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 la Ciudad de México 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. 19
VI. Formulación de hipótesis. 34
VII. Pruebas empíricas y cualitativas de las hipótesis. 35
VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación. ... 127
IX. Bibliografia 142

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 regionales — 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:

La Ciudad de México concentra una de las poblaciones urbanas más densas de América Latina, según el Censo de población de 2020, la Ciudad de México cuenta con más de 9.2 millones de habitantes distribuidos en apenas 1,495 km², lo que se traduce en una densidad demográfica superior a los 6,000 habitantes por km². Este nivel de concentración poblacional implica desafíos estructurales para la gobernanza, la distribución equitativa de recursos y la atención a las desigualdades de género, territoriales y socioeconómicas.

En términos de composición por sexo, la ciudad presenta una mayoría femenina del 52.2 %, y 47.8 % hombres (INEGI, 2020), lo cual no solo tiene implicaciones en la planeación de políticas públicas, sino que también se refleja en la estructura del electorado. A pesar de que las mujeres son mayoría poblacional, su representación efectiva en espacios de decisión política no es proporcional, lo que evidencia una brecha persistente entre presencia y poder. Esta disonancia es una oportunidad estratégica para los partidos políticos que apuesten por el liderazgo femenino como eje de renovación y competitividad política.

Frente a esto, es indispensable la incorporación cualitativa como sujetas activas de transformación política. La capitalización estratégica de este segmento puede redefinir correlaciones de fuerza dentro de los partidos, y ofrecer un diferencial electoral en contextos altamente competidos.

El monitoreo constante del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) ha permitido visibilizar avances, pero también rezagos persistentes. La autonomía económica de las mujeres, su participación política en igualdad de condiciones, y la erradicación de la violencia institucional son aún desafíos estructurales, especialmente en zonas periféricas de la CDMX.

INMUJERES promueve la igualdad subvencional; publica métricas trimestrales detalladas sobre avances en diferentes ejes: participación política, autonomía económica, combate a la violencia, institucionalidad con perspectiva de género y transversalidad.

Uno de los datos más reveladores es que, pese a los avances, solo tres mujeres han estado al frente del Gobierno de la Ciudad de México desde 1997: dos electas por voto popular, Claudia Sheinbaum y Clara Brugada, y una como jefa de gobierno sustituta, Rosario Robles. Este hecho, si bien representa un logro en términos de representación, también muestra que la incorporación de mujeres en cargos ejecutivos de alto nivel ha sido gradual. Las cifras no condenan, pero sí reflejan los ritmos del cambio en una cultura política que sigue en tránsito hacia una participación más equilibrada, en medio de dinámicas internas y estructuras que apenas comienzan a abrirse.

El objetivo general de esta investigación es:

Diagnosticar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN en la Ciudad de México, 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 la Ciudad de México.
- ¿Qué propuestas surgen desde las propias militantes para superarlos?;
- ¿Qué elementos deben integrarse en el plan local de capacitación de la Ciudad de México para que estos respondan a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN?;
- ¿Cómo perciben las militantes de Ciudad de México 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 la Ciudad de México, 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 estado, el grado de institucionalización de sus espacios de formación, la existencia o no de redes de mujeres, y otros factores locales que impactan directamente en sus trayectorias de liderazgo.

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

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

Entre sus beneficios destaca la posibilidad de mejorar la asignación de recursos, planificar con mayor precisión las acciones formativas, fortalecer la capacidad institucional del PAN en los estados, y sobre todo, avanzar en la construcción de una política de capacitación que no solo prepare técnicamente a las mujeres, sino que fortalezca sus capacidades estratégicas, organizativas, comunicativas y políticas para incidir con mayor fuerza en la transformación democrática del país.

III. Objetivos de la investigación.

Objetivo general.

Diagnosticar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN en la **Ciudad de México,** 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 la **Ciudad de México** 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 Ciudad de México 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 la Ciudad de México.
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 regional de capacitación para las mujeres de Ciudad de México 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 la Ciudad de México 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 la Ciudad de México, la participación femenina dentro de la militancia del Partido Acción Nacional (PAN) es numéricamente relevante. Hasta noviembre de 2024, se registraron 12,507 mujeres militantes, lo que representa aproximadamente el 61.64 % del padrón local del partido. Esta mayoría cuantitativa refleja una base política activa y comprometida, pero no necesariamente empoderada. A pesar de su destacada presencia en términos de afiliación, las mujeres continúan enfrentando obstáculos para acceder y mantenerse en posiciones de liderazgo y toma de decisiones al interior del partido.

La distribución desigual del poder en los órganos directivos del PAN en la Ciudad de México evidencia brechas estructurales y culturales persistentes, que restringen el desarrollo de liderazgos femeninos efectivos.

Además, las condiciones de participación siguen marcadas por la existencia de barreras simbólicas, prácticas e institucionales, entre las que destacan: la percepción restringida sobre su influencia real en la vida partidista, la escasa visibilización y reconocimiento de sus aportaciones, las desigualdades en el acceso a procesos de formación política y capacitación estratégica, y la persistencia de la violencia política por razón de género, la cual se manifiesta tanto en dinámicas internas como en la competencia por cargos de representación popular.

Si bien el PAN ha impulsado una amplia oferta de capacitación, los diagnósticos realizados han revelado una **brecha entre esa oferta y las necesidades reales**

de las militantes. En muchos casos, las mujeres consideran que las capacitaciones no son pertinentes, accesibles ni transformadoras, lo cual limita su impacto y reduce su utilidad práctica para el desempeño de los cargos que ocupan o a los que aspiran. Además, la falta de perspectiva de género en el diseño, ejecución y evaluación de los programas formativos ha sido una constante que debe ser superada.

En este contexto, se vuelve fundamental contar con diagnósticos que ya no sean genéricos, sino **específicos para mujeres**, y que además incorporen una **mirada local**, es decir, que reconozcan las **particularidades territoriales, institucionales, culturales y organizativas** de cada entidad federativa. Las trayectorias políticas de las mujeres panistas están profundamente influenciadas por las condiciones concretas de sus estados, 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 regionales 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 la Ciudad de México?
2. ¿Qué factores favorecen u obstaculizan el ejercicio de su liderazgo político?
3. ¿Cómo perciben las militantes de Ciudad de México 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 Ciudad de México 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 la Ciudad de México 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 la Ciudad de México, 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 regionales, periodos electorales, disponibilidad de medios para envíos de correos electrónicos masivos y publicación en redes institucionales, compromiso de las estructuras locales de capacitación, etc., sin embargo, para 2025 el número de participantes creció en comparación con 2024.

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

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

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

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

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

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

Descripción del Instrumento Aplicado

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

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

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

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

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

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

Los reactivos aplicados fueron los siguientes:

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

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

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

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

9	¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos...?	Opción múltiple	Si, de forma plena: participo, propongo y decido; Sí, pero limitada: me escuchan: pero no siemrpe se toma en cuenta mi voz; No, siento que solo estoy para cumplir cuotas o tareas asignadas; No participo activamente en espacios de decisión; Prefiero no responder	2. Identificar percepciones sobre toma de decisiones
10	¿Qué factores han facilitado o limitado tu capacidad de tomar decisiones al interior del partido?	Abierta	NA	2. Identificar percepciones sobre toma de decisiones
11	Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo 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 la Ciudad de México se cerró el 08 de junio de 2025. Se mantuvo abierta durante 48 días.

Fue respondida por 100 personas, de las cuales 96 (96%) 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.

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

Pregunta 1

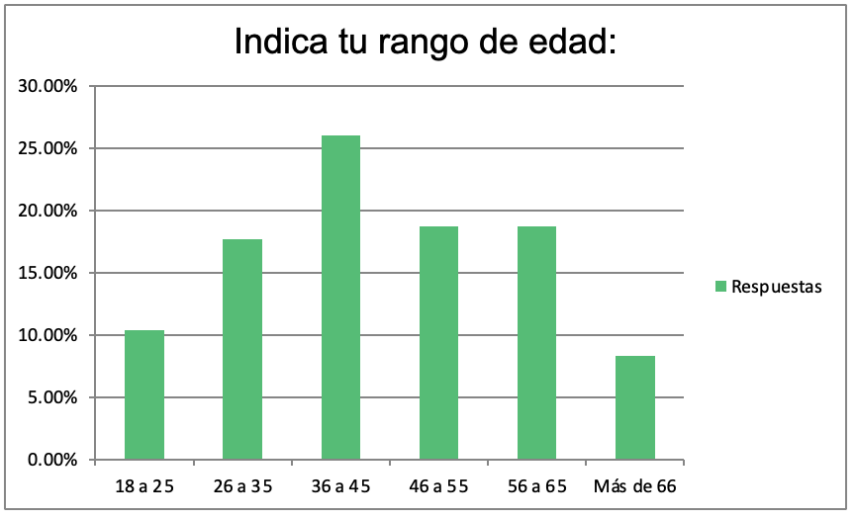
Indica tu rando de edad

Tabla 4: Resultados de Indica tu rango de edad:

Opciones de respuesta	Respuestas	
18 a 25	10.42%	10
26 a 35	17.71%	17
36 a 45	26.04%	25
46 a 55	18.75%	18
56 a 65	18.75%	18
Más de 66	8.33%	8
	Respuestas	**96**
	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

La distribución etaria de las mujeres militantes del Partido Acción Nacional que participaron en el estudio muestra una representatividad plural, con una mayor concentración en el grupo de **36 a 45 años** (26.04%), seguido por los rangos de **46 a 55 años** y **56 a 65 años** (ambos con 18.75%). Este perfil etario indica una base militante predominantemente adulta, en etapas de vida laboralmente activas, lo cual resulta estratégico para el diseño de programas de formación y liderazgo que aprovechen su experiencia acumulada y disponibilidad de participación. La presencia menor de mujeres jóvenes (10.42% entre 18 y 25 años) y de adultas mayores (8.33% en mayores de 66) evidencia la necesidad de fortalecer mecanismos de incorporación intergeneracional al partido, especialmente en rangos que históricamente presentan menor retención o activación política. En términos metodológicos, la ausencia de omisiones garantiza una lectura confiable del patrón demográfico de lasparticipantes.

Pregunta 2

Indica el Municipio en el que resides

Este estudio revela una concentración geográfica significativa en ciertas demarcaciones de la Ciudad de México ya que fue en donde se obtubo mayor participación de mujeres militantes. La alcaldía Miguel Hidalgo destaca de manera prominente como la más mencionada, lo cual sugiere una fuerte presencia o movilización de militantes panistas en esa zona. Le siguen en frecuencia las alcaldías de Tlalpan, Benito Juárez, Cuajimalpa, Coyoacán, Azcapotzalco e Iztapalapa, lo que indica que existe una base militante más activa o participativa en el sur, centro y poniente de la ciudad.

La alta repetición de ciertas demarcaciones también sugiere una posible disparidad territorial en la participación. Alcaldías como Álvaro Obregón, Iztacalco, Gustavo A. Madero (GAM), Cuauhtémoc y Venustiano Carranza aparecen en menor medida, mientras que hay prácticamente nula representación de alcaldías como Xochimilco, Milpa Alta o Tláhuac, lo cual podría estar relacionado con factores estructurales de acceso a redes partidistas, disponibilidad de espacios de capacitación o concentración de liderazgos locales.

Este patrón geográfico tiene implicaciones clave para el diseño e implementación de estrategias de capacitación y fortalecimiento del liderazgo femenino panista. La focalización territorial debe considerar estas asimetrías para evitar la reproducción de brechas de participación política. Resulta urgente ampliar el alcance hacia alcaldías con menor representación, diversificar los canales de convocatoria y garantizar una mayor equidad regional en el acceso a las oportunidades de formación y toma de decisiones dentro del partido.

Pregunta 3

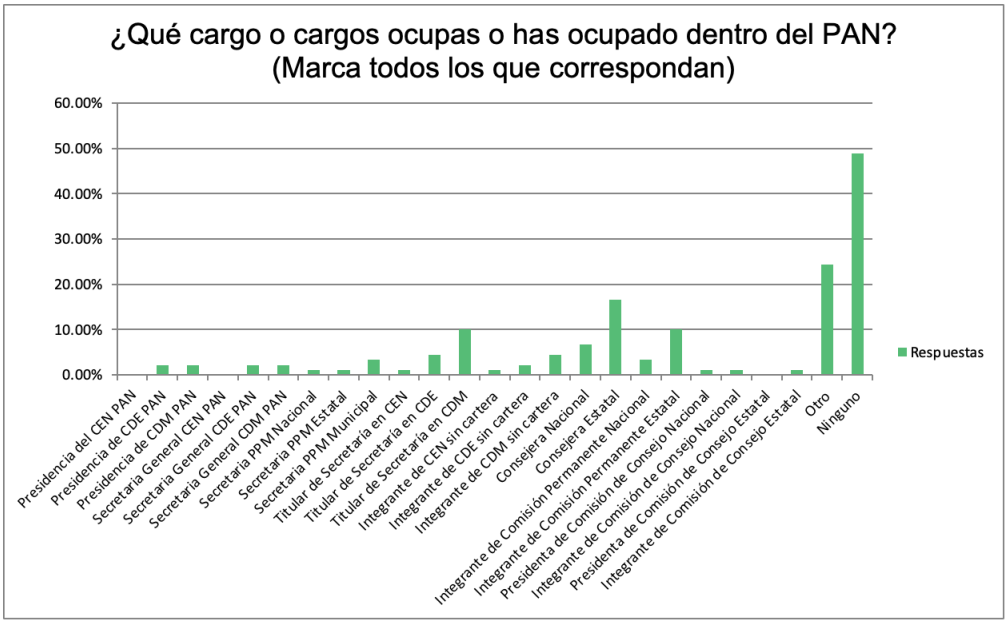
¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado dentro del PAN? (Marca todos los que correspondan)

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	2.22%	2
Presidencia de CDM PAN	2.22%	2
Secretaria General CEN PAN	0.00%	0
Secretaria General CDE PAN	2.22%	2
Secretaria General CDM PAN	2.22%	2
Secretaria PPM Nacional	1.11%	1
Secretaria PPM Estatal	1.11%	1
Secretaria PPM Municipal	3.33%	3
Titular de Secretaría en CEN	1.11%	1
Titular de Secretaría en CDE	4.44%	4
Titular de Secretaría en CDM	10.00%	9
Integrante de CEN sin cartera	1.11%	1
Integrante de CDE sin cartera	2.22%	2
Integrante de CDM sin cartera	4.44%	4
Consejera Nacional	6.67%	6
Consejera Estatal	16.67%	15
Integrante de Comisión Permanente Nacional	3.33%	3
Integrante de Comisión Permanente Estatal	10.00%	9
Presidenta de Comisión de Consejo Nacional	1.11%	1
Integrante de Comisión de Consejo Nacional	1.11%	1
Presidenta de Comisión de Consejo Estatal	0.00%	0
Integrante de Comisión de Consejo Estatal	1.11%	1
Otro	24.44%	22
Ninguno	48.89%	44
	Respuestas	**90**
	Omisiones	**6**

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

Se observa que los cargos ocupados dentro del PAN por las mujeres militantes militantes participantes revela una alta proporción (48.89%) que declara no haber ocupado ningún cargo, lo que evidencia una limitada inserción formal en las estructuras del partido. No obstante, destaca que un 24.44% refiere haber ocupado cargos clasificados como “otro”, lo cual sugiere la existencia de funciones o responsabilidades no reconocidas formalmente en la estructura orgánica, o bien una percepción difusa sobre la institucionalización de los roles desempeñados.

Entre los cargos específicos con mayor representación se encuentran Consejera Estatal (16.67%), Titular de Secretaría en CDM (10.00%) e Integrante de Comisión Permanente Estatal (10.00%), lo que indica una mayor participación a nivel estatal y municipal que en órganos nacionales. Estos datos reflejan tanto la presencia activa de algunas mujeres en espacios de toma de decisiones, como las brechas estructurales que persisten en la participación política institucionalizada. La baja representación en cargos nacionales sugiere la necesidad de políticas afirmativas que promuevan el acceso a puestos de mayor jerarquía dentro del partido.

Pregunta 6

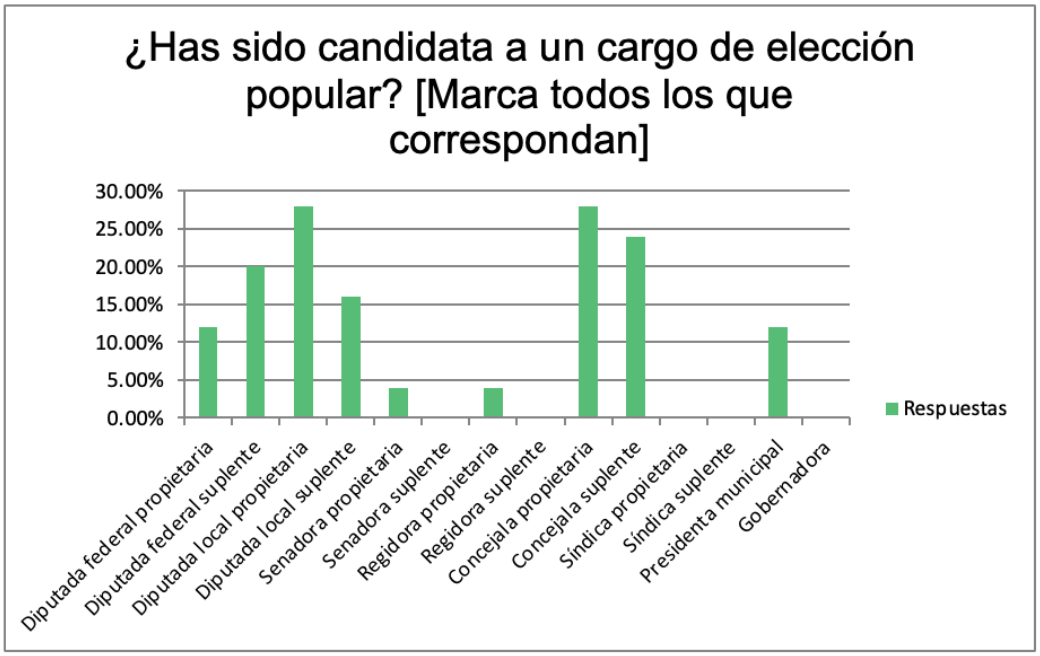
¿Has sido candidata a un cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Diputada federal propietaria	12.00%	3
Diputada federal suplente	20.00%	5
Diputada local propietaria	28.00%	7
Diputada local suplente	16.00%	4
Senadora propietaria	4.00%	1
Senadora suplente	0.00%	0
Regidora propietaria	4.00%	1
Regidora suplente	0.00%	0
Concejala propietaria	28.00%	7
Concejala suplente	24.00%	6
Síndica propietaria	0.00%	0
Síndica suplente	0.00%	0
Presidenta municipal	12.00%	3
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**25**
	Omisiones	**71**

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

Entre las mujeres que sí reportaron haber sido candidatas, se observa que los cargos más frecuentes son los de diputada local propietaria (28%), concejala propietaria (28%), y concejala suplente (24%), lo que muestra una mayor presencia en espacios legislativos o de representación local. También destaca la participación como diputada federal suplente (20%) y diputada local suplente (16%), lo cual indica que, si bien algunas militantes han sido incorporadas a las listas, frecuentemente lo hacen en posiciones de respaldo, lo que podría limitar su impacto político y visibilidad pública.

Llama la atención la nula representación en cargos de mayor poder político como gubernatura, lo que evidencia una persistente brecha de género en el acceso a espacios ejecutivos de alto nivel. Esta tendencia refuerza la necesidad de establecer mecanismos de paridad sustantiva y acciones afirmativas para garantizar que el liderazgo femenino no se restrinja a espacios simbólicos o de baja incidencia. Asimismo, resalta la importancia de desarrollar estrategias de formación y acompañamiento electoral dirigidas específicamente a mujeres con vocación de representación, con el fin de fortalecer sus trayectorias y capacidades competitivas dentro de los procesos internos y constitucionales.

Pregunta 5

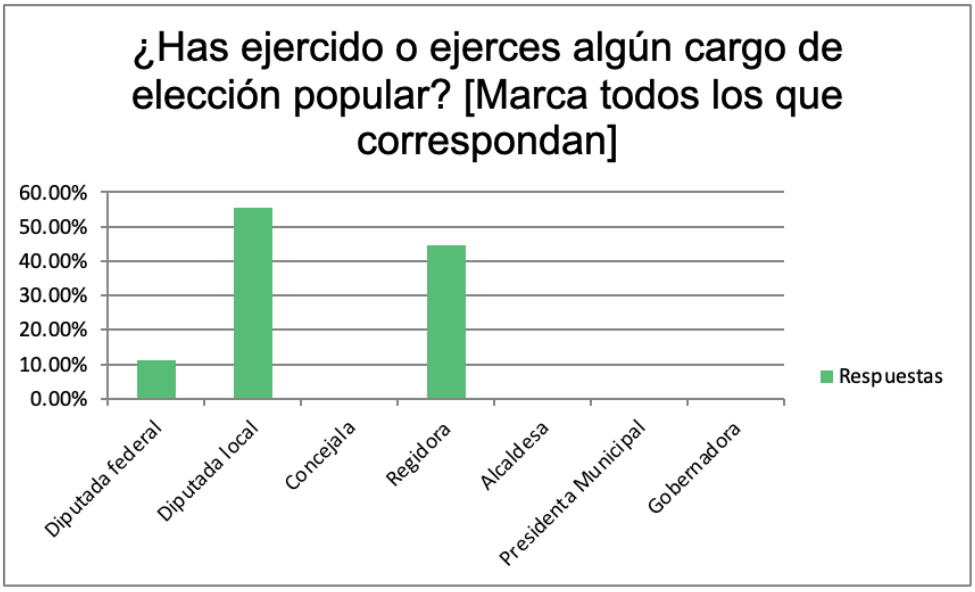
¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

Tabla 7: Resultados de ¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular

Opciones de respuesta	Respuestas	
Diputada federal	11.11%	1
Diputada local	55.56%	5
Concejala	0.00%	0
Regidora	44.44%	4
Alcaldesa	0.00%	0
Presidenta Municipal	0.00%	0
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**9**
	Omisiones	**87**

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

Se obsera una participación limitada de las mujeres militantes del PAN en el ejercicio efectivo de cargos derivados del voto popular. De las 96 militantes participantes, únicamente 9 respondieron esta pregunta, mientras que 87 la omitieron, lo cual representa una omisión del 90.6%. Esta alta tasa de no respuesta podría reflejar una escasa presencia de mujeres en cargos públicos, pero también es posible que denote desconfianza, desconocimiento del objetivo de la pregunta o falta de reconocimiento institucional de sus experiencias. La omisión masiva limita el alcance inferencial del dato, pero no deja de señalar una brecha significativa entre militancia activa y participación en cargos ejecutivos o legislativos.

Entre quienes sí han ejercido cargos de elección, la mayoría lo ha hecho como diputada local (55.56%) y concejala (44.44%), seguidas muy por debajo por una sola mujer que ejerció como diputada federal (11.11%). No se reporta ejercicio de cargos en niveles superiores como senadora, alcaldesa o jefa de gobierno, lo que evidencia una subrepresentación femenina en puestos de alta jerarquía y responsabilidad pública. Esta tendencia sugiere que, aunque hay un acceso limitado a espacios de representación, el ejercicio efectivo se mantiene restringido a niveles locales o de menor impacto político, donde tradicionalmente se concentran las oportunidades de participación femenina.

Desde una perspectiva estratégica, este hallazgo enfatiza la necesidad de implementar acciones afirmativas dentro del PAN que no solo promuevan la postulación de mujeres, sino que garanticen condiciones efectivas para el ejercicio del poder. La baja presencia en cargos de elección no solo refleja barreras

estructurales al interior del partido, sino también factores socioculturales, económicos y simbólicos que continúan restringiendo el acceso de las mujeres a espacios de toma de decisiones. Fortalecer la formación política con enfoque de género, garantizar acompañamiento institucional y establecer mecanismos de seguimiento a las trayectorias públicas de las militantes podría contribuir a revertir esta tendencia.

Pregunta 6

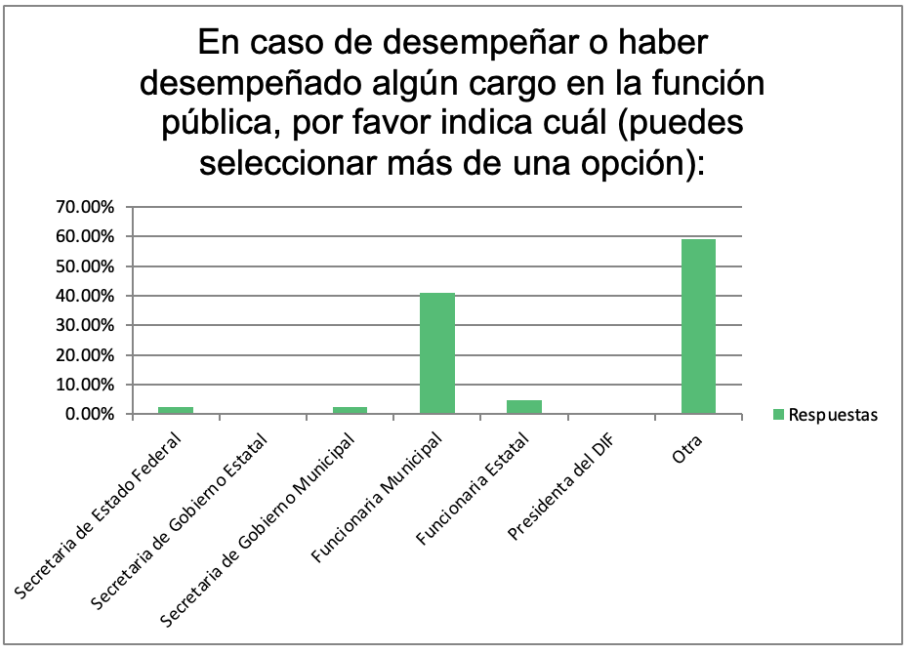
En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál

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	2.27%	1
Secretaria de Gobierno Estatal	0.00%	0
Secretaria de Gobierno Municipal	2.27%	1
Funcionaria Municipal	40.91%	18
Funcionaria Estatal	4.55%	2
Presidenta del DIF	0.00%	0
Otra	59.09%	26
	Respuestas	**44**
	Omisiones	**52**

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 permite identificar el nivel de inserción institucional de las mujeres militantes del PAN en el ámbito gubernamental, cabe aclarar que el DIF y la Secretaría Municipal no son figuras de capital. De las 96 participantes, 44 respondieron y 52 omitieron la pregunta, lo que implica una tasa de omisión del 54.17%, significativa para efectos de análisis. Aun así, entre quienes sí han tenido experiencia en el servicio público, predominan los cargos a nivel municipal y en categorías genéricas, lo que sugiere una mayor presencia femenina en escalas operativas o administrativas más que en espacios de alta dirección pública.

La opción más seleccionada fue “otra” (59.09%), lo que denota que muchas mujeres han desempeñado funciones que no están contempladas dentro de los cargos estructurados en el formulario, o que no se reconocen fácilmente dentro de los marcos formales de nomenclatura institucional. Esta categoría abierta podría reflejar desde asesoras técnicas, coordinadoras de programas sociales, hasta colaboraciones honoríficas o cargos con bajo perfil público, lo que subraya la importancia de diversificar y actualizar los catálogos de funciones para futuras investigaciones. Le sigue el cargo de funcionaria municipal (40.91%), lo que confirma que el nivel local sigue siendo el principal canal de inserción laboral de las mujeres panistas en la función pública.

Cargos de mayor jerarquía y representación política como Secretaria de Estado Federal, Secretaria de Gobierno Municipal, y Funcionaria Estatal presentan niveles

mínimos de participación, mientras que cargos tradicionalmente vinculados a agendas de género no registran ninguna respuesta.

Esta ausencia sugiere una exclusión de las mujeres en puestos estratégicos de conducción política y operativa, lo que limita su capacidad de incidencia en políticas públicas. El dato refuerza la necesidad de impulsar una agenda de profesionalización, visibilización y promoción de liderazgos femeninos en la administración pública, que trascienda los espacios subalternos y permita una presencia efectiva en los niveles de toma de decisiones.

Pregunta 7

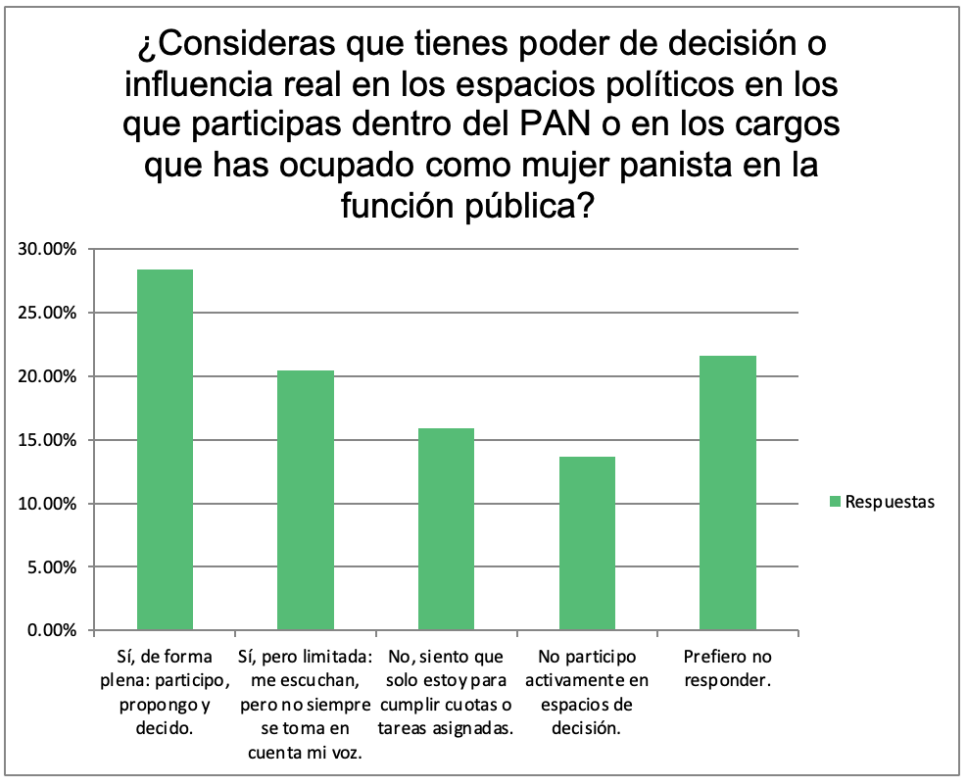
¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas dentro del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?

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?

Opciones de respuesta	Respuestas	
Sí, de forma plena: participo, propongo y decido.	28.41%	25
Sí, pero limitada: me escuchan, pero no siempre se toma en cuenta mi voz.	20.45%	18
No, siento que solo estoy para cumplir cuotas o tareas asignadas.	15.91%	14
No participo activamente en espacios de decisión.	13.64%	12
Prefiero no responder.	21.59%	19
	Respuestas	**88**
	Omisiones	**8**

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

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

La percepción de poder de decisión e influencia política entre las mujeres militantes del PAN que han ocupado cargos o participado en espacios del partido presenta una distribución diversa y matizada, lo que refleja la complejidad del ejercicio del liderazgo femenino dentro de las estructuras partidistas. De un total de 88 respuestas, el 28.41% afirmó participar de forma plena, es decir, con voz activa en la toma de decisiones y capacidad de propuesta, lo que representa un indicador alentador sobre la presencia efectiva de algunas mujeres en espacios de poder. No obstante, esta cifra también sugiere que solo una minoría goza de una participación sustantiva y no meramente representativa.

Un segundo grupo significativo, correspondiente al 20.45%, señala una participación limitada, donde aunque su voz es escuchada, no siempre es tomada en cuenta para la toma de decisiones, mientras que un 15.91% considera que su presencia responde al cumplimiento de cuotas o tareas asignadas, sin un rol protagónico. Este segmento pone de manifiesto la persistencia de barreras simbólicas y estructurales que dificultan el ejercicio real de liderazgo, y refleja un

patrón de inclusión formal sin empoderamiento político efectivo. A ello se suma un 13.64% que no participa activamente en espacios de decisión, lo cual evidencia una franja de exclusión dentro del partido que debe ser abordada mediante acciones afirmativas y mecanismos de mentoría política.
Un aspecto crítico que emerge del análisis es el 21.59% que prefirió no responder, lo que podría interpretarse como una señal de desconfianza, desafección institucional o temor a expresar experiencias de exclusión o discriminación. Este nivel de reserva es indicativo de un entorno en el que, si bien existen avances en términos de inclusión, aún hay resistencias o contextos adversos que limitan la libertad para expresar el posicionamiento real dentro de las estructuras del PAN. En este sentido, resulta fundamental no solo fomentar la participación de las mujeres en cargos y espacios formales, sino también garantizar condiciones estructurales, culturales y simbólicas que respalden su influencia, empoderamiento y toma efectiva de decisiones.

Pregunta 8

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

Un número significativo de respuestas señala que no formar parte de un grupo o red de liderazgo dentro del partido limita sustancialmente la posibilidad de incidir en decisiones políticas, ya que existe un esquema de “cúpulas” que concentran el poder y reproducen prácticas clientelares que excluyen a mujeres que no están alineadas con dichas estructuras.

Asimismo, las condiciones estructurales como la edad, el género y la falta de cargos públicos visibles actúan como barreras para que las militantes puedan posicionarse como tomadoras de decisiones. Muchas participantes identifican que ser mujer y joven implica enfrentar una doble exclusión, donde su voz es minimizada frente a militantes con más tiempo en el partido o ante liderazgos masculinos ya consolidados. Por otro lado, algunas mujeres reconocen que su capacidad de incidencia se ha visto facilitada por su trabajo constante, habilidades de comunicación y compromiso territorial, aunque enfatizan que estos factores individuales no siempre bastan si no se cuenta con respaldo de estructuras internas.

Se observa que incluso cuando existen mecanismos como cursos de capacitación o espacios institucionales de participación, la falta de invitación, el desconocimiento de las convocatorias o la exclusión deliberada afectan la equidad en la toma de decisiones. Varias mujeres expresan que el PAN continúa siendo un entorno donde prevalecen liderazgos masculinos que centralizan decisiones estratégicas, como la definición de candidaturas, dejando fuera a quienes no están alineadas con ellos. En este contexto, las redes de mujeres y el acompañamiento político se visualizan como herramientas emergentes que podrían contribuir a romper estas barreras, siempre que estén respaldadas por políticas institucionales claras y con perspectiva de género.

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	4.44%	4
Presidenta de Comité Estatal/Regional	1.11%	1
Presidenta de Comité Nacional	2.22%	2
Secretaria General CDM/CDDT	0.00%	0
Secretaria General CDE/CDR	1.11%	1
Secretaria General CEN	0.00%	0
Secretaria Titular de Comité en otra cartera	2.22%	2
Secretaria de PPM	7.78%	7
Integrante de Comité sin cartera	1.11%	1
Consejera Nacional	10.00%	9
Consejera Estatal	8.89%	8
Integrante de Comisión Permanente Nacional	2.22%	2
Integrante de Comisión Permanente Estatal	4.44%	4
Otro	24.44%	22
Ninguno	30.00%	27
	Respuestas	**90**
	Omisiones	**6**

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

Los resultados permiten identificar el nivel de proyección política y ambición institucional de las mujeres militantes del PAN. Del total de participantes, 90 respondieron y 6 omitieron, lo que implica un alto nivel de participación en esta interrogante. El dato más relevante es que un 30% manifestó no tener aspiraciones directivas, lo que plantea retos importantes en términos de motivación, expectativas institucionales o percepción de oportunidades reales para el liderazgo femenino dentro del partido.

Se observa que un 24.44% seleccionó la opción “otro”, lo que sugiere que muchas militantes visualizan trayectorias fuera de los cargos tradicionales o que las estructuras del partido no contemplan adecuadamente sus intereses y aspiraciones. Esta categoría abierta también puede incluir posiciones emergentes, roles técnicos, especializados, o coordinaciones sectoriales que aún no están formalizadas dentro de los esquemas de dirigencia partidista. A nivel específico, los cargos con mayor intención de ser ocupados fueron consejera nacional (10%), consejera estatal (8.89%) y secretaria de PPM (7.78%), lo cual reafirma la preferencia por espacios de deliberación y articulación política más que por cargos ejecutivos o presidencias directivas.

El bajo porcentaje de aspiraciones hacia presidencias de comités municipales, regionales o nacionales —así como la escasa referencia a las secretarías generales— evidencia una brecha entre el deseo de participación y el acceso a posiciones de máxima responsabilidad, posiblemente asociada a barreras internas como redes masculinas de poder, falta de formación específica, o percepciones de inalcanzabilidad. Estos hallazgos subrayan la necesidad de implementar políticas activas de detección, acompañamiento y proyección de liderazgos femeninos, así como procesos de profesionalización política que permitan a más mujeres visualizarse y prepararse para asumir roles estratégicos al interior del PAN en el mediano plazo.

Pregunta 10

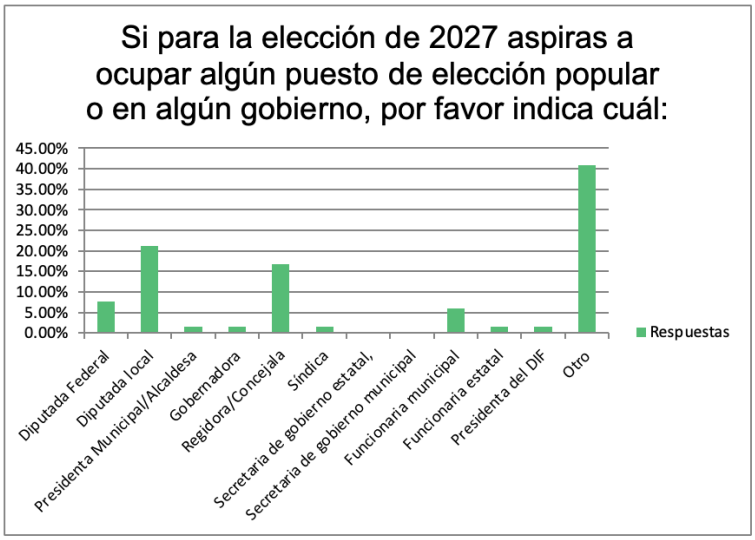
Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:

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	7.58%	5
Diputada local	21.21%	14
Presidenta Municipal/Alcaldesa	1.52%	1
Gobernadora	1.52%	1
Regidora/Concejala	16.67%	11
Síndica	1.52%	1
Secretaria de gobierno estatal,	0.00%	0
Secretaria de gobierno municipal	0.00%	0
Funcionaria municipal	6.06%	4
Funcionaria estatal	1.52%	1
Presidenta del DIF	1.52%	1
Otro	40.91%	27
	Respuestas	**66**
	Omisiones	**30**

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

Se refleja una diversidad de aspiraciones entre las mujeres militantes del PAN, aunque también evidencia una fragmentación en sus expectativas. De las 96 militantes participantes, 66 respondieron y 30 omitieron la pregunta, lo que representa una omisión significativa del 31.25%, posiblemente asociada a falta de definición de objetivos políticos, percepción de barreras estructurales o desconfianza institucional. Esta omisión también podría interpretarse como un área de oportunidad para el partido, al momento de identificar liderazgos potenciales aún no movilizados.

Entre las respuestas activas, los cargos más aspirados son diputada local (21.21%) y regidora/concejala (16.67%), lo que reafirma una tendencia de preferencia por espacios de representación legislativa en el ámbito local. En menor medida, también se identifican aspiraciones hacia diputaciones federales (7.58%) y cargos en la administración pública como funcionaria municipal (6.06%). Llama la atención la baja aspiración a puestos ejecutivos de mayor jerarquía como alcaldías, gubernaturas o secretarías de gobierno, todos con menos del 2%, lo cual podría evidenciar la persistencia de techos de cristal en el acceso a cargos de alto perfil. Estos datos subrayan la necesidad de fortalecer las condiciones estructurales para que más mujeres puedan visualizarse como titulares de cargos ejecutivos.

La categoría “otro” (40.91%) sobresale como la más seleccionada, lo que puede interpretarse de dos maneras: por un lado, puede señalar el interés de las militantes en funciones especializadas o no tradicionales que no están contempladas en la nomenclatura convencional; por otro, puede reflejar una falta de claridad en la oferta

interna del partido respecto a los caminos posibles de desarrollo político. Este hallazgo pone en evidencia la necesidad de ampliar y diversificar la narrativa sobre las trayectorias políticas viables para las mujeres dentro del PAN, así como la urgencia de implementar mecanismos de orientación, mentoría y planificación política que les permitan proyectarse estratégicamente hacia el proceso electoral de 2027.

Pregunta 11

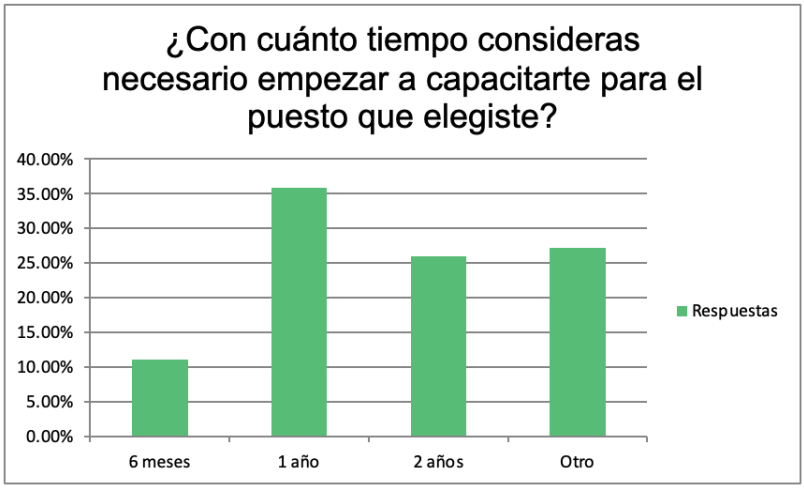
¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
6 meses	11.11%	9
1 año	35.80%	29
2 años	25.93%	21
Otro	27.16%	22
	Respuestas	**81**
	Omisiones	**15**

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

Se observan percepciones valiosas sobre los tiempos óptimos de preparación política entre las mujeres militantes del PAN. De las 96 participantes, 81 respondieron y 15 omitieron la pregunta, lo que indica un buen nivel de interés en el tema de la formación previa al ejercicio de un cargo. La mayoría de las respuestas se concentra en el plazo de 1 año (35.80%), seguido por 2 años (25.93%), lo que sugiere que un amplio segmento de las participantes reconoce la necesidad de una preparación estructurada y sostenida en el tiempo antes de asumir responsabilidades políticas o de gobierno.

Este patrón revela una valoración consciente de la formación política como un proceso estratégico, y no como una acción reactiva o improvisada. Solo un 11.11% considera suficiente un periodo de 6 meses, lo que puede interpretarse como una percepción minoritaria que subestima los requerimientos técnicos y políticos de los cargos, o que confía en una base previa de experiencia acumulada. Por otra parte, la categoría “otro” (27.16%) ocupa una proporción relevante y puede reflejar tanto propuestas de formación continua, como necesidades particulares relacionadas con los tipos de cargo, experiencia previa o contextos específicos de cada participante.

El hecho de que más de la mitad de las militantes participantes elija periodos de un año o más para iniciar su capacitación debe orientar al partido hacia el diseño de programas de formación política con visión de largo plazo, articulados por etapas y con contenidos progresivos. Asimismo, se hace evidente la necesidad de establecer rutas personalizadas de desarrollo de liderazgos, que consideren las distintas trayectorias, ambiciones y niveles de experiencia de las mujeres panistas. Este dato valida la demanda por esquemas formativos institucionales, sistemáticos y anticipados, que no solo preparen para competir electoralmente, sino que fortalezcan el desempeño eficaz y legítimo en el ejercicio del poder.

Pregunta 12

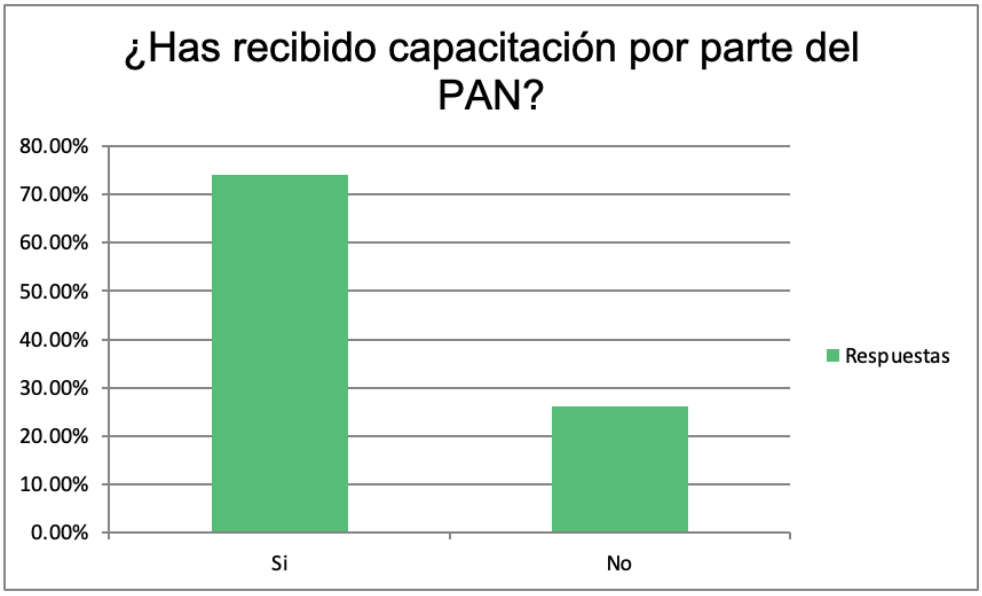
¿Has recibido capacitación por parte del PAN?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	73.96%	71
No	26.04%	25
	Respuestas	**96**
	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

De las 96 mujeres que participaron en el estudio , el 73.96% (71 personas) afirmó haber recibido algún tipo de capacitación, mientras que el 26.04% (25 personas) respondió negativamente, sin que se registraran omisiones. Estos resultados reflejan una estrategia institucional que ha logrado alcanzar a una mayoría relevante de las militantes, pero que aún enfrenta desafíos importantes de cobertura, equidad y sistematización para lograr la universalización de los procesos formativos.

El hecho de que más de una cuarta parte de las participantes no haya sido capacitada evidencia una brecha formativa que puede incidir directamente en las desigualdades de acceso, participación y desempeño dentro de las estructuras partidistas. Esta situación puede derivarse de diversos factores, como falta de difusión, escasa territorialización de la oferta formativa, segmentación por antigüedad o jerarquía dentro del partido, o incluso una ausencia de mecanismos institucionalizados que garanticen el derecho a la formación para todas las militantes. Esta disparidad representa un riesgo para el desarrollo homogéneo de liderazgos y para la consolidación de una base militante preparada y cohesionada.

Por otra parte, el dato también plantea una oportunidad estratégica para el PAN, en términos de ampliar, diversificar y modernizar sus programas de capacitación política. Contar con un 74% de militantes ya formadas crea un piso importante sobre el cual desarrollar módulos más especializados, líneas de actualización constante, redes de acompañamiento y seguimiento, y acciones afirmativas con enfoque de género. Para aquellas que no han sido capacitadas, es fundamental establecer diagnósticos de acceso y barreras, y diseñar mecanismos de integración que no

solo las incluyan, sino que también reconozcan sus trayectorias, potencialidades y contextos específicos.

Pregunta 13

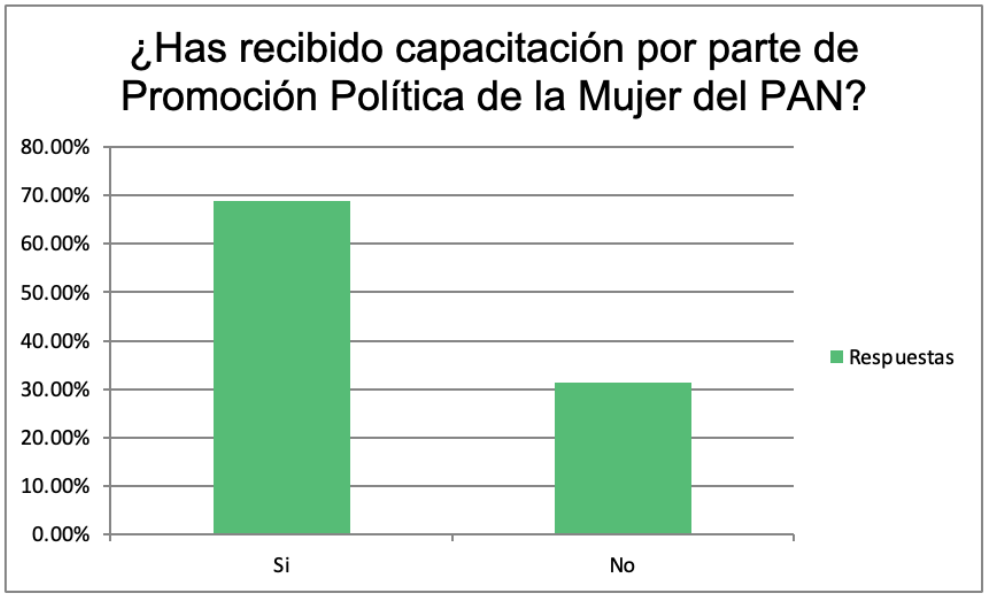
¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	68.75%	66
No	31.25%	30
	Respuestas	**96**
	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

De las 96 mujeres que participaron en el estudio, 66 (68.75%) afirmaron haber recibido capacitación a través de la Promoción Política de la Mujer (PPM), mientras que 30 (31.25%) respondieron negativamente, sin registrarse omisiones. Esta

proporción indica una cobertura mayoritaria, aunque no universal, lo cual evidencia avances significativos en el despliegue de estrategias formativas con perspectiva de género, pero también la existencia de áreas que aún requieren intervención.

El hecho de que casi un tercio de las militantes no haya recibido capacitación por parte de la PPM representa una brecha crítica, sobre todo considerando que esta instancia tiene como objetivo central impulsar el desarrollo político de las mujeres en el PAN. Esta omisión en la cobertura puede obedecer a factores territoriales, falta de convocatorias, limitaciones presupuestales, escasa comunicación institucional o criterios de selección restrictivos. La ausencia de formación desde esta área especializada puede impactar negativamente en la preparación, confianza y posicionamiento de las mujeres en estructuras partidistas y procesos electorales.

Este dato plantea un reto estratégico para la PPM, en términos de fortalecer su capacidad operativa y expandir su cobertura territorial con una lógica de inclusión, equidad y continuidad. Es necesario garantizar que los programas formativos lleguen de manera sistemática a todas las militantes interesadas, con contenidos pertinentes, metodologías accesibles y mecanismos de evaluación y seguimiento. Asimismo, se sugiere incorporar estrategias diferenciadas que reconozcan los diversos niveles de experiencia, trayectoria y aspiraciones de las mujeres panistas, con el objetivo de consolidar una base sólida de liderazgos femeninos competitivos, informados y cohesionados.

Pregunta 14

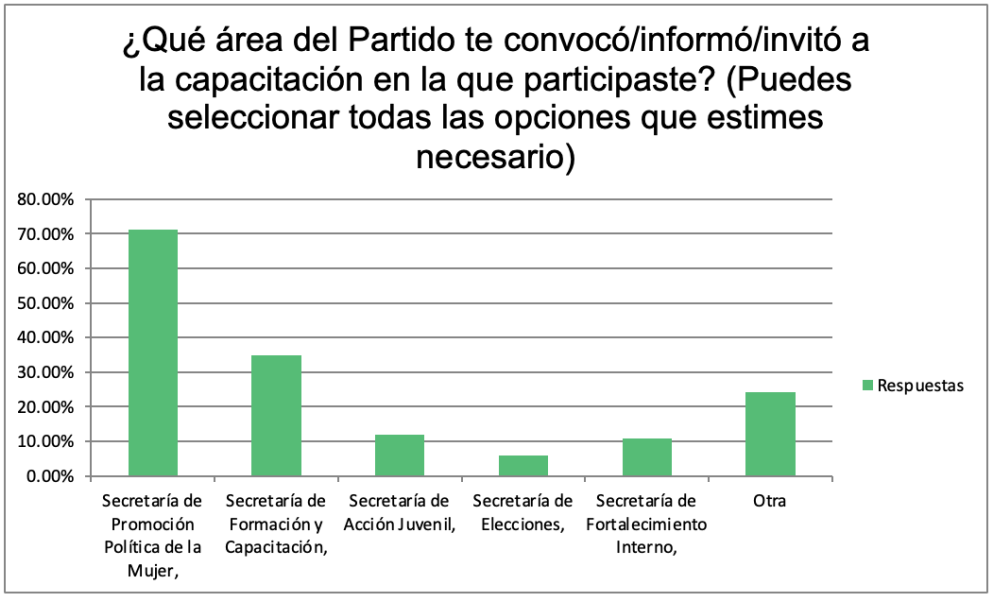
¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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,	71.08%	59
Secretaría de Formación y Capacitación,	34.94%	29
Secretaría de Acción Juvenil,	12.05%	10
Secretaría de Elecciones,	6.02%	5
Secretaría de Fortalecimiento Interno,	10.84%	9
Otra	24.10%	20
	Respuestas	**83**
	Omisiones	**13**

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 obtuvo información relevante sobre los canales institucionales de convocatoria empleados por el PAN para formar políticamente a sus militantes. De las 96 militantes participantes , 83 respondieron y 13 omitieron la pregunta, lo que sugiere un alto nivel de participación en actividades formativas. Destaca que la Secretaría de Promoción Política de la Mujer (PPM) es la instancia con mayor incidencia, con un 71.08% (59 mujeres) que la señalan como responsable de su convocatoria, lo que reafirma su papel central como promotora de la profesionalización y liderazgo femenino dentro del partido.

La Secretaría de Formación y Capacitación aparece en segundo lugar con un 34.94% (29 respuestas), lo cual refleja que aunque tiene presencia en los procesos formativos, su alcance es sustancialmente menor que el de la PPM. Otras áreas como Acción Juvenil (12.05%), Elecciones (6.02%) y Fortalecimiento Interno (10.84%) presentan porcentajes reducidos, lo que sugiere que su vínculo con los procesos de capacitación de mujeres es limitado o secundario. Esta distribución muestra una alta concentración institucional en la PPM, pero también evidencia la necesidad de transversalizar la capacitación con perspectiva de género en todas las áreas del partido, de modo que no recaiga exclusivamente en una secretaría especializada.
El 24.10% que seleccionó “otra” indica que una parte significativa de las convocatorias proviene de estructuras no formales o alternativas, como dirigencias locales, actores individuales o asociaciones vinculadas al PAN. Esto podría señalar un déficit de institucionalización en los procesos de formación y la importancia de

construir rutas claras, coordinadas y sistemáticas que aseguren la cobertura, calidad y seguimiento de la capacitación. Para fortalecer la estrategia global de formación política, el PAN debería integrar una política transversal en la que todas las áreas partidistas asuman corresponsabilidad en el desarrollo de capacidades, reconociendo la formación como un eje estructural para la consolidación del liderazgo femenino.

Pregunta 15

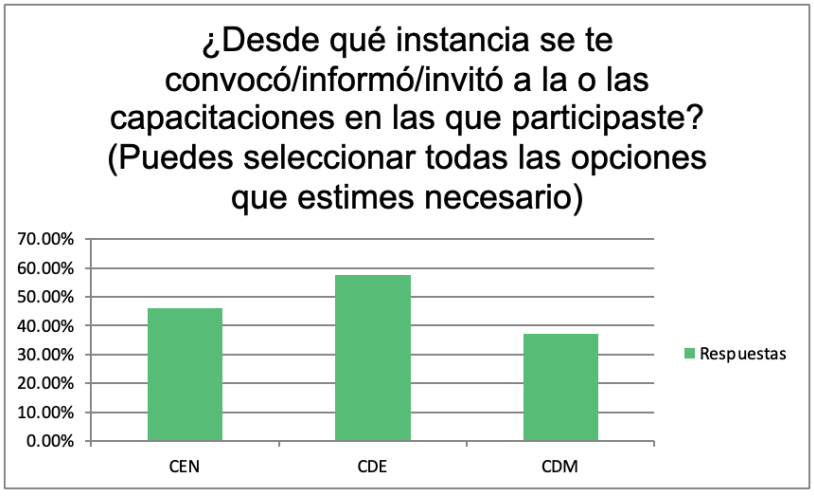
¿Desde qué instancia se te convocó/informó/invitó a la o las capacitaciones en las que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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	46.15%	36
CDE	57.69%	45
CDM	37.18%	29
	Respuestas	**78**
	Omisiones	**18**

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

Los datos obtenidos permiten identificar los niveles de operación más activos en la promoción de la formación política dentro del Partido Acción Nacional (PAN). De las 96 mujeres participantes, 78 respondieron y 18 omitieron, lo que refleja una participación mayoritaria, aunque con una proporción relevante de no respuesta (18.75%), que puede asociarse a falta de claridad institucional, baja participación en procesos formativos o desarticulación en la comunicación interna del partido.

Entre quienes sí respondieron, la instancia estatal (CDE) es la que mayormente ha convocado a las mujeres panistas a procesos de capacitación, con un 57.69% (45 respuestas). Esto sugiere que los Comités Directivos Regionales son actores clave en la implementación de programas formativos, desempeñando un papel más activo que el Comité Ejecutivo Nacional (CEN), que alcanzó un 46.15%, y los Comités Directivos Municipales (CDM), que aparecen con un menor porcentaje (37.18%). Esta distribución evidencia una estructura de capacitación predominantemente descentralizada, donde el nivel estatal asume mayor responsabilidad operativa en comparación con el nivel nacional y municipal.

Esta configuración representa tanto una fortaleza como una oportunidad. Por un lado, refleja la capacidad de los CDE para articularse con las militantes en sus territorios, pero también sugiere que el CEN debe reforzar su presencia y coordinación vertical, especialmente en términos de lineamientos, contenidos estandarizados y seguimiento institucional. Por otro lado, la baja participación de los CDM en los procesos de convocatoria revela una debilidad estructural en el nivel más cercano a las bases, lo cual limita el alcance territorial de las capacitaciones y restringe la inclusión de liderazgos emergentes. Para lograr una estrategia formativa más robusta e inclusiva, el PAN debe impulsar una mayor articulación entre niveles, con criterios homogéneos y capacidades locales fortalecidas.

Pregunta 16

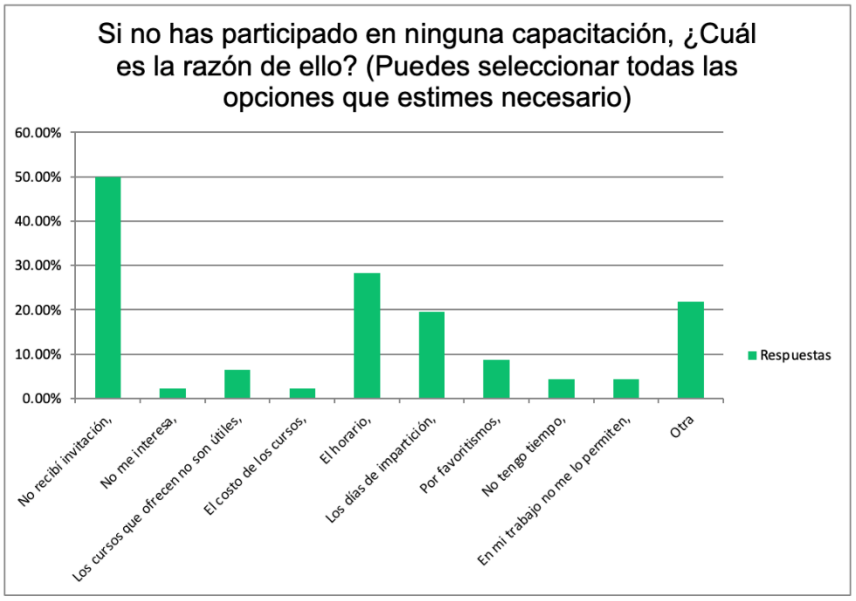
Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón de ello? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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%	23
No me interesa,	2.17%	1
Los cursos que ofrecen no son útiles,	6.52%	3
El costo de los cursos,	2.17%	1
El horario,	28.26%	13
Los días de impartición,	19.57%	9
Por favoritismos,	8.70%	4
No tengo tiempo,	4.35%	2
En mi trabajo no me lo permiten,	4.35%	2
Otra	21.74%	10
	Respuestas	**46**
	Omisiones	**50**

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

Lo que sugiere que aproximadamente la mitad de la muestra no se ha involucrado en actividades de capacitación y tiene razones diversas para ello. El motivo más recurrente fue “no recibí invitación”, con un 50% de las respuestas, lo que evidencia una deficiencia estructural en los mecanismos de convocatoria, difusión o alcance territorial del partido, particularmente hacia mujeres con potencial de liderazgo que no están dentro de los circuitos tradicionales de comunicación interna.

En segundo lugar, el horario de impartición fue mencionado por el 28.26% de las participantes, seguido de los días de impartición con 19.57%, lo que sugiere que la incompatibilidad entre los tiempos de capacitación y las obligaciones personales, laborales o familiares representa una barrera significativa para la participación. Estos datos revelan la importancia de flexibilizar y diversificar los formatos y horarios de los cursos, considerando las cargas diferenciadas que enfrentan muchas mujeres, especialmente en contextos donde el trabajo doméstico y de cuidados no remunerado sigue recayendo de forma desigual sobre ellas.

Otros factores relevantes, aunque minoritarios, incluyen percepciones de favoritismo (8.70%), falta de utilidad de los cursos (6.52%), y restricciones laborales (4.35%), lo cual evidencia que no solo se requieren ajustes logísticos, sino también medidas para garantizar transparencia, pertinencia y reconocimiento institucional de los

procesos de capacitación. La categoría “otra” representa un 21.74%, indicando la existencia de barreras no previstas en el cuestionario y que ameritan exploración cualitativa. En conjunto, estos hallazgos demandan una estrategia más inclusiva, accesible y sensible a las realidades diferenciadas de las mujeres militantes, si el objetivo del PAN es construir una base femenina más preparada, empoderada y competitiva.

Pregunta 17

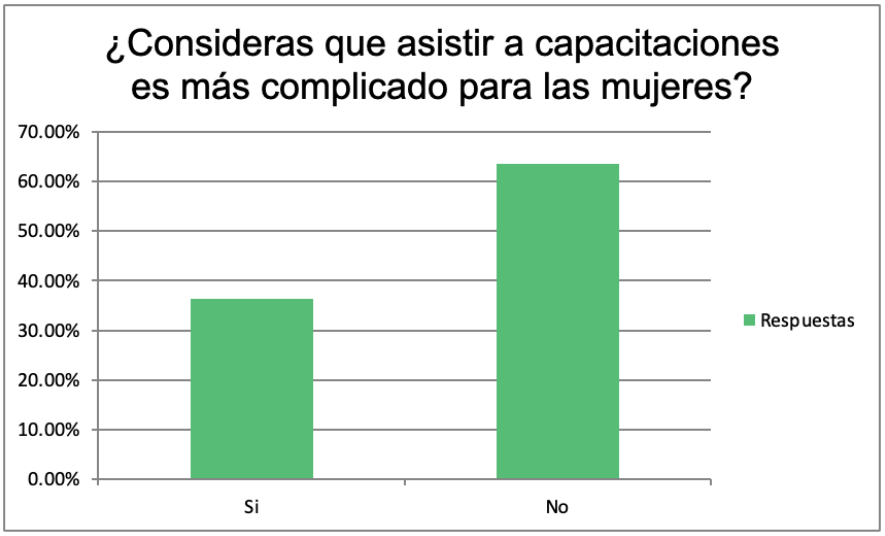
¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	36.46%	35
No	63.54%	61
	Respuestas	**96**
	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

Se identificaron percepciones subjetivas sobre las desigualdades de acceso a la formación política. De las 96 mujeres militantes del PAN que respondieron, el 36.46% (35 personas) considera que sí es más complicado, mientras que el 63.54% (61 personas) opina que no. La ausencia de omisiones refleja un alto nivel de interés o conciencia respecto al tema, pero los datos sugieren una división importante en la percepción de las barreras de género asociadas a la participación en procesos formativos.

El hecho de que más de un tercio de las militantes participantes reconozca una mayor dificultad para las mujeres pone en evidencia que persisten obstáculos estructurales o contextuales que limitan su participación activa, como las responsabilidades de cuidados, la falta de redes de apoyo, las condiciones laborales restrictivas o la baja institucionalización de mecanismos de apoyo con perspectiva de género. Esta percepción, aunque no mayoritaria, es consistente con otros hallazgos del estudio, como las restricciones de horario o la falta de invitación, que fueron mencionadas como barreras frecuentes.

Por otro lado, el 63.54% que no percibe una mayor dificultad para las mujeres podría estar influenciado por experiencias positivas de acceso, condiciones favorables personales, o por la normalización de dinámicas que no reconocen las cargas diferenciales que enfrentan muchas militantes. Esta diferencia en la percepción evidencia la necesidad de profundizar en el análisis cualitativo, a fin de comprender cómo influyen factores como la edad, el nivel de participación, la región o el rol político en la evaluación de las oportunidades de formación. Para el PAN, estos resultados deben traducirse en acciones afirmativas que, más allá de las percepciones, garanticen una accesibilidad plena, equitativa y adaptada a las realidades de las mujeres panistas.

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?

El análisis de las respuestas obtenidas respecto a las razones que limitan o dificultan la asistencia de las mujeres a las capacitaciones dentro del PAN revela que las barreras estructurales de género continúan incidiendo directamente en la participación política y formativa de las militantes. Una de las principales razones mencionadas es la sobrecarga de responsabilidades domésticas y de cuidados no remunerados, especialmente hacia hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad, lo que limita su disponibilidad de tiempo y flexibilidad para asistir a eventos políticos o de formación. Esta distribución desigual del trabajo doméstico reproduce patrones tradicionales que restringen el desarrollo político de las mujeres.

Otro factor crítico identificado es la falta de horarios accesibles y de formatos compatibles con las rutinas laborales y familiares. Muchas militantes señalaron que las capacitaciones se programan sin considerar la jornada laboral, los horarios

escolares o los fines de semana, lo que dificulta su asistencia. Asimismo, se menciona la necesidad de mayor descentralización de los eventos, ya que los traslados prolongados y los altos costos de transporte también se convierten en obstáculos logísticos importantes, particularmente para quienes no habitan en zonas urbanas o que no cuentan con medios económicos suficientes para desplazarse.

Se evidencia una dimensión simbólica que también limita la participación: la percepción de exclusión o de simulación en los procesos formativos, es decir, cuando las capacitaciones no derivan en oportunidades reales de liderazgo o cuando las mujeres sienten que sus esfuerzos no son valorados al momento de acceder a cargos. Esto genera desmotivación y descreimiento en la utilidad de asistir a dichos espacios. Además, se menciona la falta de información oportuna sobre los cursos, así como la carencia de reconocimiento institucional o curricular, lo cual impide que la capacitación sea vista como una herramienta efectiva para el empoderamiento y la incidencia política de las mujeres dentro del partido.

Pregunta 19

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

El análisis de las respuestas abiertas a la pregunta sobre los obstáculos específicos que enfrentan las mujeres militantes del PAN para capacitarse pone en evidencia una serie de barreras estructurales, logísticas y simbólicas que inciden directamente en su participación formativa y política. Entre los factores más reiterados se encuentran las limitaciones de tiempo derivadas del trabajo y las responsabilidades familiares, así como los horarios poco accesibles para la mayoría de las mujeres, especialmente cuando las capacitaciones se programan por las tardes, interfiriendo con su jornada laboral o colocándolas en situaciones de inseguridad al salir de noche.

Asimismo, muchas militantes reportan falta de información oportuna y accesible, señalando que las convocatorias no llegan a toda la militancia y que, en múltiples ocasiones, solo ciertos grupos internos reciben las invitaciones, lo que refuerza dinámicas de exclusión y favoritismo. Esta percepción de que las capacitaciones están dirigidas a “los consentidos” o que “quienes ostentan el poder toman los cursos para sus fines” genera un sentimiento de desconfianza y desmotivación entre quienes no forman parte de los círculos de influencia. También se mencionan obstáculos relacionados con la localización geográfica de los cursos, que a menudo están lejos de los domicilios de las militantes, y los altos costos económicos de algunos programas.

Por otro lado, varias mujeres señalaron que no han recibido invitaciones a capacitaciones o que sienten que no son contempladas por el hecho de ser mujeres, lo que revela una dimensión simbólica de exclusión de género dentro del propio partido. Además, algunas experiencias personales, como tener un familiar enfermo

o no contar con el apoyo de sus superiores laborales, también impactan en su capacidad de participar de manera regular. En síntesis, los datos permiten concluir que la asistencia a capacitaciones no solo depende de la voluntad individual, sino que está profundamente condicionada por estructuras de desigualdad, prácticas excluyentes, falta de institucionalización y escasa sensibilidad de género en el diseño e implementación de estas actividades.

Pregunta 20

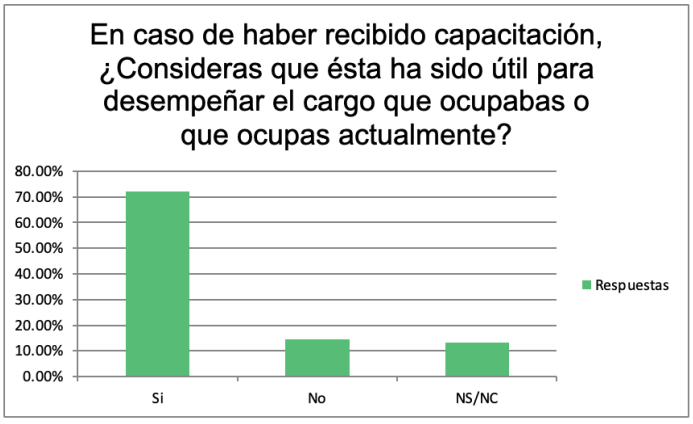
En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?

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	71.95%	59
No	14.63%	12
NS/NC	13.41%	11
	Respuestas	**82**
	Omisiones	**14**

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 resultados permiten evaluar la percepción de impacto y pertinencia de los procesos formativos ofrecidos a las mujeres militantes del PAN. De las 96participantes, 82 respondieron y 14 omitieron la pregunta, lo que refleja una tasa de participación alta en la evaluación cualitativa de la capacitación recibida. El 71.95% (59 mujeres) considera que la capacitación sí ha sido útil, lo que constituye un respaldo sólido a la efectividad percibida de los contenidos, metodologías y objetivos formativos aplicados por el partido.

El 14.63% (12 mujeres) señalaron que la capacitación no les resultó útil para el ejercicio de sus funciones, lo cual puede evidenciar problemas de alineación entre las competencias desarrolladas y las demandas reales del cargo, o incluso deficiencias en la profundidad, especialización o contextualización de los cursos ofrecidos. A esto se suma un 13.41% que respondió NS/NC, lo que podría interpretarse como incertidumbre respecto al vínculo entre la formación y el desempeño práctico, o una falta de seguimiento institucional posterior al proceso formativo que les permita evaluar su aplicabilidad real.

Este análisis revela que, si bien la capacitación política promovida por el PAN tiene una alta valoración positiva por parte de las mujeres que la han recibido, existe una franja crítica que percibe una utilidad limitada o indeterminada, lo cual representa una oportunidad de mejora. Para fortalecer el impacto, es necesario avanzar hacia programas con mayor enfoque por perfil, área de gestión o nivel de responsabilidad, así como implementar mecanismos de evaluación posterior que permitan medir la aplicación efectiva de lo aprendido. La profesionalización continua, acompañada de mentorías y retroalimentación institucional, puede ser clave para cerrar la brecha entre la formación teórica y el desempeño político efectivo.

Pregunta 21

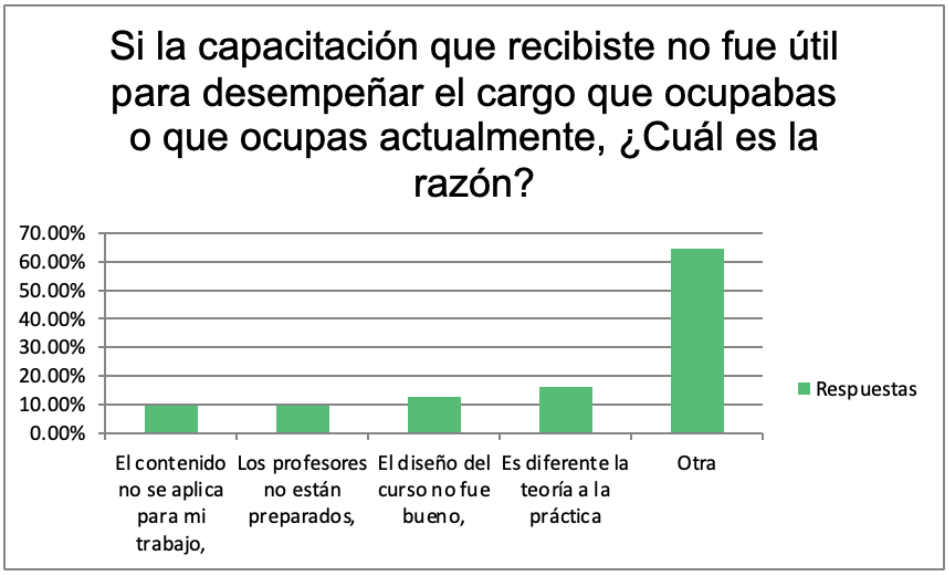
Si la capacitación que recibiste no fue útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente, ¿Cuál es la razón?

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,	9.68%	3
Los profesores no están preparados,	9.68%	3
El diseño del curso no fue bueno,	12.90%	4
Es diferente la teoría a la práctica	16.13%	5
Otra	64.52%	20
	Respuestas	**31**
	Omisiones	**65**

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

Se identificaron áreas de oportunidad en el diseño, ejecución y pertinencia de los programas formativos dirigidos a las mujeres militantes del PAN. De las 96 militantes participantes , únicamente 31 respondieron y 65 omitieron, lo que refleja que una parte relativamente pequeña del universo total percibe que la capacitación no cumplió con sus expectativas o necesidades. No obstante, este subgrupo es crucial para el fortalecimiento del modelo formativo, ya que aporta insumos cualitativos sobre las limitaciones percibidas.

La razón más señalada fue “otra” (64.52%), lo que sugiere que los motivos de insatisfacción no fueron plenamente capturados por las opciones del cuestionario. Esto apunta a la necesidad de incorporar metodologías mixtas (cuantitativas y cualitativas) que permitan recoger experiencias más específicas, tales como desactualización de contenidos, falta de enfoque práctico, o ausencia de seguimiento posterior. Entre las respuestas estructuradas, destaca que el 16.13% consideró que la teoría impartida difiere de la práctica política real, lo que sugiere un desfase entre los contenidos formales y el contexto operativo en que se desenvuelven las mujeres militantes.

Otras causas relevantes incluyen deficiencias en el diseño de los cursos (12.90%), profesores poco preparados (9.68%) y contenidos no aplicables a las funciones desempeñadas (9.68%), lo que apunta a fallas en la adaptación pedagógica, metodológica y contextual del proceso formativo. Estos hallazgos subrayan la

importancia de implementar un modelo de formación más flexible, contextualizado y orientado a resultados, que incorpore la voz de las propias militantes, evalúe permanentemente la calidad docente y vincule el aprendizaje con escenarios reales de gestión, representación o toma de decisiones. Así, se podrá transitar hacia una capacitación que sea no solo inclusiva, sino también eficaz y transformadora.

Pregunta 22

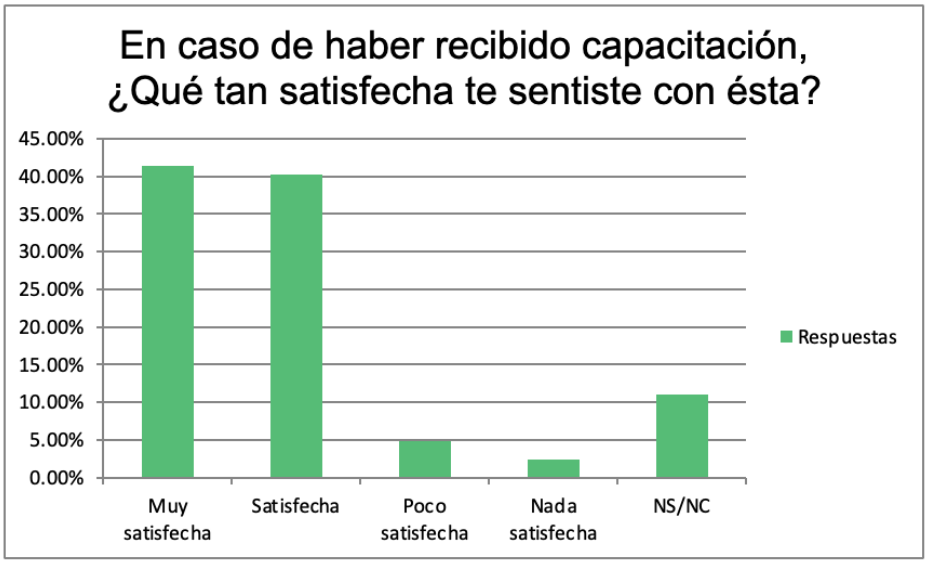
En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Muy satisfecha	41.46%	34
Satisfecha	40.24%	33
Poco satisfecha	4.88%	4
Nada satisfecha	2.44%	2
NS/NC	10.98%	9
	Respuestas	**82**
	Omisiones	**14**

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

De las 96 participantes, 82 respondieron y 14 omitieron, lo que refleja un alto grado de participación entre quienes han tenido acceso a procesos de capacitación. Los resultados muestran que el 81.7% de las mujeres se declararon “muy satisfechas” (41.46%) o “satisfechas” (40.24%), lo cual evidencia un alto nivel de aceptación y percepción positiva en torno a los contenidos, dinámicas o beneficios obtenidos durante su formación.

Sin embargo, también se identifica una minoría crítica: un 4.88% indicó estar poco satisfecha y un 2.44% nada satisfecha, lo que, aunque numéricamente menor, no debe desestimarse, ya que puede revelar debilidades estructurales en el diseño, ejecución o seguimiento de los programas formativos. A ello se suma un 10.98% que respondió “NS/NC”, lo cual sugiere que un segmento de las militantes participantes no logró formarse una opinión clara o no se sintió en condiciones de evaluarla, lo que podría estar relacionado con experiencias breves, desconexión con los objetivos del curso, o falta de seguimiento institucional posterior a la capacitación.

Estos resultados indican que si bien el PAN ha logrado niveles altos de satisfacción en sus procesos de formación, existen áreas de mejora que deben ser atendidas mediante evaluaciones sistemáticas de calidad, retroalimentación continua y ajuste curricular. Reforzar los mecanismos de seguimiento, incluir evaluaciones ex post, y mantener canales abiertos de consulta con las participantes permitiría afinar los programas de capacitación para maximizar su utilidad, relevancia y pertinencia. Asimismo, una mayor segmentación de los contenidos según nivel de experiencia, cargo aspirado o responsabilidades actuales podría aumentar la percepción de valor y satisfacción entre las militantes.

Pregunta 23

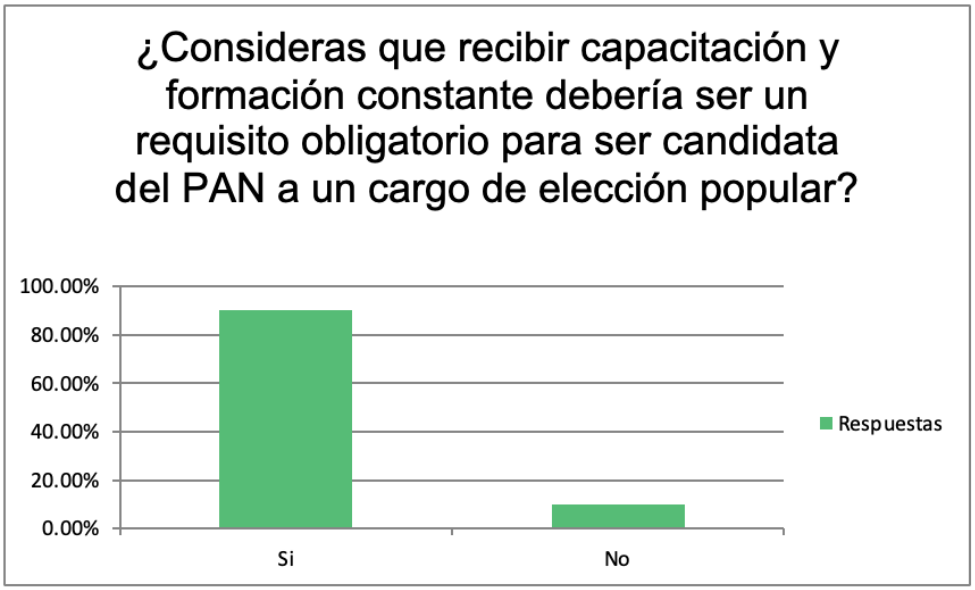
¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?

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	90.22%	83
No	9.78%	9
	Respuestas	**92**
	Omisiones	**4**

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 resultado es contundente: el 90.22% (83 participantes) está de acuerdo con que la capacitación y la formación constante sean requisitos obligatorios, mientras que solo el 9.78% (9 participantes) se opone a esta medida.

Este amplio consenso expresa una alta valoración de la formación política como elemento indispensable para ejercer cargos de representación popular de manera profesional, ética y eficaz. La exigencia de obligatoriedad sugiere que las propias militantes reconocen la necesidad de estándares mínimos de preparación para garantizar un desempeño público competente y alineado con los principios partidistas. Esta percepción también puede interpretarse como un llamado a institucionalizar rutas formativas previas a la postulación, con contenidos pertinentes, enfoque de género y acompañamiento estratégico.

Por otro lado, el dato también implica un reto para el PAN como organización política, en cuanto a su responsabilidad de garantizar una oferta formativa de calidad, accesible, sistemática y certificable. La implementación de esta exigencia requeriría no solo voluntad política, sino también marcos normativos internos, criterios de evaluación y mecanismos de cumplimiento. La incorporación de la capacitación como requisito formal podría contribuir a elevar el perfil de las candidatas, reducir improvisaciones, y cerrar brechas estructurales que

históricamente han limitado la participación efectiva de las mujeres en los espacios de poder.

Pregunta 24

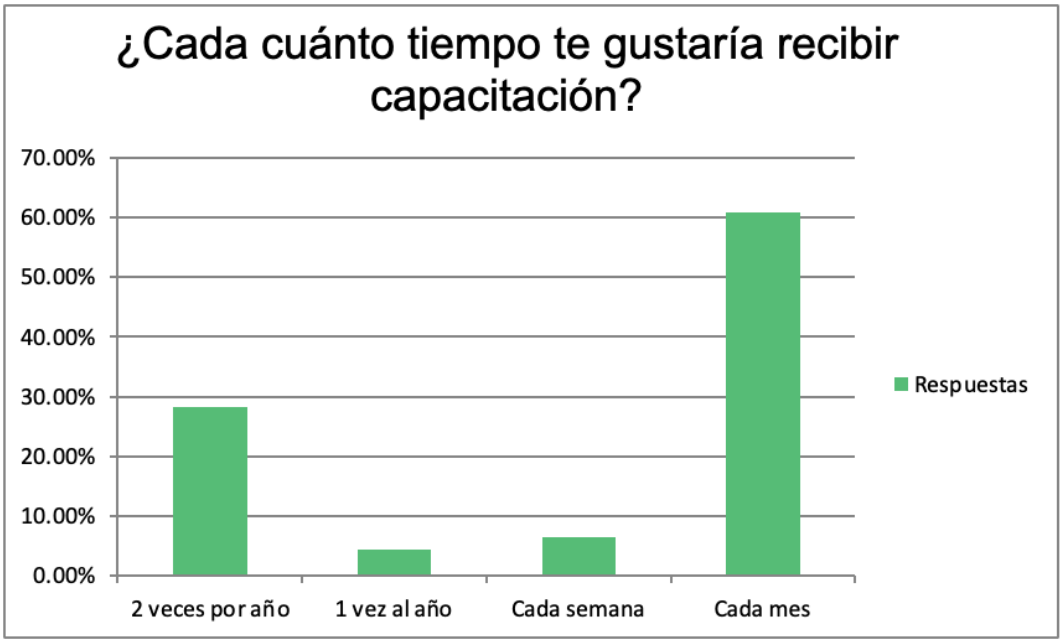
¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
2 veces por año	28.26%	26
1 vez al año	4.35%	4
Cada semana	6.52%	6
Cada mes	60.87%	56
	Respuestas	**92**
	Omisiones	**4**

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 dato más relevante es que el 60.87% (56 mujeres) manifestó que le gustaría recibir capacitación cada mes, lo que demuestra un fuerte interés por una formación continua, sistemática y actualizada, alineada con los desafíos del contexto político.

En segundo lugar, el 28.26% (26 respuestas) indicó preferir una frecuencia de dos veces por año, lo que sugiere una disposición a mantener contacto regular con la formación, aunque con una menor intensidad. Este segmento podría beneficiarse de modelos híbridos o modulares que integren sesiones presenciales y virtuales espaciadas en el tiempo. Solo el 6.52% optó por una capacitación semanal y el 4.35% por una vez al año, lo cual representa una minoría que, si bien interesada, podría tener limitaciones de tiempo o percibir una menor necesidad de formación permanente.

Este panorama sugiere que existe una demanda clara por institucionalizar programas formativos de alta frecuencia, lo que plantea tanto una oportunidad como un desafío para el PAN. Para atender esta expectativa, el partido debería desarrollar una oferta escalonada de capacitación, con contenidos diferenciados por niveles de experiencia, áreas temáticas y modalidades de entrega (presencial, virtual, asincrónica). Al mismo tiempo, es fundamental garantizar que dicha frecuencia no comprometa la calidad de los contenidos, sino que responda a un enfoque estratégico de profesionalización política, fortalecimiento de liderazgos femeninos y consolidación de una militancia activa, preparada y articulada.

Pregunta 25

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

Las respuestas revelan tres ejes principales: flexibilidad logística, reconocimiento político y curricular, y vinculación con la toma de decisiones y oportunidades de representación. La flexibilidad se menciona insistentemente como un factor clave: horarios compatibles con el cuidado familiar, formatos en línea o híbridos, fechas variadas, capacitaciones cercanas al domicilio y duración razonable. Estos aspectos son esenciales para eliminar las barreras prácticas que enfrentan muchas mujeres debido a sus múltiples roles, especialmente en contextos donde aún recae sobre ellas la mayor carga de trabajo doméstico y de cuidados.

En segundo lugar, las militantes subrayan la necesidad de que las capacitaciones tengan un valor real y tangible, tanto en términos de validez curricular como de impacto en la trayectoria interna dentro del partido. Muchas sugieren que la asistencia y el desempeño en las capacitaciones deberían ser criterios considerados para la postulación a candidaturas y cargos internos, con reconocimiento formal mediante constancias, diplomas o acreditaciones. Asimismo, se exige que los temas de capacitación estén actualizados, sean útiles para su ejercicio político, impartidos por personas expertas, y que promuevan el liderazgo femenino con enfoque de género y ciudadanía.

Por último, las mujeres demandan una mayor congruencia entre la capacitación y las oportunidades reales de participación. Existe una percepción crítica hacia los procesos que simulan inclusión pero que no derivan en cambios concretos. Las participantes piden ser tomadas en cuenta al momento de definir temas, elegir formadoras, proponer mejoras y, sobre todo, al tomar decisiones políticas internas.

Se propone que las capacitaciones sean un requisito formal para postularse a cargos, como un mecanismo que profesionalice la política interna y elimine el favoritismo. Estas respuestas reflejan una aspiración profunda a construir un PAN más democrático, meritocrático e incluyente en el que las mujeres no solo se formen, sino que también puedan incidir y liderar.

Pregunta 26

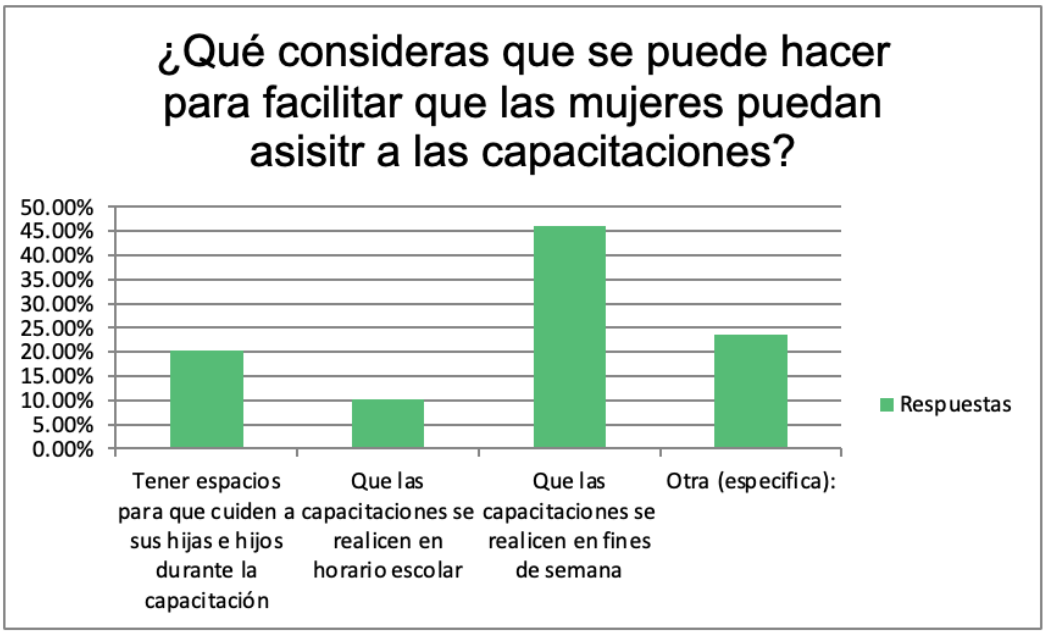
¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?

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	20.22%	18
Que las capacitaciones se realicen en horario escolar	10.11%	9
Que las capacitaciones se realicen en fines de semana	46.07%	41
Otra (especifica):	23.60%	21
	Respuestas	**89**
	Omisiones	**7**

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 opción más seleccionada fue “Que las capacitaciones se realicen en fines de semana” (46.07%), lo que refleja que muchas mujeres compatibilizan su participación política con actividades laborales o de cuidados durante los días hábiles, y que los fines de semana son percibidos como espacios más viables para su inclusión activa.

En segundo lugar, el 23.60% propuso alternativas bajo la categoría “otra”, lo que evidencia que existen diversas necesidades no completamente contempladas en las opciones estructuradas del cuestionario. Esto podría incluir propuestas como la capacitación en línea, la modalidad asincrónica, apoyos económicos para traslado, becas de participación, o incluso reconocimiento curricular. Por su parte, el 20.22% manifestó la necesidad de contar con espacios de cuidado para hijas e hijos durante las sesiones, lo que pone en evidencia la carga desigual del trabajo doméstico y de cuidados como una barrera estructural al acceso igualitario a la formación política.

Solo el 10.11% consideró que las capacitaciones deberían realizarse en horario escolar, lo cual, aunque menos representativo, mantiene relevancia en contextos donde las mujeres están a cargo del acompañamiento educativo de sus hijas e hijos.

Estos resultados evidencian que para garantizar una participación plena y efectiva de las mujeres en la formación política, el PAN debe adoptar una política de accesibilidad interseccional, que tome en cuenta variables como el tiempo disponible, la corresponsabilidad en los cuidados y la flexibilidad en los formatos.

Diseñar capacitaciones centradas en la realidad cotidiana de las mujeres no solo mejora la asistencia, sino también fortalece el impacto formativo y la equidad en la construcción de liderazgos.

Pregunta 27

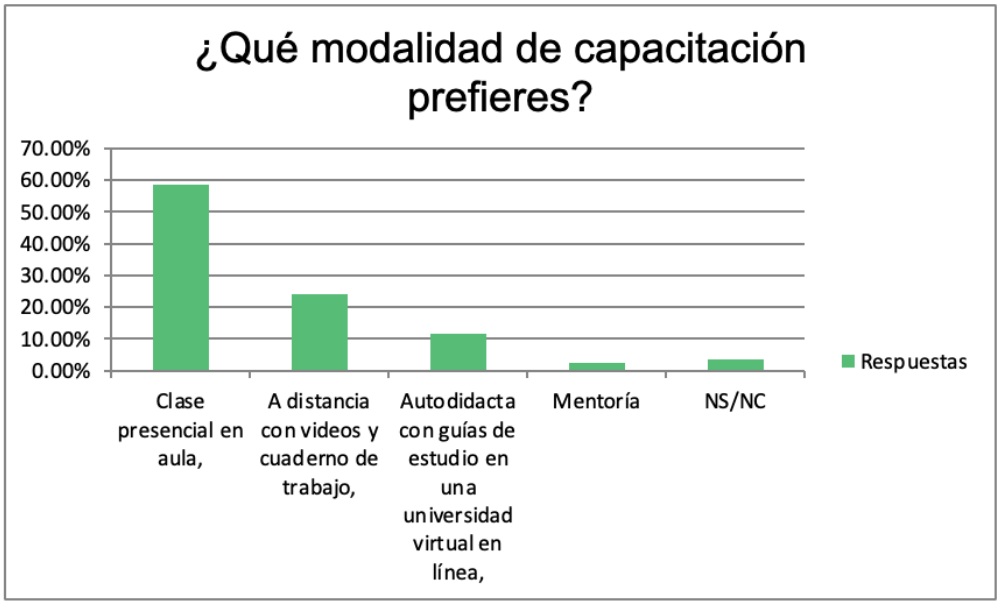
¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Clase presencial en aula,	58.62%	51
A distancia con videos y cuaderno de trabajo,	24.14%	21
Autodidacta con guías de estudio en una universidad virtual en línea,	11.49%	10
Mentoría	2.30%	2
NS/NC	3.45%	3
	Respuestas	**87**
	Omisiones	**9**

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 presencial en aula fue la opción más seleccionada con un 58.62% (51 respuestas), lo que evidencia una fuerte inclinación hacia espacios de aprendizaje tradicionales, que suelen ofrecer interacción directa, estructura didáctica clara y acompañamiento personalizado.
En segundo lugar, el 24.14% (21 respuestas) expresó preferencia por la capacitación a distancia con videos y cuadernos de trabajo, lo que revela una demanda relevante por formatos flexibles que permiten autogestión del tiempo y conciliación con otras responsabilidades. Asimismo, el 11.49% (10 respuestas) optó por la modalidad autodidacta con guías de estudio en plataformas virtuales, mientras que solo un 2.30% mencionó la mentoría, lo que podría indicar una escasa familiaridad con ese formato o la falta de referentes institucionales que ofrezcan ese tipo de acompañamiento político.

Estos resultados indican que, si bien la capacitación presencial continúa siendo la modalidad predominante, existe una tendencia emergente hacia la virtualización de los procesos formativos, particularmente cuando estos se adaptan al contexto cotidiano de las mujeres. En este sentido, el PAN enfrenta el reto de diseñar una estrategia formativa multimodal, que combine las ventajas de la presencialidad con las oportunidades tecnológicas de la educación a distancia, asegurando calidad, accesibilidad y continuidad. Además, fortalecer esquemas de mentoría política podría enriquecer la experiencia formativa, vinculando teoría y práctica a través del acompañamiento directo de mujeres con trayectoria comprobada en el ámbito público.

Pregunta 28

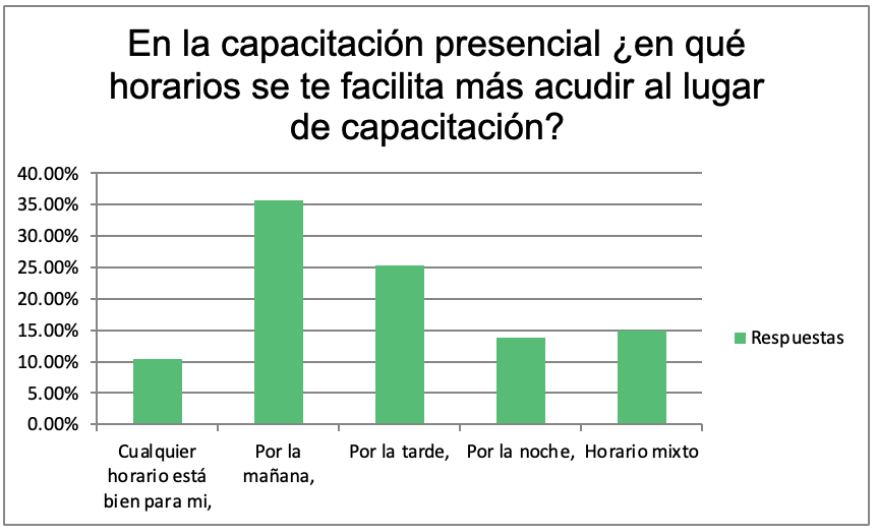
En la capacitación presencial ¿en qué horarios se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

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,	10.34%	9
Por la mañana,	35.63%	31
Por la tarde,	25.29%	22
Por la noche,	13.79%	12
Horario mixto	14.94%	13
	Respuestas	**87**
	Omisiones	**9**

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

La opción más seleccionada fue “por la mañana” (35.63%), lo que sugiere que muchas mujeres encuentran en las primeras horas del día un espacio viable antes de asumir otras responsabilidades laborales o familiares.

En segundo lugar, el 25.29% eligió la tarde, seguido por un 14.94% que optó por un “horario mixto”, reflejando que una parte significativa de las militantes participantes requiere opciones más flexibles que puedan adaptarse a su ritmo de vida cambiante. La noche (13.79%) aparece como una opción menor, lo cual podría deberse al agotamiento acumulado de la jornada o a responsabilidades del hogar que suelen intensificarse en ese periodo. Solo el 10.34% manifestó que “cualquier horario está bien”, lo que indica que la gran mayoría necesita opciones específicas y adaptadas.

Estos datos sugieren que para mejorar la participación femenina en actividades presenciales, la programación de las capacitaciones debe centrarse preferentemente en las mañanas y tardes, con posibilidad de horarios escalonados o rotativos. Además, considerar opciones híbridas que permitan una combinación de sesiones presenciales y virtuales según el horario preferido, podría maximizar el alcance y la inclusión. Incorporar esta perspectiva logística en el diseño curricular es clave para lograr una formación más equitativa, eficaz y centrada en las condiciones estructurales de las militantes, reduciendo barreras de tiempo y facilitando trayectorias sostenidas de profesionalización política.

Pregunta 29

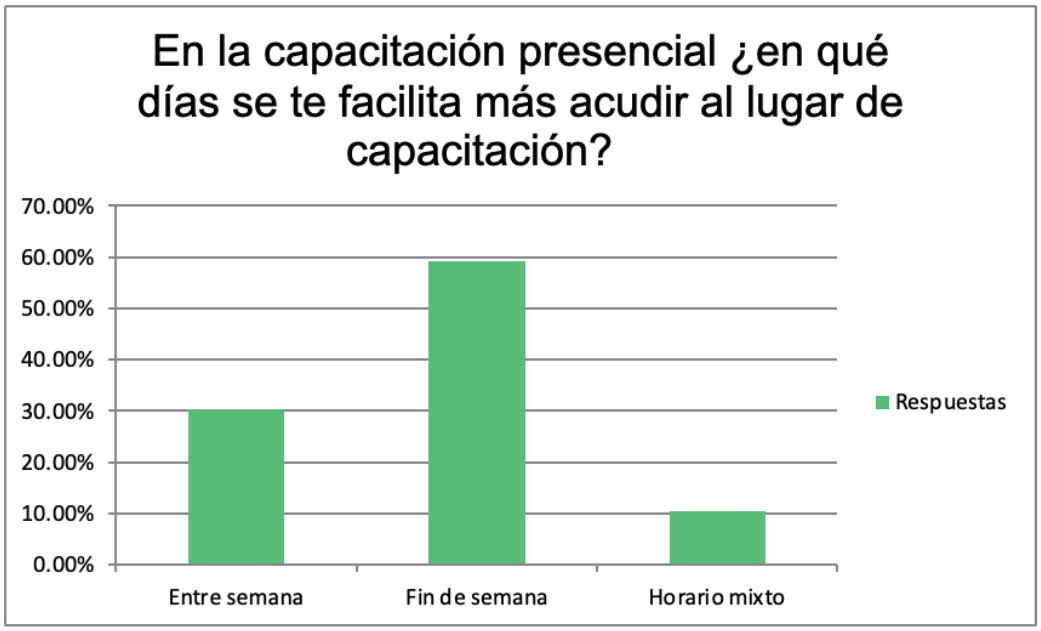
En la capacitación presencial ¿en qué días se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

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	30.23%	26
Fin de semana	59.30%	51
Horario mixto	10.47%	9
	Respuestas	**86**
	Omisiones	**10**

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 indican un alto nivel de interés en definir condiciones logísticas que mejoren la participación. La mayoría absoluta —59.30% (51 mujeres)— manifestó que prefiere asistir los fines de semana, lo que refleja que durante la semana laboral

enfrentan mayores restricciones, ya sea por trabajo, responsabilidades familiares u otros compromisos institucionales.
Por su parte, el 30.23% (26 respuestas) indicó que puede asistir entre semana, lo cual representa un segmento relevante que podría beneficiarse de esquemas con horarios laborales adaptables, o bien que ya se encuentra en espacios más flexibles de gestión del tiempo. En tanto, el 10.47% (9 respuestas) seleccionó “horario mixto”, lo cual pone de manifiesto que existe una minoría que requiere esquemas más dinámicos, probablemente sujetos a cambios de disponibilidad o compatibilidad con otros roles sociales.

Este análisis confirma que el diseño de programas de capacitación presenciales debe considerar con especial atención la programación en fines de semana como eje prioritario, especialmente si se busca incrementar la cobertura y reducir las barreras de acceso. Sin embargo, también resulta indispensable ofrecer opciones paralelas entre semana o mixtas, particularmente para liderazgos emergentes con mayor flexibilidad o disponibilidad institucional. Esta evidencia debe orientar al PAN a adoptar un modelo de capacitación con lógica inclusiva y adaptable, asegurando que la frecuencia, el horario y el día de impartición respondan a la diversidad de condiciones que enfrentan las mujeres panistas en su camino de profesionalización política.

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?

Las respuestas abiertas revelan una alta demanda por recibir capacitación especializada en temas que combinen habilidades técnicas, formación política y enfoques con perspectiva de género. De manera consistente, se identifican cuatro grandes ejes temáticos prioritarios: liderazgo y empoderamiento político, comunicación y oratoria, políticas públicas y administración pública, y derecho (incluyendo electoral y con perspectiva de género). Estos resultados reflejan una necesidad estratégica por adquirir herramientas que les permitan desempeñar con mayor eficacia sus responsabilidades actuales o futuras dentro del partido y en cargos de representación.

Otro hallazgo importante es la demanda por formación integral con perspectiva de género, enfocada en temas como violencia política, igualdad sustantiva, diseño de políticas públicas con enfoque de género y protocolos de actuación ante VPG. Muchas militantes también solicitaron capacitación sobre ética, valores, doctrina panista y sensibilización frente a contextos de discriminación o exclusión, lo que evidencia una preocupación no solo técnica, sino también cultural y estructural dentro del ejercicio político. La necesidad de profesionalización en estos temas refleja un deseo claro por transitar de la improvisación o designación por cuotas hacia una participación sustentada en capacidades, méritos y compromiso.

La presencia de temas como manejo de datos, marketing político, comunicación digital, redes sociales, elaboración de mensajes políticos y media training pone en evidencia que muchas mujeres están interesadas en dominar herramientas contemporáneas clave para el posicionamiento electoral y la gestión pública efectiva. Las respuestas denotan un perfil de mujeres preparadas, que aspiran no solo a ocupar espacios, sino a transformar la cultura política del PAN desde la profesionalización, el conocimiento estratégico y la acción ética con enfoque de derechos.

Pregunta 31

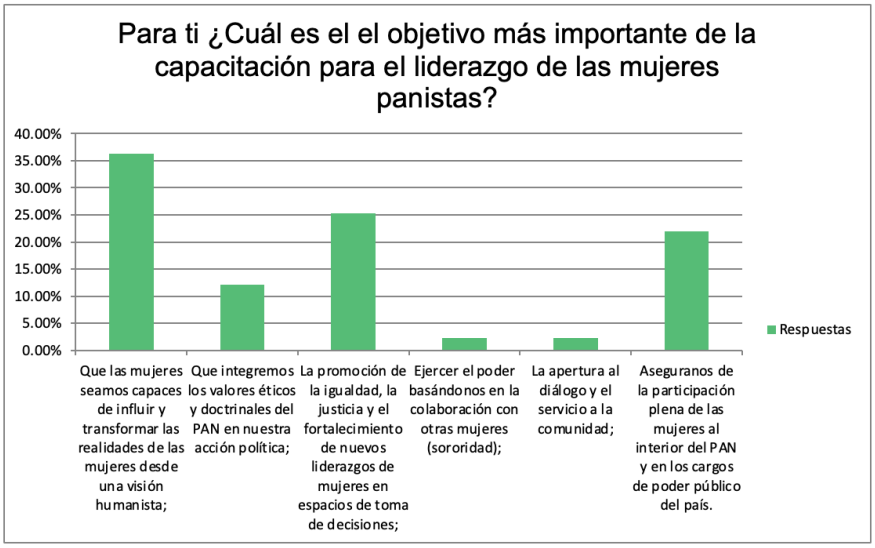
Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?

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;	36.26%	33
Que integremos los valores éticos y doctrinales del PAN en nuestra acción política;	12.09%	11
La promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones;	25.27%	23
Ejercer el poder basándonos en la colaboración con otras mujeres (sororidad);	2.20%	2
La apertura al diálogo y el servicio a la comunidad;	2.20%	2
Aseguranos de la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	21.98%	20
	Respuestas	**91**
	Omisiones	**5**

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

La opción con mayor porcentaje de respuesta fue “Que las mujeres seamos capaces de influir y transformar las realidades de las mujeres desde una visión humanista” (36.26%), lo que refleja un enfoque ético y transformador del liderazgo femenino, centrado no solo en el ascenso político, sino en la incidencia sustantiva en la vida pública.

En segundo lugar, el 25.27% de las respuestas consideró que el objetivo más importante es “la promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones”, lo que reafirma la perspectiva de equidad como eje rector del fortalecimiento de las capacidades políticas femeninas. Esta visión apunta a una estrategia formativa que no solo promueva la participación, sino que garantice condiciones estructurales para la permanencia y el ascenso de mujeres en posiciones de liderazgo real dentro del partido y en espacios institucionales.

Asimismo, el 21.98% señaló como prioridad “asegurarnos de la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país”, lo que enfatiza la dimensión institucional y normativa del empoderamiento político. Este dato sugiere que las mujeres panistas no solo buscan adquirir habilidades individuales, sino transformar las estructuras partidistas para que sean más inclusivas y garanticen condiciones equitativas para la toma de decisiones. Solo un 12.09% eligió la opción de integrar los valores éticos y doctrinales del PAN como prioridad, lo que muestra que, si bien importante, la dimensión ideológica partidista no es la más urgente para las participantes en el contexto de formación.

Las opciones menos seleccionadas fueron “ejercer el poder desde la sororidad” (2.20%) y “la apertura al diálogo y el servicio a la comunidad” (2.20%), lo que puede interpretarse como una baja percepción de estas dimensiones como motores principales del liderazgo político, aunque podrían estar implícitas en otras prioridades. Este conjunto de resultados permite concluir que las militantes panistas conceptualizan la capacitación como una herramienta para el cambio estructural, el empoderamiento con justicia social, y la transformación del entorno político desde una visión ética y humanista. Para el PAN, esto implica un compromiso de diseñar rutas formativas que respondan no solo a los contenidos técnicos o ideológicos, sino a las condiciones reales que permitan a las mujeres ejercer un liderazgo efectivo, legítimo e impactante.

Pregunta 32

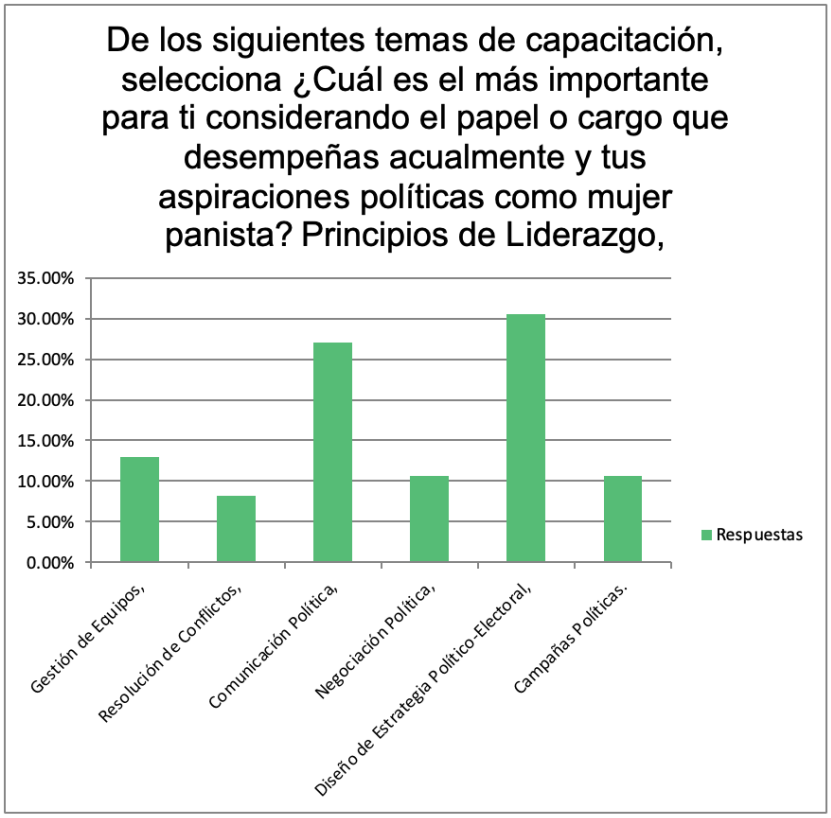
De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,

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,	12.94%	11
Resolución de Conflictos,	8.24%	7
Comunicación Política,	27.06%	23
Negociación Política,	10.59%	9
Diseño de Estrategia Político-Electoral,	30.59%	26
Campañas Políticas.	10.59%	9
	Respuestas	**85**
	Omisiones	**11**

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

Los datos muestran que el “Diseño de Estrategia Político-Electoral” es la opción mas votada con el 30.59% (26 respuestas), lo cual indica que una parte significativa de las militantes está enfocada en adquirir herramientas prácticas y técnicas para competir con mayor efectividad en procesos electorales.

En segundo lugar, “Comunicación Política” obtuvo el 27.06% (23 respuestas), posicionándose como una competencia clave para el ejercicio del liderazgo contemporáneo. Esta elección evidencia que las mujeres panistas reconocen que, además de contar con propuestas y estrategias sólidas, resulta indispensable saber comunicar eficazmente, conectar con diversos públicos y manejar los lenguajes y canales de la política actual. Estas dos áreas —estrategia y comunicación— marcan una tendencia clara hacia la profesionalización con fines de incidencia y posicionamiento electoral.

Otras áreas de importancia relativa fueron “Gestión de Equipos” (12.94%), “Negociación Política” (10.59%) y “Campañas Políticas” (10.59%), que juntas representan una orientación hacia habilidades de liderazgo operativo y articulación de recursos humanos y políticos. A pesar de tener una representación menor en comparación con las opciones más votadas, estos temas siguen siendo fundamentales en el desarrollo de liderazgos sólidos, especialmente en contextos partidistas donde la construcción de alianzas y la conducción de grupos de trabajo son parte del ejercicio cotidiano.

“Resolución de Conflictos” fue la opción menos priorizada, con apenas el 8.24% (7 respuestas), lo cual podría indicar una subvaloración de esta competencia en contextos partidarios o una menor percepción de su aplicabilidad inmediata. No obstante, este dato también puede señalar una oportunidad para fortalecer la formación en habilidades blandas, que resultan fundamentales para la sostenibilidad del liderazgo político, especialmente en entornos polarizados. En conjunto, los resultados de esta pregunta deben orientar al PAN a diseñar programas de capacitación que equilibren el desarrollo técnico-electoral con el fortalecimiento organizacional y comunicativo, atendiendo las aspiraciones reales de sus liderazgos femeninos emergentes y en funciones.

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	17.05%	15
Liderazgo	27.27%	24
Empatía estratégica	21.59%	19
Resiliencia política	6.82%	6
Adaptabilidad y flexibilidad	4.55%	4
Compromiso con la igualdad de género	4.55%	4
Sensibilidad ética	3.41%	3
Fortaleza y determinación	9.09%	8
Sororidad	5.68%	5
	Respuestas	**88**
	Omisiones	**8**

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

La actitud más seleccionada fue “liderazgo” con el 27.27% (24 respuestas), lo que reafirma que el desarrollo de capacidades de conducción, toma de decisiones, y visión estratégica son percibidas como elementos esenciales para el fortalecimiento de mujeres líderes dentro del partido.

En segundo lugar, destaca “empatía estratégica” con 21.59% (19 respuestas), una actitud que combina la sensibilidad interpersonal con la capacidad de articular alianzas y leer contextos políticos complejos. Esta alta valoración de la empatía no solo apunta a un liderazgo relacional, sino también a una necesidad de construir redes de colaboración sólidas, especialmente entre mujeres. El “empoderamiento” se posiciona en tercer lugar con un 17.05% (15 respuestas), lo cual indica que sigue siendo un componente central en la agenda formativa, especialmente en contextos donde aún persisten brechas de acceso, visibilidad y toma de decisiones.

Actitudes como la “fortaleza y determinación” (9.09%) y la “resiliencia política” (6.82%) también fueron valoradas, aunque en menor proporción, lo que sugiere que las militantes reconocen la importancia de la constancia, la capacidad de superar obstáculos y el mantenimiento de la motivación en entornos adversos. Aspectos como la “adaptabilidad y flexibilidad”, el “compromiso con la igualdad de género”, la

"sensibilidad ética" y la "sororidad" obtuvieron porcentajes significativamente más bajos (entre 3.41% y 5.68%), lo cual podría interpretarse como actitudes que ya se dan por sentadas o que, si bien importantes, no son consideradas urgentes para el momento actual de consolidación política.

Estos hallazgos sugieren que los esfuerzos de capacitación dirigidos a mujeres panistas deben priorizar el desarrollo de actitudes centradas en la autonomía, la conducción política efectiva y la construcción estratégica de relaciones. La predominancia de actitudes como el liderazgo y la empatía estratégica refuerza la idea de que el liderazgo femenino en Acción Nacional no busca solamente ocupar espacios, sino transformarlos mediante capacidades directivas, relacionales y transformadoras. Para lograrlo, el PAN deberá diseñar módulos formativos que no solo transmitan conocimientos técnicos, sino que incluyan dinámicas vivenciales, reflexión política y prácticas de liderazgo situacional, favoreciendo así un entorno propicio para el empoderamiento integral de sus cuadros femeninos.

Pregunta 34

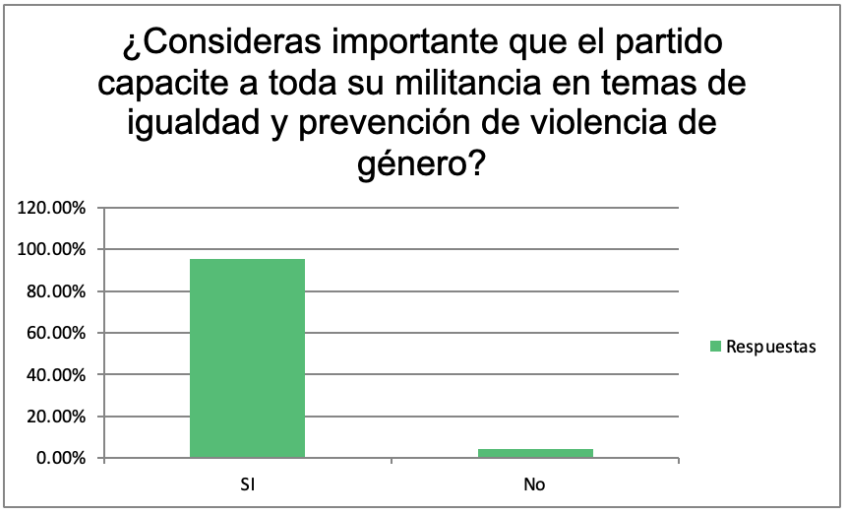
¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?

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	95.60%	87
No	4.40%	4
	Respuestas	**91**
	Omisiones	**5**

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

Este resultado evidencia no solo una elevada conciencia sobre la importancia del tema, sino también una demanda clara hacia la estructura partidista para institucionalizar procesos de sensibilización y formación en estos rubros.

La escasa oposición, representada por apenas el 4.40% (4 respuestas), sugiere que existe una aceptación prácticamente unánime dentro del sector femenino militante sobre la necesidad de prevenir y erradicar las violencias de género en el ámbito político. Esta baja resistencia puede interpretarse como una oportunidad para que el PAN fortalezca su cultura organizacional mediante programas formativos obligatorios, dirigidos tanto a mujeres como a hombres, y orientados a transformar patrones discriminatorios, prevenir prácticas de violencia simbólica, y garantizar espacios de participación seguros y equitativos.

El consenso alcanzado refuerza la idea de que los esfuerzos en materia de igualdad no deben restringirse únicamente a las áreas femeninas del partido (como Promoción Política de la Mujer), sino integrarse de manera transversal en todas las instancias partidistas, desde la base hasta las dirigencias. Esta visión implica reconocer que la erradicación de la violencia política de género no es únicamente una tarea de las mujeres, sino una responsabilidad institucional compartida que requiere voluntad política, presupuesto asignado y mecanismos de seguimiento claros.

En términos prácticos, estos datos deben motivar al PAN a diseñar un modelo integral de formación en igualdad sustantiva, que incluya capacitación en derechos políticos, prevención de violencias, lenguaje incluyente, identificación de micromachismos, legislación con perspectiva de género y mecanismos de denuncia

internos. Implementar estas acciones no solo responde a una demanda mayoritaria de su militancia femenina, sino que también posiciona al partido como una fuerza política congruente con los estándares democráticos modernos y los compromisos internacionales en materia de derechos humanos.

Pregunta 35

Justifica tu respuesta anterior:

Las respuestas abiertas proporcionadas por las mujeres militantes del PAN que participaron reflejan un consenso sobre la necesidad urgente de sensibilizar, reeducar y transformar la cultura interna del partido. Las participantes consideran que este tipo de capacitación es imprescindible para erradicar prácticas machistas, sesgos estructurales y dinámicas de exclusión que aún persisten tanto dentro de la organización como en la sociedad en general. Asimismo, destacan que estos contenidos no deben estar dirigidos exclusivamente a mujeres, sino que deben involucrar activamente a los hombres para generar una comprensión compartida y corresponsable.

Una constante en los argumentos es la percepción de que la violencia de género y la desigualdad siguen normalizadas, incluso entre figuras prominentes del partido, lo cual limita no solo el acceso de las mujeres a espacios de toma de decisiones, sino que perpetúa un modelo político excluyente. Se enfatiza que la formación debe permitir identificar y nombrar formas sutiles de discriminación que muchas veces pasan desapercibidas, así como ofrecer herramientas para actuar ante ellas. También se plantea la necesidad de abordar la capacitación desde una perspectiva transversal, que abarque temas como empatía, derechos humanos, equidad sustantiva, lenguaje incluyente y corresponsabilidad.

Las respuestas muestran que muchas militantes asumen con claridad que el cambio cultural solo es posible si el PAN institucionaliza políticas de formación con enfoque de género, sistemáticas y obligatorias. Se considera que esta inversión en conocimiento y sensibilización mejorará la calidad del liderazgo, fomentará la participación equitativa, y permitirá consolidar una cultura política más justa, respetuosa y democrática. La capacitación, en este sentido, no es solo un recurso pedagógico, sino una estrategia de transformación estructural y una condición para la legitimidad del partido en su compromiso con la igualdad.

Pregunta 36

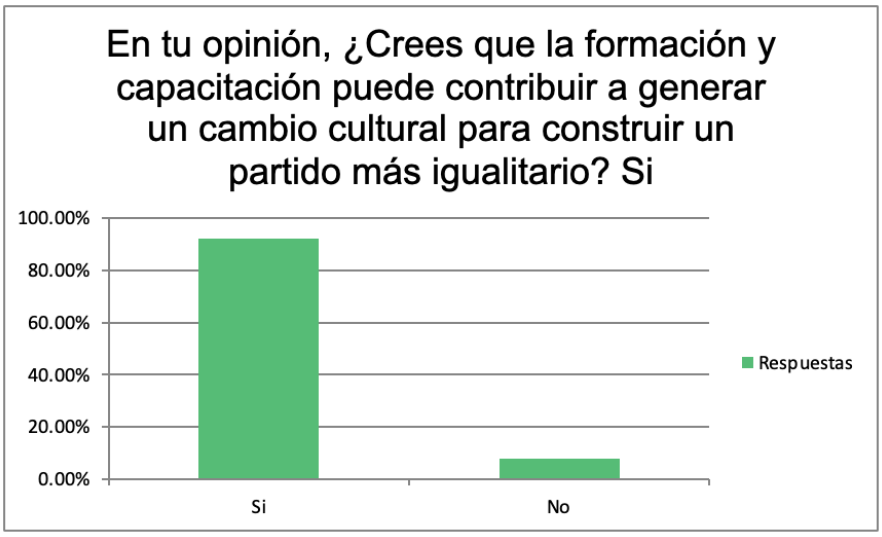
En tu opinión, ¿Crees que la formación y capacitación puede contribuir a generar un cambio cultural para construir un partido más igualitario?

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	92.13%	82
No	7.87%	7
	Respuestas	**89**
	Omisiones	**7**

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

El resultado fue contundente: un 92.13% (82 respuestas) consideró que la capacitación sí tiene el poder de incidir en la cultura partidista y avanzar hacia una estructura más igualitaria. Este dato revela un amplio consenso sobre la función estratégica de la formación en el proceso de cambio institucional.

La formación no solo es vista como un instrumento técnico, sino como una herramienta de transformación cultural que permite cuestionar y modificar las prácticas arraigadas de exclusión, discriminación y desigualdad de género. Esta

visión implica que las mujeres panistas reconocen que los cambios en la normativa interna o en los liderazgos visibles no son suficientes si no se acompañan de un cambio de mentalidades, actitudes y relaciones de poder dentro del partido. Así, la capacitación se entiende como un mecanismo catalizador que permite generar conciencia colectiva, desarrollar liderazgos comprometidos con la equidad y promover nuevas formas de convivencia y toma de decisiones.

El 7.87% que respondió negativamente (7 respuestas) representa una minoría que podría estar relacionada con escepticismo hacia la efectividad de las capacitaciones tradicionales, experiencias previas no satisfactorias o una visión limitada del alcance de la formación como agente de transformación. Esta diferencia, aunque pequeña, sugiere que los programas formativos también deben innovar en sus metodologías, incorporar una dimensión vivencial y adaptarse a las realidades concretas de las militantes, para evitar la percepción de que la capacitación es solo un requisito burocrático o una actividad decorativa.

En este contexto, el PAN tiene la oportunidad de fortalecer un modelo pedagógico transformador, transversal e institucionalizado que no solo forme a las mujeres, sino que sensibilice a toda la militancia sobre la importancia de construir un partido incluyente. Un programa de capacitación integral que combine contenidos normativos, análisis de roles de género, herramientas de prevención de violencia, liderazgo colaborativo y estrategias de incidencia, puede ser el motor de un cambio profundo hacia una cultura democrática interna más justa, moderna y representativa. La claridad mostrada por la mayoría de las militantes en esta respuesta reafirma la demanda de un PAN más consciente de las desigualdades estructurales y proactivo en su erradicación.

Pregunta 37

Justifica tu respuesta anterior:

La mayoría de las respuestas vinculan la capacitación con la posibilidad de construir un partido más balanceado, justo y participativo, destacando que el acceso a herramientas técnicas, información y espacios de formación empodera a las mujeres y les permite incidir en la toma de decisiones con mayor seguridad, preparación y legitimidad. La capacitación es percibida no solo como un medio de profesionalización política, sino como una vía para abrir espacios de representación real.

Asimismo, varias respuestas enfatizan que la formación debe ser equitativa, inclusiva y transversal, es decir, dirigida tanto a hombres como a mujeres, para modificar patrones culturales y estructurales que perpetúan la desigualdad. La idea de que la educación fomenta la empatía, la corresponsabilidad y la sororidad, y permite cambiar mentalidades machistas, aparece reiteradamente. Este argumento se sostiene en la premisa de que el conocimiento transforma no sólo la conducta individual sino también las dinámicas colectivas dentro del partido, favoreciendo una cultura organizacional más respetuosa e igualitaria.

Por otro lado, algunas participantes expresan escepticismo o condiciones para que este cambio sea posible: no basta con capacitar si no se toma en serio dentro del partido o si no se acompaña de acciones concretas, como la asignación de cargos con base en mérito y no en simulación. Estas voces hacen un llamado a que la capacitación no sea un ejercicio simbólico, sino que esté fundamentada en diagnósticos reales, responda a las necesidades de las mujeres militantes y tenga efectos visibles en la estructura del poder partidario. En suma, el estudio revela una alta valoración de la formación política como motor de cambio, pero también la necesidad de que el PAN la institucionalice con visión estratégica y compromiso genuino.

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	37.08%	33
No	48.31%	43
Desconozco lo que significa violencia política por razones de género	1.12%	1
Prefiero no responder	13.48%	12
	Respuestas	**89**
	Omisiones	**7**

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

De las participantes, un 37.08% respondió afirmativamente, lo que indica que más de una tercera parte percibe que ha vivido situaciones de violencia política de género. Este dato es alarmante, ya que revela una presencia significativa de prácticas discriminatorias, hostiles o excluyentes dentro del entorno partidista o en contextos de representación pública, que afectan directamente el ejercicio pleno de los derechos políticos de las mujeres.

Por otro lado, el 48.31% de las militantes participantes señaló no haber experimentado este tipo de violencia, lo cual podría interpretarse de diversas maneras: por un lado, puede reflejar experiencias positivas de participación; sin embargo, también podría estar asociado a una normalización de ciertas formas de violencia simbólica o estructural que no son identificadas como tales. Es decir, algunas prácticas podrían estar siendo invisibilizadas o no conceptualizadas por las propias militantes como violencia política de género, especialmente si no han recibido formación específica al respecto.

Llama la atención que un 13.48% prefirió no responder y un 1.12% manifestó desconocer el concepto de violencia política por razones de género, lo cual sugiere tanto un déficit formativo como la existencia de un entorno de desconfianza o temor para hablar abiertamente del tema. Este silencio parcial podría estar relacionado con experiencias traumáticas, miedo a represalias, o falta de protocolos institucionales claros que garanticen una denuncia segura y con perspectiva de género. Esta proporción de respuestas evasivas subraya la necesidad de establecer condiciones de confianza, confidencialidad y acompañamiento dentro del partido para abordar este tipo de vivencias.

En conjunto, los resultados de esta pregunta exigen que el PAN refuerce su compromiso institucional para prevenir, atender y sancionar la violencia política de género. Esto incluye no solo el fortalecimiento de mecanismos internos de denuncia y acompañamiento, sino también procesos de formación obligatorios sobre identificación de violencia, legislación vigente (como la Ley General en materia de violencia política contra las mujeres en razón de género), y cultura de respeto a los derechos humanos. Abordar esta problemática desde una perspectiva integral y con firmeza institucional no solo protege a las mujeres militantes, sino que fortalece la legitimidad democrática del partido.

Pregunta 39

En caso afrimativo ¿En qué contexto?

Muchas de las respuestas evidencian que la exclusión de candidaturas, la falta de reconocimiento a la trayectoria, y la preferencia por varones en espacios de toma de decisiones son prácticas recurrentes. Estas experiencias van desde la omisión sistemática en procesos internos hasta la desvalorización profesional y personal de las mujeres, especialmente cuando no forman parte de grupos internos o estructuras jerárquicas.

Varias testimonios perciben que la discriminación no solo proviene de estructuras masculinas, sino que también puede reproducirse entre mujeres dentro del mismo partido, particularmente cuando se trata de cuotas de género mal implementadas o espacios no competitivos asignados como "relleno". También se resalta que factores como la edad, el estado civil y la maternidad son usados como criterios excluyentes para limitar el acceso de mujeres a candidaturas viables, lo cual constituye una intersección de discriminaciones. Estos patrones reafirman la necesidad de revisar los mecanismos internos de postulación, selección y promoción para garantizar condiciones de igualdad sustantiva.

Asimismo, las respuestas evidencian que el ejercicio del poder por parte de las mujeres panistas muchas veces ha estado mediado por relaciones clientelares o estructuras cerradas, en donde la falta de transparencia en las convocatorias o la asignación discrecional de cargos vulnera el derecho a ser votadas. Algunas participantes identifican actos concretos de violencia simbólica y psicológica, ejercida incluso por figuras de autoridad dentro del partido. Esta información es crucial para diseñar mecanismos institucionales de prevención, atención y sanción de la violencia política de género, así como para implementar estrategias de formación que fortalezcan una cultura organizacional más equitativa y libre de sesgos.

Pregunta 40

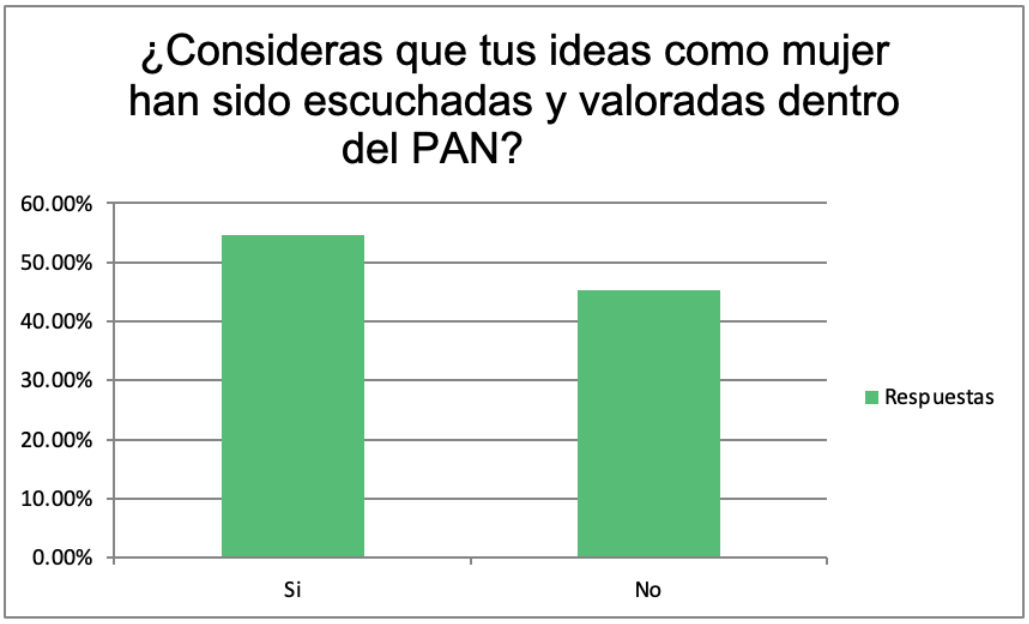
¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas dentro del PAN?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	54.65%	47
No	45.35%	39
	Respuestas	**86**
	Omisiones	**10**

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

Los resultados revelan importantes percepciones sobre el grado de inclusión efectiva que experimentan las militantes dentro del Partido Acción Nacional. De las 86 respuestas recibidas, el 54.65% (47 mujeres) considera que sus ideas sí han sido tomadas en cuenta y valoradas, lo cual representa una señal positiva de apertura y reconocimiento de las voces femeninas en espacios partidistas. Esta cifra sugiere que poco más de la mitad de las mujeres participantes han logrado posicionarse y ejercer algún tipo de influencia o validación de sus propuestas dentro de las dinámicas internas del partido.

No obstante, un 45.35% (39 respuestas) indica que no se han sentido escuchadas ni valoradas, lo que representa una proporción considerable y preocupante. Esta percepción evidencia la persistencia de barreras estructurales o culturales que dificultan la participación equitativa de las mujeres en la toma de decisiones. Pese a que el PAN ha promovido reformas formales en materia de paridad y representación, los resultados sugieren que aún existen espacios donde las mujeres siguen enfrentando resistencias, invisibilización o prácticas de exclusión, lo cual limita el ejercicio pleno de sus derechos políticos.

La existencia de una división tan cercana entre ambas posturas (una mayoría apenas superior a la mitad frente a una minoría significativa) refleja un panorama mixto: mientras algunas estructuras y liderazgos han avanzado hacia una cultura más incluyente, otros continúan replicando dinámicas tradicionales que subordinan o minimizan la participación femenina. Este contraste debe interpretarse como un

llamado a redoblar esfuerzos institucionales para garantizar que los mecanismos de participación sean no solo formales, sino también sustantivos y eficaces, asegurando que todas las voces tengan peso en la deliberación y toma de decisiones.

En consecuencia, el PAN necesita reforzar políticas internas de inclusión, así como estrategias activas de escucha, mentoría y liderazgo colaborativo, especialmente en las dirigencias regionales y municipales donde persisten formas más rígidas de exclusión. La implementación de protocolos de participación equitativa, el fortalecimiento de liderazgos femeninos y la sensibilización continua de los liderazgos masculinos resultan indispensables para cerrar esta brecha de percepción. La meta debe ser que todas las mujeres, sin excepción, se sientan verdaderamente valoradas como sujetas políticas dentro de su partido.

Pregunta 41

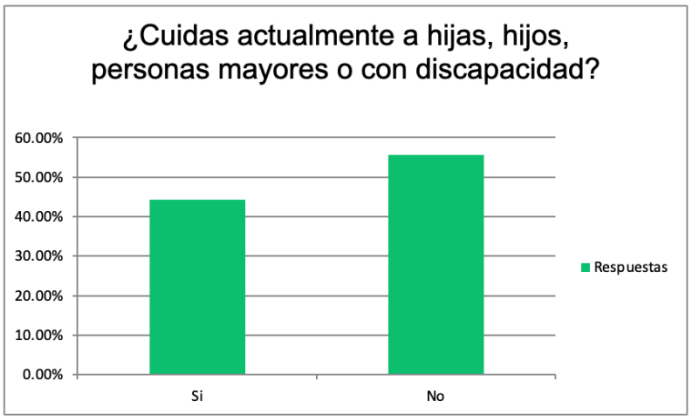
¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Si	44.32%	39
No	55.68%	49
	Respuestas	**88**
	Omisiones	**8**

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

El 44.32% (39 mujeres) manifestó estar a cargo de tareas de cuidado, mientras que el 55.68% (49 mujeres) indicó no desempeñar actualmente dichas funciones. Este dato es relevante porque evidencia que una proporción significativa de militantes combina sus aspiraciones políticas con responsabilidades familiares y sociales que históricamente han recaído de forma desproporcionada sobre las mujeres.

La presencia de mujeres militantes con responsabilidades de cuidado revela un contexto estructural en el que el rol político de las mujeres no puede desvincularse de sus realidades domésticas. Las militantes que ejercen estas tareas enfrentan mayores barreras para participar en espacios de formación, reuniones partidistas o actividades de representación, lo que limita el ejercicio pleno de su ciudadanía política. En ese sentido, los partidos deben reconocer esta realidad y desarrollar estrategias que integren una perspectiva de corresponsabilidad social del cuidado, como parte de sus políticas internas de igualdad sustantiva.

El hecho de que una mayoría (55.68%) no se encuentre actualmente en funciones de cuidado también muestra un espacio de oportunidad: muchas mujeres podrían estar en condiciones de asumir responsabilidades políticas si cuentan con el respaldo institucional adecuado. No obstante, este dato no debe invisibilizar la otra mitad que sí enfrenta limitaciones materiales y temporales. Por lo tanto, este indicador justifica la necesidad de que el PAN desarrolle esquemas de capacitación con horarios flexibles, espacios con servicios de cuidado, y políticas de conciliación vida política-familiar, que fomenten un entorno más equitativo e inclusivo para todas sus militantes.

Pregunta 42

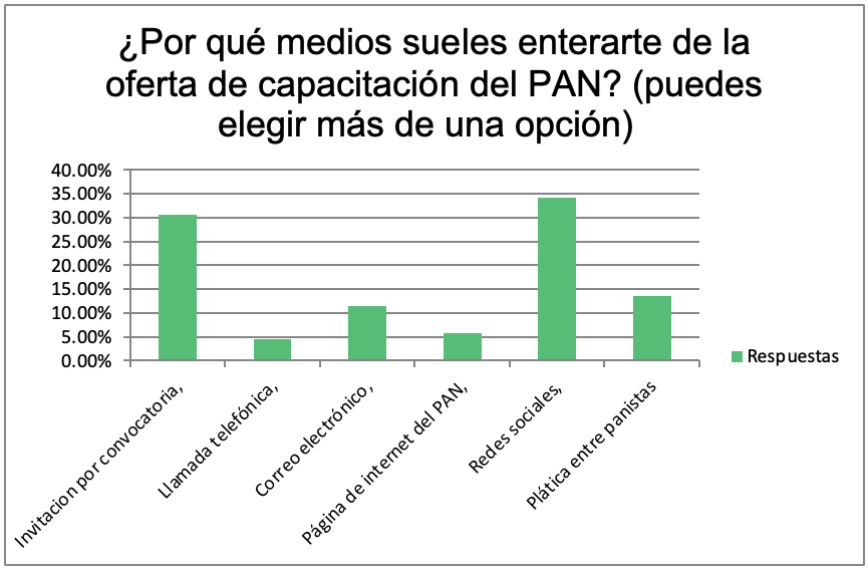
¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)

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,	30.68%	27
Llamada telefónica,	4.55%	4
Correo electrónico,	11.36%	10
Página de internet del PAN,	5.68%	5
Redes sociales,	34.09%	30
Plática entre panistas	13.64%	12
	Respuestas	**88**
	Omisiones	**8**

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

La pregunta "¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN?" permite identificar los canales de comunicación más eficaces utilizados por el partido para informar a sus militantes, particularmente a las mujeres. De las 88 respuestas recabadas, los medios más citados fueron las redes sociales (34.09%) y la invitación por convocatoria formal (30.68%), seguidos por la plática entre panistas (13.64%). Estos resultados revelan una tendencia hacia la comunicación digital, especialmente a través de redes sociales, lo cual sugiere que este canal debe fortalecerse y diversificarse para optimizar su alcance, considerando también su potencial para atraer a nuevas generaciones de militantes.

Sin embargo, el hecho de que apenas el 5.68% haya mencionado la página de internet del PAN como vía de información, y solo el 11.36% el correo electrónico, evidencia una posible debilidad institucional en los canales formales y estructurados del partido. Esta situación puede deberse tanto a una falta de actualización de las bases de datos, como a una baja cultura de consulta digital formal entre las militantes. Por otro lado, la baja incidencia de llamadas telefónicas (4.55%) confirma la obsolescencia de métodos tradicionales de contacto directo, que resultan poco eficientes en el contexto actual.

Es destacable también que el 13.64% de las militantes afirma enterarse de las capacitaciones a través del intercambio informal entre compañeras panistas, lo que indica que la red de comunicación interpersonal sigue siendo un recurso valioso. Este hallazgo sugiere que, además de mejorar los canales institucionales, es necesario promover una estrategia de comunicación basada en nodos de liderazgo femenino que actúen como multiplicadoras de información. En conjunto, estos

resultados apuntan a la necesidad de una estrategia de comunicación multicanal, con énfasis en plataformas digitales pero complementada por redes humanas de contacto directo y contenidos accesibles, que garanticen la inclusión de todas las militantes en los procesos formativos.

Pregunta 43

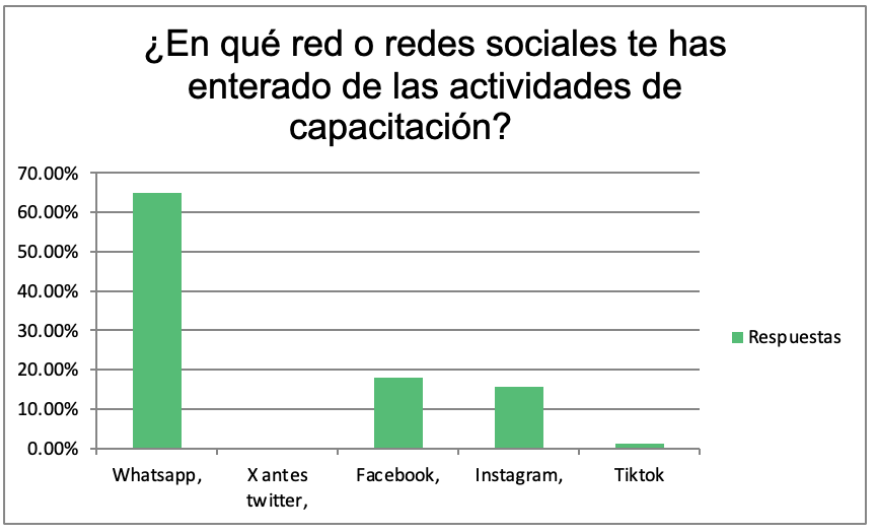
¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?

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

Opciones de respuesta	Respuestas	
Whatsapp,	65.06%	54
X antes twitter,	0.00%	0
Facebook,	18.07%	15
Instagram,	15.66%	13
Tiktok	1.20%	1
	Respuestas	**83**
	Omisiones	**13**

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

De las 83 respuestas válidas, un 65.06% señaló a WhatsApp como su principal medio de información sobre actividades formativas, lo que confirma su rol central como plataforma de comunicación directa, rápida y personalizada dentro del partido. Esta cifra es significativamente superior a la de cualquier otra red social, lo que posiciona a WhatsApp como un canal estratégico para la difusión de convocatorias y materiales de capacitación, especialmente por su alta penetración y facilidad de uso en todos los rangos etarios.

Facebook e Instagram ocupan una posición intermedia, con 18.07% y 15.66% de menciones respectivamente, lo cual sugiere que estas plataformas aún tienen potencial para complementar los esfuerzos comunicativos del PAN, particularmente entre perfiles con mayor familiaridad con redes visuales y de contenido extenso. En contraste, redes como TikTok (1.20%) y X (antes Twitter), que no obtuvo ninguna respuesta, reflejan un uso marginal en este tipo de interacciones partidistas, lo cual podría estar vinculado tanto al perfil etario de las militantes como a los formatos menos formales o informativos que predominan en dichas plataformas.

La concentración de las respuestas en WhatsApp también pone en evidencia la importancia de las redes de confianza, los grupos cerrados y la mensajería personalizada para la transmisión efectiva de contenidos políticos dentro del PAN. Este hallazgo debe orientar la construcción de estrategias de capacitación con enfoques descentralizados pero coordinados, donde líderes locales o enlaces regionales actúen como promotores y facilitadores del acceso a la información. En este sentido, el aprovechamiento de WhatsApp no debe limitarse a la notificación, sino evolucionar hacia el uso de grupos temáticos, listas de difusión, recursos multimedia interactivos y la retroalimentación inmediata para fortalecer el vínculo formativo entre el partido y sus militantes.

Pregunta 44

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

La mayoría de las mujeres militantes consideran que medios como WhatsApp, Facebook e Instagram son los más eficaces para llegar de forma inmediata y directa a la militancia, debido a su alta penetración y uso cotidiano. Asimismo, se propone integrar grupos informativos exclusivos en estas plataformas para evitar saturación, además de mejorar el uso de bases de datos actualizadas del padrón de militantes para lograr una segmentación precisa de la comunicación.

Además del enfoque digital, varias participantes hacen énfasis en la necesidad de implementar estrategias multicanal. Se sugiere combinar redes sociales con correo electrónico, llamadas telefónicas personalizadas —especialmente para adultos mayores— y convocatorias impresas o presenciales a través de los comités municipales y regionales. Algunas respuestas destacan la importancia de generar mensajes atractivos y cercanos, incluir historias de éxito y visibilizar los beneficios de los cursos, así como mantener una difusión oportuna, evitando convocatorias

tardías. Esta diversificación de canales busca garantizar la inclusión de todos los perfiles generacionales dentro del PAN.

Por otro lado, se detecta una preocupación recurrente respecto a la falta de comunicación directa desde el partido hacia las militantes. Algunas respuestas manifiestan que la convocatoria llega exclusivamente a ciertos liderazgos o grupos preferidos, lo que limita la participación amplia y democrática. En consecuencia, se enfatiza la importancia de establecer mecanismos de difusión horizontales, transparentes y que reconozcan la diversidad del padrón femenino panista. En suma, las participantes llaman a fortalecer la comunicación institucional del partido con enfoque territorial, inclusivo y tecnológicamente actualizado para consolidar una estrategia de formación más eficiente y accesible.

Pregunta 45

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

El análisis cualitativo de las respuestas abiertas a la pregunta “¿Deseas agregar algún comentario, recomendación o solicitud?” evidencia una amplia diversidad de percepciones, sentimientos y propuestas expresadas por las mujeres militantes del PAN. Un primer grupo de respuestas refleja agradecimiento por la realización del ejercicio participativo y por tomar en cuenta la opinión de las militantes. Este reconocimiento destaca la importancia de generar espacios de consulta que legitimen la voz de las mujeres dentro del partido, fortaleciendo con ello el sentido de pertenencia y la percepción de inclusión. Asimismo, algunas participantes reconocen la calidad de las capacitaciones recibidas, lo que valida esfuerzos anteriores en materia formativa.

No obstante, una segunda línea de respuestas expone demandas estructurales y reiteradas preocupaciones relacionadas con la exclusión sistemática y la falta de renovación de liderazgos femeninos. Las participantes solicitan abrir espacios reales de toma de decisiones, especialmente para mujeres con trayectoria, y denuncian prácticas internas que privilegian a los mismos perfiles o grupos de afinidad. Se advierte una crítica hacia la lógica de cuotas simbólicas y a las convocatorias cerradas, percibidas como mecanismos de simulación que obstaculizan la participación efectiva. Se subraya, además, la necesidad de promover convocatorias incluyentes, capacitación territorializada, horarios mixtos y reconocimiento del esfuerzo individual en los procesos formativos.

Emergen preocupaciones profundas sobre la cultura política interna del partido. Varias respuestas denuncian dinámicas de violencia política de género, prácticas excluyentes y disputas internas que debilitan la unidad. Se hace un llamado a dejar de encubrir comportamientos violentos entre militantes y a evitar divisiones internas que afectan la percepción del partido ante la militancia y la ciudadanía. Este conjunto de comentarios constituye una alerta crítica sobre la urgencia de avanzar hacia un liderazgo más ético, horizontal e incluyente, en donde la formación no sea

solo una herramienta técnica, sino un instrumento de transformación cultural y política dentro del PAN.

VI.2 Diagnóstico las necesidades capacitación de las mujeres panistas de Ciudad de México 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 la Ciudad de México (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 la Ciudad de México, valorando las capacidades, recursos y competencias que ya existen, pero también reconociendo los obstáculos y limitaciones que deben superarse para fortalecer su participación y liderazgo. La identificación de las fortalezas internas, como el compromiso, la motivación y la disposición de las mujeres militantes, se convierte en un pilar fundamental para crear oportunidades de crecimiento y liderazgo auténtico. Al mismo tiempo, el reconocimiento de las debilidades, como la falta de programas especializados, la escasa visibilidad en cargos de decisión o los prejuicios culturales, da pauta para desarrollar intervenciones estratégicas en capacitación.

Por otro lado, en el análisis también se consideran las oportunidades del entorno externo, tales como cambios en la percepción social respecto a la igualdad de género, el respaldo de nuevas normativas que fomentan la participación política de

la mujer, o la existencia de alianzas institucionales que pueden potenciar las acciones de capacitación y liderazgo. Estos elementos externos ofrecen un campo fértil para la innovación y el fortalecimiento del liderazgo de la mujer, pero requieren ser identificados y aprovechados de manera estratégica. De igual forma, las amenazas, que pueden variar desde la persistencia de prejuicios culturales hasta la competencia con otros actores políticos o sociales, necesitan abordarse con planes de gestión que aseguren la sostenibilidad y expansión del liderazgo de las mujeres panistas.

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

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

En suma, este análisis FODA se configura como una herramienta estratégica imprescindible para diseñar políticas, programas y acciones que fortalezcan la posición de las mujeres en el PAN del la Ciudad de México. 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. **Masa crítica femenina sólida y activa**
   Las mujeres representan el 61.64 % del padrón panista en la CDMX, lo que ofrece una base amplia para el desarrollo de liderazgos con legitimidad territorial y fuerza organizativa.
2. **Alta disposición hacia la capacitación política**
   Más del 70 % ha recibido formación previa y más del 90 % considera que esta debe ser obligatoria para aspirar a cargos, lo cual refleja una cultura organizacional favorable al aprendizaje político.
3. **Conciencia colectiva sobre el valor transformador de la capacitación**
   El 92 % de las militantes identifica la formación como un motor de cambio cultural dentro del PAN, lo que posibilita una renovación ética, estratégica y feminista del liderazgo.
4. **Interés en habilidades políticas estratégicas**
   Temas como diseño de campañas, estrategia electoral, comunicación política y liderazgo con perspectiva de género son prioritarios para las militantes, lo que permite diseñar contenidos altamente pertinentes.
5. **Reconocimiento institucional de la Secretaría de Promoción Política de la Mujer (PPM)**
   La PPM es valorada como el principal canal de formación, lo que refuerza su legitimidad como eje estructurador de políticas de liderazgo femenino dentro del partido.

Oportunidades (O)

1. **Rediseño formativo flexible, modular y territorializado**
   Existe una demanda clara por capacitación mensual, accesible, multimodal (presencial, virtual y asincrónica) y con enfoque situado en las alcaldías con menor presencia institucional.
2. **Fortalecimiento de redes digitales de comunicación política**
   WhatsApp, Facebook e Instagram destacan como canales clave para difundir la oferta formativa, lo que abre la posibilidad de construir ecosistemas digitales de liderazgo colaborativo.
3. **Transversalización de la perspectiva de género en todo el PAN**
   Las militantes exigen que la formación no sea exclusiva de áreas femeninas, sino una política institucional transversal en todas las estructuras del partido.
4. **Implementación de procesos de mentoría y acompañamiento político entre mujeres**
   La mentoría emerge como una herramienta innovadora para cerrar brechas generacionales, construir comunidad política y fomentar trayectorias con agencia propia.
5. **Potencial para profesionalizar la ruta electoral 2027**
   La mayoría de las militantes aspira a cargos de elección popular o dirección partidista; existe oportunidad de vincular directamente la capacitación con el éxito electoral y el posicionamiento de liderazgos femeninos.

Debilidades (D)

1. **Asimetrías territoriales en la participación y acceso a formación**
   Alcaldías como Milpa Alta, Tláhuac o Xochimilco están subrepresentadas, lo que revela una estrategia de formación centralizada que excluye a mujeres en zonas periféricas.
2. **Brechas entre la oferta institucional y las necesidades reales**
   Muchas militantes consideran que los cursos no están alineados con los cargos que ocupan o aspiran, carecen de aplicación práctica y no reconocen sus contextos específicos.
3. **Percepción de favoritismo y exclusión en las convocatorias**
   La falta de invitaciones, los círculos cerrados de formación y la concentración de oportunidades en grupos afines generan desmotivación y ruptura de confianza institucional.
4. **Baja presencia en cargos estratégicos del PAN y del servicio público**
   Aunque mayoritarias en el padrón, las mujeres están subrepresentadas en espacios de toma de decisiones, especialmente en órganos nacionales o direcciones clave.
5. **Falta de seguimiento y evaluación de impacto de las capacitaciones**
   No existen mecanismos sistemáticos para medir si lo aprendido en los cursos se traduce en resultados políticos o en mejores condiciones de liderazgo.

Amenazas (A)

1. **Persistencia de la violencia política por razones de género**
   Más del 37 % de las participantes ha percibido VPG en espacios partidistas o públicos, y muchas no se sienten seguras para denunciarlo, lo que limita su participación.
2. **Simulación institucional de la paridad de género**
   Existe la percepción de que las cuotas a menudo se llenan con mujeres sin agencia real o sin acceso al poder, lo que perpetúa estructuras masculinas bajo discursos de inclusión simbólica.
3. **Desafección institucional y fuga de liderazgos emergentes**
   La exclusión sistemática, la falta de reconocimiento, y la repetición de prácticas excluyentes generan desgaste político y pérdida de capital humano femenino.
4. **Normalización de dinámicas androcéntricas en la toma de decisiones**
   La voz femenina sigue siendo secundaria en muchos espacios del PAN, y muchas militantes no se sienten valoradas ni tomadas en cuenta para decisiones clave.
5. **Riesgo de que la capacitación sea tratada como requisito burocrático**
   Sin políticas de seguimiento, la formación podría convertirse en una simulación más que en un proceso transformador si no se institucionaliza con enfoque de género y resultados medibles.

El análisis FODA del liderazgo político de las mujeres panistas en la Ciudad de México revela una base militante sólida, con mayoría femenina (61.64 %) altamente

comprometida con la formación política y con aspiraciones de transformación institucional. Las fortalezas radican en una cultura activa de aprendizaje, una visión ética y humanista del liderazgo, y una clara disposición a capacitarse en temas estratégicos como campañas electorales, comunicación política y liderazgo con perspectiva de género. A su vez, se identifican oportunidades clave para rediseñar el modelo de capacitación del PAN mediante estrategias flexibles, territoriales, digitalizadas y centradas en la construcción de redes de mentoría y acompañamiento entre mujeres.

Sin embargo, persisten debilidades estructurales como la exclusión territorial, la falta de pertinencia en los contenidos formativos, y la percepción de favoritismo en las convocatorias, lo que reduce el impacto de los programas existentes. A ello se suman amenazas críticas como la violencia política de género, la simulación de la paridad, y la desafección institucional de mujeres con liderazgo real, lo que pone en riesgo la sostenibilidad del capital político femenino. Frente a ello, el PAN tiene la oportunidad de convertir la capacitación en una política estratégica y transformadora, que no solo prepare candidatas, sino que redistribuya el poder y fortalezca liderazgos femeninos auténticos, competitivos y comprometidos con la democracia.

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 la Ciudad de México.

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

Estrategia 1: Profesionalización del liderazgo con enfoque territorial y flexible

Objetivo: Fortalecer las capacidades técnicas y políticas de las mujeres panistas mediante una oferta formativa descentralizada, modular y adaptable a sus realidades y aspiraciones.

Líneas de acción:

1. **Implementar un modelo de capacitación por niveles (básico, intermedio y avanzado)** que permita a las militantes elegir su ruta formativa con base en su experiencia, cargo y aspiraciones, incluyendo temáticas como estrategia político-electoral, comunicación pública, negociación, ética y liderazgo con enfoque de género.
2. **Desarrollar sedes itinerantes de capacitación en las alcaldías con menor participación (Milpa Alta, Tláhuac, Xochimilco, etc.)**, con talleres

presenciales, asesorías personalizadas y jornadas comunitarias que activen el liderazgo local y reduzcan la brecha territorial.

3. **Crear una plataforma virtual interactiva** que combine sesiones sincrónicas, material autogestivo, mentorías en línea y evaluación por retos prácticos, para asegurar accesibilidad a mujeres con responsabilidades laborales, familiares o de cuidado.

Estrategia 2: Institucionalización de la formación como política estructural del PAN-CDMX

Objetivo: Convertir la capacitación política con perspectiva de género en un eje obligatorio, evaluable y transversal dentro del partido.

Líneas de acción:

1. **Establecer la capacitación certificada como requisito formal para acceder a candidaturas y cargos directivos** dentro del PAN, garantizando contenidos pertinentes, mecanismos de acreditación y acompañamiento formativo.
2. **Diseñar e institucionalizar una ruta anual de formación con enfoque de liderazgo humanista femenino**, con metas, indicadores y seguimiento para todas las estructuras del partido, desde el Comité Estatal hasta los Comités Delegacionales.
3. **Considerar en el presupuesto del PAN-CDMX para formación política de mujeres**, garantizando recursos para traslados, becas, espacios de cuidado infantil y producción de contenidos.

Estrategia 3: Prevención, atención y erradicación de la violencia política de género desde la capacitación

Objetivo: Construir una cultura interna libre de violencia política mediante procesos formativos transversales, preventivos y de empoderamiento colectivo.

Líneas de acción:

1. **Diseñar módulos formativos obligatorios en prevención y detección de violencia política de género**, dirigidos tanto a militantes como a dirigencias, con contenidos prácticos, casos simulados y herramientas para la denuncia y atención.
2. **Crear una red de formadoras y defensoras contra la violencia política**, integrada por mujeres capacitadas que acompañen, orienten y documenten casos en todas las alcaldías, fortaleciendo una respuesta comunitaria y solidaria.
3. **Generar una campaña educativa de cultura política igualitaria**, con cápsulas audiovisuales, infografías y podcasts difundidos por redes sociales,

que sensibilicen sobre los efectos de la violencia simbólica, digital y estructural dentro del PAN.

Estrategia 4: Democratización del acceso a la formación mediante mecanismos inclusivos y sin sesgos

Objetivo: Eliminar las barreras de acceso a la capacitación mediante criterios transparentes, convocatorias abiertas y formatos inclusivos.

Líneas de acción:

1. **Publicar convocatorias abiertas y calendarizadas trimestralmente**, con requisitos claros, cupos definidos y criterios de selección accesibles para todas las militantes, sin filtros por afinidad a grupos políticos.
2. **Diseñar formatos de capacitación con horarios flexibles, sedes alternadas y opciones de participación digital**, considerando especialmente a mujeres con responsabilidades de cuidado, movilidad limitada o jornadas laborales extensas.
3. **Establecer un sistema de seguimiento personalizado** que permita acompañar, motivar y reconocer el avance formativo de cada mujer, vinculando sus intereses con rutas de crecimiento político dentro del partido.

Estrategia 5: Construcción de una comunidad de liderazgo femenino con redes de mentoría y sororidad

Objetivo: Impulsar redes de colaboración, inspiración y acompañamiento entre mujeres panistas para fortalecer su agencia política colectiva.

Líneas de acción:

1. **Crear el programa "Mujeres que Inspiran: Red de Mentoría PAN-CDMX"**, donde mujeres con trayectoria acompañen a liderazgos emergentes en sus procesos formativos, proyectos políticos y aspiraciones de representación.
2. **Establecer círculos de diálogo político entre mujeres**, organizados por alcaldía, con frecuencia mensual, donde se compartan experiencias, desafíos, buenas prácticas y propuestas estratégicas desde el territorio.
3. **Lanzar una comunidad digital "Liderazgos PAN Mujer CDMX"**, que permita la conexión entre militantes, difusión de convocatorias, materiales de formación, asesoría legal y experiencias de éxito, reforzando el sentido de pertenencia y sororidad.

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 la tabla desarrollada, se puede sintetizar que la primera estrategia busca profesionalizar el liderazgo político femenino en la Ciudad de México a través

de un modelo de formación estructurado por niveles, sedes itinerantes en alcaldías con menor presencia partidista y una plataforma virtual interactiva. Las actividades contemplan desde el diseño de currículas escalonadas hasta la generación de kits portátiles y sesiones en vivo, asegurando que la capacitación sea accesible, práctica y contextualizada. Este enfoque permite cerrar brechas territoriales y adaptar la formación a los distintos perfiles de militancia femenina.

La segunda estrategia está enfocada en institucionalizar la capacitación como una política estructural dentro del PAN-CDMX. Establece acciones como la certificación obligatoria para candidaturas, el diseño de una ruta anual de formación con indicadores de seguimiento y la asignación de presupuesto específico. Esto implica reformas al reglamento interno, creación de cédulas curriculares, informes semestrales y financiamiento para becas y cuidados. Se busca así consolidar un sistema formativo formal, transparente y sostenido que trascienda voluntades coyunturales.

La tercera estrategia se dirige a prevenir, atender y erradicar la violencia política de género (VPG) mediante formación y acción institucional. Incluye módulos pedagógicos para su detección, el desarrollo de una red de defensoras territoriales y una campaña de sensibilización multicanal. Las actividades abarcan desde simulaciones de casos hasta cápsulas audiovisuales y protocolos de atención interna, contribuyendo a construir una cultura partidista igualitaria y libre de violencia, indispensable para el ejercicio pleno del liderazgo político de las mujeres.

En la cuarta estrategia se propone democratizar el acceso a la formación eliminando filtros políticos, barreras logísticas y sesgos estructurales. Se implementan convocatorias abiertas, formatos flexibles y mecanismos de seguimiento personalizado. Las actividades incluyen desde un portal de convocatorias accesibles hasta la repetición de módulos clave, tutorías personalizadas y perfiles de avance con insignias digitales. Esta estrategia garantiza que todas las mujeres, sin importar su condición territorial o disponibilidad horaria, puedan acceder a la capacitación y avanzar en su formación.

Finalmente, la quinta estrategia promueve la construcción de una comunidad política de mujeres a través de redes de mentoría y círculos de diálogo. El programa “Mujeres que Inspiran” y una comunidad digital exclusiva permiten el intercambio de experiencias, aprendizaje colaborativo y fortalecimiento de la sororidad. Las acciones incluyen la creación de duplas mentoras-mentoreadas, encuentros interalcaldías y contenidos participativos en redes sociales. Así, se impulsa un liderazgo colectivo, ético y sostenible que fortalece la presencia femenina con agencia en todos los niveles del partido.

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
Estrategia 1: Profesionalización del liderazgo con enfoque territorial y flexible	Implementar un modelo de capacitación por niveles	1. Diseñar malla curricular por niveles (básico, intermedio, avanzado)
		2. Aplicar diagnóstico inicial para ubicar nivel de militantes
		3. Realizar seminarios por nivel con acreditación modular
		4. Publicar guía de progresión formativa por trayectoria
		5. Vincular niveles con incentivos para cargos
	Desarrollar sedes itinerantes en alcaldías de baja participación	1. Identificar zonas de menor presencia y calendarizar talleres
		2. Coordinar uso de espacios comunitarios
		3. Implementar brigadas pedagógicas itinerantes
		4. Diseñar kits formativos portátiles
		5. Realizar eventos regionales por módulo
	Crear una plataforma virtual interactiva	1. Diseñar plataforma con acceso para militantes
		2. Grabar cursos con recursos descargables
		3. Incorporar foros, actividades asincrónicas y evaluaciones
		4. Ofrecer sesiones en vivo semanales
		5. Implementar sistema de badges digitales
Estrategia 2: Institucionalización de la formación como política estructural del PAN-CDMX	Capacitación certificada como requisito para candidaturas	1. Reformar reglamento interno para incluir capacitación
		2. Diseñar cédula curricular individual
		3. Crear sistema de certificación formal
		4. Notificar lineamientos a dirigencias locales
		5. Realizar sesiones informativas
	Ruta anual de formación con enfoque humanista femenino	1. Establecer calendario anual de sesiones
		2. Formar comité técnico de planeación
		3. Publicar agenda formativa semestral
		4. Crear indicadores de evaluación
		5. Presentar informes semestrales

	Asignar presupuesto para formación de mujeres	1. Proponer partida presupuestal específica
		2. Elaborar tabulador de costos
		3. Diseñar esquema de becas para mujeres vulnerables
		4. Financiar servicios de cuidado infantil
		5. Firmar convenios para cofinanciamiento
Estrategia 3: Prevención, atención y erradicación de la violencia política de género	Diseñar módulos formativos en prevención de VPG	1. Elaborar manual pedagógico sobre VPG
		2. Realizar talleres vivenciales sobre VPG
		3. Simular casos con role-playing
		4. Incluir testimonios de sobrevivientes
		5. Aplicar encuestas de actitud antes/después
	Crear red de formadoras y defensoras contra VPG	1. Emitir convocatoria para liderazgos defensores
		2. Capacitar en derechos políticos y primeros auxilios
		3. Asignar regiones a defensoras
		4. Crear protocolo de atención interna
		5. Instalar línea directa de acompañamiento
	Campaña educativa de cultura política igualitaria	1. Diseñar infografías sobre violencia simbólica/digital
		2. Producir cápsulas en video con liderazgos femeninos
		3. Lanzar campaña con lema institucional
		4. Publicar contenidos en redes sociales
		5. Organizar retos virales con enfoque de igualdad
Estrategia 4: Democratización del acceso a la formación	Publicar convocatorias abiertas y calendarizadas	1. Crear portal web de convocatorias
		2. Traducir a formatos accesibles
		3. Difundir en grupos institucionales
		4. Fijar fechas de publicación trimestral
		5. Publicar sección de preguntas frecuentes
	Diseñar formatos con horarios flexibles	1. Ofrecer módulos en horarios alternos
		2. Publicar programación mensual
		3. Incluir materiales descargables
		4. Ofrecer tutorías grabadas y en vivo
		5. Repetir módulos clave dos veces al año
	Seguimiento personalizado al progreso formativo	1. Crear perfiles individuales con historial

		2. Asignar tutoras a liderazgos emergentes
		3. Enviar recordatorios automatizados
		4. Emitir insignias digitales por curso
		5. Aplicar entrevistas semestrales
Estrategia 5: Comunidad de liderazgo femenino con mentoría y sororidad	Programa 'Mujeres que Inspiran'	1. Diseñar formulario de inscripción de duplas
		2. Realizar evento inaugural de presentación
		3. Establecer calendario mínimo de sesiones
		4. Crear bitácora de aprendizajes
		5. Otorgar reconocimientos a mentoras
	Círculos de diálogo político entre mujeres	1. Conformar grupos locales por alcaldía
		2. Proponer agenda semestral de temas
		3. Registrar acuerdos de cada sesión
		4. Invitar liderazgos a inspirar los círculos
		5. Organizar encuentros interalcaldías
	Comunidad digital 'Liderazgos PAN Mujer CDMX'	1. Crear grupo cerrado en Facebook
		2. Publicar contenidos semanales
		3. Activar dinámicas mensuales participativas
		4. Incluir biblioteca digital de recursos
		5. Realizar transmisiones con entrevistas

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 diagnóstico realizado a las mujeres militantes del Partido Acción Nacional en la Ciudad de México revela un escenario complejo pero fértil para la transformación institucional a través del fortalecimiento del liderazgo político femenino. Este análisis permite identificar patrones, oportunidades y obstáculos que configuran el actual panorama de participación de las mujeres panistas en la capital.

Las cifras hablan por sí mismas: las mujeres representan más del 60 % del padrón de militantes del PAN en la Ciudad de México. Este dato no solo rompe con la narrativa tradicional de una militancia masculina predominante, sino que obliga a replantear la distribución real del poder dentro del partido. La mayoría numérica femenina debe traducirse en una mayoría decisoria efectiva.

Esta base militante no es solo cuantitativa, sino cualitativamente poderosa. Las mujeres no se conforman con ocupar un lugar en la nómina partidista: demandan participación activa, espacios de incidencia y oportunidades de formación política. Se identifican como sujetas políticas capaces de generar cambio.

Lejos de ser una militancia pasiva o testimonial, las mujeres panistas expresan un profundo interés por capacitarse y disputar espacios de poder con legitimidad, ética y preparación técnica. Esta vocación demuestra un compromiso con el ejercicio profesionalizado del liderazgo.

Uno de los hallazgos más relevantes es que más del 90 % de las mujeres considera que la capacitación política debería ser obligatoria para acceder a cargos de elección popular. Esta afirmación revela una visión madura del liderazgo, en la que la preparación no es optativa sino indispensable.

Este dato también pone de manifiesto una cultura política que valora el mérito, la formación constante y la calidad en el ejercicio de la representación. Las militantes del PAN no buscan ser candidatas por cuota, sino liderazgos con base ética, técnica y visión ciudadana.

El 70 % de las mujeres encuestadas ha participado en al menos una actividad de formación política. Esta cifra confirma la existencia de una cultura instalada de profesionalización, que puede ser aprovechada para construir un modelo institucional de formación sistemática y continua.

Sin embargo, la oferta formativa actual presenta limitaciones significativas. Las actividades se concentran geográficamente en ciertas zonas tradicionales del PAN como Benito Juárez, Miguel Hidalgo y Cuajimalpa, lo que excluye a mujeres de otras alcaldías con menor infraestructura partidista.

Las alcaldías del sur y oriente de la ciudad —como Milpa Alta, Tláhuac, Iztapalapa y Xochimilco— presentan niveles muy bajos de participación formativa. Esta

centralización operativa genera inequidades territoriales y refuerza brechas entre liderazgos consolidados y liderazgos emergentes.

La falta de acceso a formación en estos territorios limita la capacidad organizativa local, debilita el arraigo comunitario y obstaculiza la construcción de liderazgos genuinos que puedan representar a sectores tradicionalmente marginados dentro del partido.

Otro problema identificado es la baja pertinencia de los contenidos formativos actuales. Muchas mujeres señalan que los temas no están alineados con las necesidades prácticas que enfrentan en sus cargos, ni con las habilidades que requieren para avanzar políticamente.

Se hace evidente la necesidad de una malla curricular diferenciada por niveles (básico, intermedio y avanzado), que responda a distintos perfiles de militancia y que incorpore contenidos técnicos, estratégicos, comunicacionales y de liderazgo con enfoque de género.

Además, existen múltiples obstáculos logísticos que dificultan la participación de muchas militantes. Entre ellos destacan los horarios inflexibles, la carencia de apoyo para cuidado infantil durante las sesiones presenciales, y la falta de difusión oportuna de las convocatorias.

Estas barreras afectan especialmente a mujeres con responsabilidades laborales y familiares, limitando su acceso efectivo a la formación y, por ende, a oportunidades reales de crecimiento dentro del partido.

El diagnóstico también revela prácticas excluyentes en la distribución de los espacios formativos. Se identifican mecanismos de favoritismo, selección discrecional y convocatorias restringidas, lo que reduce la percepción de justicia y transparencia institucional.

Este tipo de prácticas refuerzan estructuras de poder cerradas, consolidan liderazgos poco representativos y desincentivan la participación de mujeres que no pertenecen a redes específicas de influencia.

La violencia política por razón de género emerge como un factor estructural que condiciona el ejercicio del liderazgo. Más del 37 % de las encuestadas ha vivido experiencias de violencia en contextos partidistas, y un porcentaje significativo optó por no responder, lo cual sugiere miedo o desconfianza institucional.

Entre las formas más comunes de violencia se encuentran la invisibilización, la infantilización, la asignación forzada de tareas administrativas, la exclusión de decisiones clave y, en algunos casos, el hostigamiento o presión para renunciar a espacios conquistados.

A pesar de estas barreras, muchas mujeres han construido redes informales de acompañamiento y resistencia. Estas redes les han permitido capacitarse, denunciar violencias y sostener emocionalmente a otras compañeras en procesos adversos.

Estas experiencias de sororidad son una base clave sobre la cual puede y debe diseñarse una política institucional de acompañamiento, mentoría y desarrollo de liderazgos con perspectiva de género y enfoque territorial.

Las militantes coinciden en que la capacitación debe incorporar contenidos técnicos, sí, pero también módulos sobre derechos políticos, prevención de la violencia, liderazgo ético, sororidad y manejo de crisis. Un liderazgo transformador no solo debe saber hacer, sino saber ser.

En este contexto, se plantea con fuerza la necesidad de crear redes formales de mentoría entre mujeres del PAN. Estas redes pueden generar vínculos intergeneracionales, fomentar aprendizajes colectivos y facilitar trayectorias políticas sostenibles.

También se destaca la urgencia de institucionalizar la capacitación como una política estructural del partido. Esto implica incluirla en el marco normativo, garantizar recursos y establecer sistemas de seguimiento, evaluación y certificación.

La formación no puede depender de voluntades coyunturales o del liderazgo en turno. Debe ser una política permanente, con estructura técnica y perspectiva de largo plazo, vinculada a los procesos de representación y toma de decisiones.

La transversalización de la perspectiva de género es un imperativo. La formación no debe quedar reducida a espacios exclusivos para mujeres, sino convertirse en una práctica transversal que involucre a toda la militancia en los principios de paridad, igualdad sustantiva y derechos humanos.

Respondemos a las preguntas de investigación planteadas:

Diagnóstico sobre Formación y Liderazgo Político de las Mujeres Militantes del PAN en la Ciudad de México.

Pregunta de Investigación: (1) ¿Cuáles son las principales necesidades de formación identificadas por las mujeres militantes del PAN en la Ciudad de México?

Las mujeres militantes del PAN en la Ciudad de México han manifestado una serie de necesidades de formación política que reflejan tanto su disposición a capacitarse como su compromiso con transformar las estructuras internas del partido. Estas

necesidades no se limitan a la adquisición de habilidades técnicas, sino que articulan una visión más amplia del liderazgo político con enfoque de derechos, ética y participación sustantiva. El diagnóstico realizado evidencia que estas mujeres no buscan una inclusión simbólica, sino el fortalecimiento de capacidades que les permitan ejercer el poder con autonomía, legitimidad y eficacia.

En primer lugar, las militantes identifican la urgencia de contar con una oferta formativa sólida en aspectos técnicos y estratégicos. Los temas que consideran prioritarios incluyen el diseño de campañas electorales, la comunicación política, la operación territorial y la estrategia electoral, así como el desarrollo de habilidades para el liderazgo con perspectiva de género. Existe una conciencia clara de que el conocimiento técnico fortalece la presencia pública, mejora la toma de decisiones y permite disputar los espacios institucionales desde un enfoque profesional y propositivo.

Otro eje fundamental de necesidad formativa es la capacitación en derechos político-electorales de las mujeres y en mecanismos para prevenir y atender la violencia política por razones de género. Muchas mujeres han enfrentado experiencias de exclusión, acoso o descalificación dentro de los espacios partidistas, por lo que demandan módulos específicos sobre el marco normativo en materia de paridad, protocolos institucionales de atención a la violencia, herramientas para la denuncia, y estrategias para el autocuidado y la sororidad como formas de resistencia colectiva. En este sentido, la formación se entiende como una vía para protegerse, pero también para transformar la cultura interna del partido.

Asimismo, se ha señalado de forma reiterada la necesidad de que la formación política sea accesible, territorializada y adaptada a las realidades específicas de las militantes. En particular, se demanda que las actividades formativas no se concentren únicamente en zonas de alta presencia panista como Benito Juárez o Miguel Hidalgo, sino que lleguen a alcaldías tradicionalmente marginadas como Milpa Alta, Tláhuac, Iztapalapa y Xochimilco. Las mujeres proponen el uso de modalidades híbridas (virtual y presencial), horarios flexibles y convocatorias abiertas que eviten el favoritismo o la exclusión de liderazgos no alineados con las dirigencias.

Un aspecto central que emerge del diagnóstico es la necesidad de vincular de manera directa la formación con los procesos de acceso al poder dentro del PAN. Las militantes consideran que la capacitación no debe ser un requisito simbólico, sino una condición formal y estructural para ocupar cargos de representación popular y puestos de dirección interna. Para ello, proponen sistemas de certificación, rutas formativas personalizadas por nivel de experiencia, y criterios objetivos de evaluación que permitan garantizar que las candidaturas se asignen a perfiles preparados, comprometidos y legitimados por su trayectoria formativa.

Finalmente, se hace evidente una necesidad colectiva de construir redes de apoyo entre mujeres que trasciendan lo formativo y se conviertan en espacios de mentoría,

acompañamiento y desarrollo político conjunto. Las militantes proponen formalizar programas de mentoría entre liderazgos consolidados y emergentes, crear círculos de diálogo político en cada alcaldía y promover espacios de formación colaborativa donde se fortalezcan la autoestima política, el sentido de comunidad y la visión estratégica compartida. Estas redes son vistas como un recurso indispensable para enfrentar la violencia, sostener trayectorias y construir un liderazgo colectivo sólido y transformador.

En conjunto, estas necesidades de formación reflejan que las mujeres panistas en la Ciudad de México no sólo aspiran a estar capacitadas, sino que buscan reconfigurar el modo en que se concibe y se ejerce el poder político dentro del partido. Lo que exigen no es solo acceso, sino reconocimiento, justicia y condiciones reales de participación. La formación que demandan es, en sí misma, una estrategia de democratización interna y una apuesta por un liderazgo ético, inclusivo y profundamente transformador.

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

El estudio aplicado a las mujeres militantes del PAN en la Ciudad de México permite identificar diversos factores que **favorecen** y **obstaculizan** el ejercicio de su liderazgo político. Estos factores no operan de forma aislada, sino que se entrelazan con estructuras de poder, dinámicas culturales y decisiones institucionales que inciden en la capacidad real de las mujeres para incidir en la vida partidista. A continuación se presentan, de forma analítica y en párrafos, los principales elementos detectados:

Entre los **factores que favorecen el liderazgo político de las mujeres panistas** destaca, en primer lugar, la fuerza demográfica que representan dentro del partido. Al constituir más del 60 % del padrón de militantes en la Ciudad de México, las mujeres no solo son mayoría numérica, sino también una base política estratégica con potencial de organización, representación y legitimidad territorial. Esta presencia mayoritaria les otorga un margen importante para impulsar agendas propias y exigir condiciones más equitativas.

Asimismo, se ha identificado una **disposición activa hacia la formación política**, que fortalece su liderazgo. La amplia participación en procesos formativos (más del 70 %) y la alta valoración de la capacitación como requisito para cargos públicos (más del 90 %) evidencian una militancia comprometida con la profesionalización, con un enfoque de mérito, ética y preparación. Este factor interno fortalece su credibilidad ante las bases y mejora sus capacidades para asumir responsabilidades con solvencia.

Otro elemento que favorece su liderazgo es la **existencia de una conciencia colectiva sobre la necesidad de transformar la cultura política interna**. Muchas militantes reconocen que el liderazgo no puede reproducir prácticas masculinizadas,

autoritarias o clientelares. En su lugar, promueven un liderazgo con enfoque de derechos, sororidad, empatía y justicia política. Esta visión es un motor interno que impulsa formas más colaborativas y transformadoras de ejercer el poder.

Sin embargo, estos factores positivos conviven con múltiples **obstáculos estructurales, simbólicos y operativos** que limitan la expansión y consolidación del liderazgo femenino dentro del partido. Uno de los principales obstáculos es la **persistencia de prácticas excluyentes** en los procesos de convocatoria, selección y toma de decisiones. Las mujeres reportan que las oportunidades suelen concentrarse en grupos afines a las dirigencias, con lógicas cerradas, jerárquicas y poco transparentes.

Otro obstáculo es la **violencia política por razón de género**, que se expresa tanto de forma explícita como velada. Muchas mujeres han vivido situaciones de invisibilización, ridiculización, asignación forzada de tareas menores, exclusión deliberada de espacios estratégicos o incluso acoso. Esta violencia mina su autoestima política, genera miedo y desincentiva su participación, especialmente entre las militantes más jóvenes o de zonas con menor respaldo estructural.

La **asimetría territorial** también es un factor que obstaculiza el liderazgo político de las mujeres. Alcaldías como Milpa Alta, Tláhuac, Iztapalapa y Xochimilco enfrentan mayores barreras para acceder a formación, visibilidad y acompañamiento institucional. Las militantes en estas zonas tienen menos recursos organizativos, menor infraestructura partidista y una red de apoyo más débil, lo que dificulta el desarrollo de liderazgos con proyección.

Asimismo, la **sobrecarga de responsabilidades no reconocidas**, como el trabajo doméstico y de cuidados, impacta de forma diferenciada en las mujeres y limita su tiempo, movilidad y disponibilidad para participar en actividades partidistas. La falta de políticas internas que atiendan estas condiciones refuerza la desigualdad estructural y reduce las posibilidades de participación efectiva en igualdad de condiciones con los varones.

Por último, la **simulación de la paridad de género** se presenta como un obstáculo crítico. Aunque se cumplen los mínimos legales, muchas mujeres son candidatas en distritos poco competitivos, sin apoyo real, o son colocadas como “relleno” en órganos colegiados sin poder decisorio. Esta instrumentalización de la paridad sin acompañamiento ni formación debilita el liderazgo real y reproduce dinámicas de subordinación política.

En síntesis, el liderazgo político de las mujeres panistas en la Ciudad de México encuentra sustento en su número, su preparación, su visión ética y su capacidad organizativa, pero enfrenta límites concretos relacionados con la cultura interna del partido, la violencia simbólica, la desigualdad territorial y la falta de mecanismos estructurales de apoyo. Superar estos obstáculos requiere no solo voluntad

individual, sino cambios institucionales que garanticen condiciones equitativas para el ejercicio pleno del liderazgo de la mujer

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

Las mujeres militantes del PAN en la Ciudad de México perciben su **capacidad de incidencia en las decisiones partidistas** de forma **ambivalente y crítica**, lo que refleja tanto una conciencia de su potencial como una frustración por los límites estructurales que enfrentan. Esta percepción está profundamente marcada por experiencias concretas de exclusión, prácticas internas poco transparentes y una cultura organizacional que aún no logra integrar plenamente el liderazgo femenino con poder real de decisión.

Por un lado, muchas mujeres reconocen que **su presencia dentro del partido ha aumentado en número y visibilidad**, lo cual consideran un avance relevante. Algunas han logrado posicionarse en cargos de representación, espacios de dirección o actividades de formación, lo que les permite participar en dinámicas institucionales más amplias. Esta visibilidad les brinda una sensación de mayor reconocimiento, aunque no necesariamente de mayor influencia.

Sin embargo, la mayoría de las militantes **percibe que su voz aún no es valorada ni tomada en cuenta de manera sustantiva en los espacios donde se toman decisiones clave**. Señalan que existen liderazgos masculinos consolidados que ejercen el control real sobre las candidaturas, las estrategias políticas y las estructuras del partido. Esta centralización del poder limita su capacidad de incidir, incluso cuando participan formalmente en órganos colegiados o comités.

Además, muchas mujeres perciben que **la participación de la mujer en los procesos de deliberación suele estar condicionada a estructuras jerárquicas, clientelares o de afinidad política**, lo que restringe su autonomía y las obliga a adaptarse a dinámicas que no promueven la igualdad. En algunos casos, las militantes sienten que deben demostrar más preparación o "lealtad" que sus compañeros hombres para ser escuchadas o consideradas.

Otro aspecto que afecta esta percepción es la **experiencia de exclusión simbólica**. Varias mujeres reportan que, incluso cuando son invitadas a reuniones o procesos formales, sus propuestas son ignoradas, interrumpidas o descalificadas. Esta dinámica les genera desmotivación y una sensación de simulación de participación, donde están presentes pero no tienen agencia real sobre el rumbo del partido.

Asimismo, existe una percepción extendida de que **las decisiones estratégicas del PAN en la Ciudad de México siguen tomándose en espacios informales y**

cerrados, fuera del alcance de muchas mujeres militantes. Esta informalidad de las decisiones —donde pesan más las redes de confianza y las alianzas entre élites que los procesos institucionales— limita la posibilidad de incidir desde la formación, el mérito o la propuesta política.

Las militantes del PAN en la CDMX son plenamente conscientes de las limitaciones que enfrentan para incidir en las decisiones partidistas. Reconocen avances formales, pero denuncian con claridad que la toma de decisiones sigue siendo un espacio restringido, masculinizado y poco permeable a la diversidad de voces femeninas. Para revertir esta situación, demandan **mayor institucionalidad, transparencia, criterios de mérito y mecanismos efectivos de participación con poder real**, no solo representaciones simbólicas. Su percepción, crítica y propositiva, es también un llamado urgente a democratizar la vida interna del partido.

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 la Ciudad de México han vivido diversas formas de **violencia política por razón de género**, muchas de las cuales se encuentran normalizadas o no han sido visibilizadas adecuadamente dentro de las estructuras partidistas. Estas experiencias han sido expresadas de forma directa en los espacios de diagnóstico y también a través del silencio o la omisión de respuestas, lo cual evidencia el temor, la falta de confianza institucional o la sensación de impunidad que muchas de ellas enfrentan.

Entre las experiencias más comunes se identifican la **invisibilización de sus opiniones o propuestas** en reuniones partidistas, la **ridiculización o infantilización** cuando intentan tomar la palabra, y la **asignación forzada de tareas operativas o logísticas**, en lugar de permitirles participar en el diseño estratégico o en la toma de decisiones. También se ha documentado la **exclusión deliberada de procesos clave**, como la integración de planillas, la negociación de candidaturas o las decisiones territoriales relevantes.

Además, algunas mujeres han denunciado **situaciones de acoso verbal, presiones indebidas, amenazas, chantajes o descalificaciones públicas** motivadas por su condición de mujeres o por su independencia política. En varios casos, estas violencias no se expresan de manera directa, sino que operan de forma sutil y estructural, a través de **mecanismos informales de control, lealtades verticales o simulación de inclusión** que anulan su agencia política.

Ante este panorama, las militantes coinciden en que la **capacitación puede jugar un papel fundamental tanto en la prevención como en la erradicación de la**

violencia política de género. Consideran que es urgente incluir en todos los programas de formación módulos específicos sobre:

- Qué es la violencia política de género y cómo se manifiesta.
- Cuáles son los derechos político-electorales de las mujeres.
- Cómo identificar las formas simbólicas, estructurales y digitales de violencia.
- Qué mecanismos institucionales existen para denunciar, acompañar y reparar.
- Cómo construir redes de apoyo y contención entre mujeres.

La capacitación, desde esta perspectiva, no debe limitarse a informar, sino que debe **empoderar y activar**. Las militantes creen que si las mujeres están formadas para reconocer las violencias y enfrentarlas con herramientas legales, comunicacionales y organizativas, es más probable que denuncien, se protejan y acompañen entre sí. Además, consideran que la formación debe ir dirigida también a los varones dentro del partido, pues la erradicación de la violencia no puede ser responsabilidad exclusiva de quienes la sufren.

También se propone que la capacitación incluya **espacios vivenciales, simulaciones de casos reales, metodologías participativas y acompañamiento legal** para construir una cultura de cero tolerancia. Muchas mujeres afirman que si el partido no reconoce, atiende y sanciona estas violencias, se está debilitando institucionalmente y perpetuando prácticas contrarias a los valores democráticos que dice representar.

Las mujeres panistas de la Ciudad de México han vivido múltiples formas de violencia política, y reconocen en la capacitación una herramienta estratégica para prevenir, visibilizar, resistir y transformar estas realidades. Para ellas, formar liderazgos libres de violencia no es solo un asunto de justicia, sino una condición indispensable para ejercer la política con dignidad, igualdad y legitimidad.

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

Desde el estudio realizado con mujeres militantes del PAN en la Ciudad de México, surgen propuestas claras, críticas y estructuradas que reflejan una profunda comprensión de los obstáculos que enfrentan y una firme voluntad de superarlos. Estas propuestas, planteadas desde la experiencia, la convicción política y la necesidad de transformación institucional, pueden agruparse en cinco grandes líneas de acción:

1. Institucionalizar la formación política con perspectiva de género como eje estructural del partido

Una de las demandas más consistentes es que la capacitación deje de ser esporádica o voluntaria y se convierta en una política institucional obligatoria, con

rutas formativas certificadas y vinculadas directamente al acceso a candidaturas y cargos internos. Las militantes proponen establecer un sistema de formación con niveles (básico, intermedio y avanzado), adaptado a los distintos perfiles de trayectoria y territorios. Esta formación debe integrar temas como estrategia electoral, comunicación política, derechos humanos, liderazgo ético y herramientas para enfrentar la violencia política.

2. Garantizar acceso equitativo y descentralizado a la capacitación

Las militantes insisten en la necesidad de **democratizar el acceso a la formación**, especialmente para mujeres que viven en alcaldías periféricas, con menor presencia institucional. Para ello, proponen que las actividades formativas se realicen también en Milpa Alta, Tláhuac, Xochimilco, Iztapalapa y otras zonas olvidadas por la operación partidista. Además, sugieren formatos híbridos (presenciales y virtuales), horarios flexibles, becas de transporte, y condiciones que tomen en cuenta el trabajo de cuidados no remunerado que muchas mujeres realizan.

3. Crear redes de mentoría, acompañamiento y sororidad entre mujeres

Un aporte innovador de las militantes es la propuesta de construir una **red de mentoría entre liderazgos consolidados y emergentes**, donde mujeres con experiencia puedan guiar, acompañar y fortalecer a otras en sus procesos de desarrollo político. Estas redes no solo serían espacios de aprendizaje técnico, sino también de contención emocional, acompañamiento frente a la violencia política, y construcción colectiva de agendas. También se propone fomentar círculos de diálogo político territoriales y plataformas digitales que conecten a las mujeres panistas en toda la ciudad.

4. Implementar mecanismos claros, confiables y con enfoque de género para prevenir y atender la violencia política

Frente a la persistencia de violencias normalizadas dentro del partido, las militantes proponen desarrollar **protocolos internos de atención a la violencia política de género**, con rutas claras de denuncia, acompañamiento legal y sanción efectiva. Consideran necesario capacitar a todas las estructuras —incluyendo a los hombres— en prevención, detección y erradicación de la violencia, así como establecer observatorios ciudadanos internos que documenten y visibilicen estas prácticas. La confianza institucional solo se recuperará si hay consecuencias reales para los agresores y protección efectiva para las víctimas.

5. Vincular la formación con la participación efectiva en procesos internos y de toma de decisiones

Muchas militantes proponen que quienes hayan cumplido con procesos formativos y demostrado compromiso político real sean priorizadas en las convocatorias

internas, la distribución de espacios en órganos de decisión y las propuestas de candidaturas. Esta medida no solo premiaría el mérito, sino que corregiría las actuales prácticas de exclusión, simulación de paridad o uso instrumental de las mujeres en cargos sin poder. Se trata de establecer **mecanismos de evaluación y seguimiento** que reconozcan el esfuerzo y la trayectoria, y que garanticen que el liderazgo femenino tenga impacto y voz real.

En conjunto, estas propuestas no son sólo reactivas, sino transformadoras. Las mujeres panistas en la Ciudad de México no se limitan a denunciar los obstáculos que enfrentan, sino que diseñan rutas claras para construir un partido más igualitario, inclusivo y ético. Sus ideas no solo responden a sus necesidades individuales, sino que apuntan a democratizar la vida partidista y fortalecer el capital político del PAN a través de un liderazgo femenino con agencia, legitimidad y visión de futuro.

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

El plan estatal de capacitación del PAN en la Ciudad de México, si busca responder efectivamente a las condiciones concretas que enfrentan las mujeres militantes, debe estructurarse como una herramienta integral, innovadora y con una profunda perspectiva de género. No puede limitarse a ofrecer contenidos técnicos desarticulados, sino que debe convertirse en un proceso estratégico, territorial y ético que acompañe a las mujeres en su desarrollo político real, desde su contexto cotidiano hasta sus aspiraciones de representación pública.

Uno de los ejes fundamentales que debe integrar es el enfoque territorial. La capacitación no puede concentrarse únicamente en alcaldías donde el PAN tiene una presencia consolidada, como Benito Juárez o Miguel Hidalgo, sino que debe extenderse de forma prioritaria a demarcaciones con menor infraestructura institucional, como Milpa Alta, Tláhuac, Xochimilco e Iztapalapa. Esto implica la implementación de sedes itinerantes, el despliegue de formadoras con enfoque comunitario y el reconocimiento del territorio como parte del proceso de aprendizaje político.

El plan también debe contemplar una malla curricular escalonada, estructurada por niveles (básico, intermedio y avanzado), que permita a las militantes avanzar según sus trayectorias, intereses y contextos. Esta formación debe incorporar contenidos técnicos como estrategia electoral, comunicación política o gestión pública, pero también temas éticos como el humanismo político, la ética del cuidado y el liderazgo con perspectiva de género. Solo así se formarán liderazgos capaces de incidir con integridad en las decisiones partidistas.

Resulta indispensable que el plan adopte formatos híbridos, combinando sesiones presenciales, virtuales sincrónicas y materiales autogestivos. Esta flexibilidad

permitirá que mujeres con responsabilidades laborales, familiares o de cuidado puedan acceder en igualdad de condiciones. Asimismo, debe contemplarse la inclusión digital, con capacitaciones para reducir brechas tecnológicas, y el uso de plataformas accesibles desde celulares o dispositivos básicos, permitiendo la participación desde todos los rincones de la ciudad.

Un componente clave es la creación de un sistema formal de certificación. Las mujeres proponen que sus procesos formativos tengan validez interna y que se vinculen directamente con las convocatorias a candidaturas y cargos de dirección. El reconocimiento de su trayectoria en formación debe traducirse en oportunidades concretas de liderazgo. Además, este sistema puede incluir insignias digitales, registros individuales y evaluación de desempeño para garantizar una participación basada en el mérito y la preparación.

El plan debe contemplar también la generación de redes de mentoría entre mujeres, donde liderazgos consolidados acompañen a mujeres emergentes en sus trayectorias políticas. Estas redes no solo fortalecen las habilidades individuales, sino que crean vínculos de sororidad, confianza y resistencia frente a las barreras estructurales. Del mismo modo, deben impulsarse círculos de diálogo político en cada alcaldía, como espacios horizontales de formación, reflexión y articulación de propuestas desde el territorio.

La capacitación en prevención de la violencia política por razón de género debe ser transversal a todo el programa. Las mujeres han señalado con claridad que la violencia simbólica, estructural o directa sigue presente en su vida política. Por ello, el plan debe incluir módulos específicos sobre derechos políticos, mecanismos de denuncia, herramientas para el autocuidado y protocolos de actuación institucional. Esta formación no debe limitarse a las mujeres: también debe dirigirse a los hombres del partido como parte de una estrategia de transformación cultural.

Otro aspecto indispensable es la asignación de un presupuesto específico que garantice la sostenibilidad y la operatividad del plan. Formar políticamente no puede depender de la voluntad de las dirigencias o de recursos esporádicos. Deben destinarse fondos para cubrir facilitadoras, materiales, servicios de cuidado infantil, movilidad y producción de contenidos. La capacitación debe tener el mismo peso que cualquier estrategia electoral o de posicionamiento institucional.

Finalmente, el plan debe contar con un sistema robusto de evaluación, seguimiento y mejora continua. A través de indicadores claros, encuestas de satisfacción, análisis de impacto y revisión periódica, se podrá garantizar que el proceso formativo no se quede en el discurso, sino que tenga resultados medibles en el fortalecimiento del liderazgo político femenino. Este sistema también permitirá identificar barreras emergentes y ajustar los contenidos, metodologías o enfoques de forma ágil y pertinente.

En su conjunto, el plan estatal de capacitación debe asumir que formar mujeres es una apuesta por transformar el partido desde sus cimientos. No se trata solo de transmitir conocimiento, sino de generar poder con conciencia, liderazgo con justicia y participación con sentido estratégico. Las mujeres del PAN en la Ciudad de México no piden concesiones, piden herramientas para ejercer plenamente su derecho a liderar y transformar la política desde un lugar legítimo, preparado y profundamente humano.

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 la Ciudad de México 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

---

[3] Unidad de análisis: **Mujeres militantes del PAN en la Ciudad de México, 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.

los resultados a partir de la implementación de los programas nacional y regionales, en un periodo de tiempo determinado.

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

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

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

GLOSARIO

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

IX. Bibliografia

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2020). Censo de Población y Vivienda. https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=09#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/9JKhlbBh252D9vLYH nYiKGAqMsZu4y.pdf

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

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

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