conectividad, cuidado infantil, traducción e impresión. La asignación de presupuesto debe incluir criterios de equidad territorial, de modo que las zonas históricamente marginadas reciban atención prioritaria.

Además, es crucial establecer un **mecanismo de evaluación y seguimiento continuo** del impacto del plan. Este sistema debe incluir indicadores cuantitativos (número de mujeres formadas, cobertura territorial, certificaciones emitidas) y cualitativos (empoderamiento percibido, mejora en la participación, avances en el acceso a cargos). Los resultados deben presentarse periódicamente ante la dirigencia estatal y ante las propias mujeres militantes.

El plan debe tener un enfoque de transformación institucional. No puede estar aislado ni depender de ciclos electorales. Debe integrarse al proyecto político del PAN en Chiapas como una **estrategia de fortalecimiento partidista**, que reconoce que el liderazgo femenino no es accesorio, sino central para la renovación ética, democrática y territorial del partido. Formar mujeres con poder es también formar un partido con futuro.

En síntesis, el plan estatal de capacitación debe concebirse como un instrumento de cambio político estructural. Las mujeres no exigen sólo talleres: exigen reconocimiento, condiciones de igualdad, herramientas para transformar y estructuras que respeten su liderazgo. Integrar estos elementos al plan no solo responde a sus necesidades, sino que abre la posibilidad de construir un PAN

Chiapas más fuerte, representativo y en sintonía con los retos de una democracia paritaria.

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 Chiapas permitirá diseñar estrategias y líneas de acción fundamentadas en sus expectativas y retos actuales, facilitando la creación de un*

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

Se comprueba la hipótesis planteada:

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

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

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

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

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

---

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

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

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

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

A partir de este momento, la Secretaría Estatal de PPM en Chiapas 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. Bibliografía

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 Estadística y Geografía (INEGI) (2020). Censo de Población y Vivienda. https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=07#collapse-Resumen

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/9JKhIbBh252D9vLYH 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