PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

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

C. José Alberto Islas Labastida

junio 2025

Contenido

I. Introducción..... 3
II. Justificación de la realización de la investigación..... 7
III. Objetivos de la investigación. 9
IV. Planteamiento y delimitación del Problema. 13
V. Marco Teórico. 20
VI. Formulación de hipótesis. 35
VII. Pruebas empíricas y cualitativas de las hipótesis. 36
VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación. 142
IX. Bibliografía..... 159

I. Introducción

El presente documento forma parte de una serie de treinta y dos investigaciones aplicadas, una por cada entidad federativa del país, cuyo propósito central es identificar y comprender las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del Partido Acción Nacional (PAN), con el fin de generar estrategias efectivas para fortalecer su liderazgo político. Esta serie constituye una línea de continuidad lógica y metodológica respecto a los trabajos desarrollados durante el año 2024 por Margarita Martínez Fisher, entre los que destacan: *Fortalecer el Liderazgo Político de las Mujeres del PAN: Necesidades de Capacitación y Estrategias de Mejora 2020-2024*; *Diagnóstico, Estrategia y Líneas de Acción para Fortalecer el Liderazgo Político de las Mujeres del PAN. Propuestas para la integración del Plan de Trabajo de Capacitación 2025*; y el libro *Fortaleciendo el Liderazgo Político de las Mujeres del Partido Acción Nacional. Una guía práctica para la Planeación Estratégica de la Capacitación Política Humanista*.

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

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

Este instrumento incluyó también reactivos para conocer las percepciones de las militantes sobre su **capacidad de toma de decisiones e influencia en espacios de poder**, así como los factores que han **facilitado o limitado su participación**

efectiva en la vida política del PAN. Asimismo, se incorporaron preguntas específicas para detectar **experiencias de violencia política por razón de género**, documentar sus contextos y comprender el impacto que estas vivencias tienen sobre su liderazgo y participación política.

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

Contexto Estatal:

El Estado de México, entidad federativa con la mayor población del país, representa un nodo geoestratégico en términos políticos, económicos y electorales. De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI, la entidad cuenta con **17,363,387 habitantes**, de los cuales **8,982,901 son mujeres (51.7 %)** y **8,380,486 son hombres (48.3 %)**, lo que posiciona a las mujeres como mayoría poblacional y, por tanto, como un actor clave para la transformación de las estructuras políticas en todos los niveles (INEGI,2020).

En términos de participación electoral, el **listado nominal del Instituto Nacional Electoral (INE) actualizado a 2024** registra **más de 12.8 millones de personas con credencial para votar** en el Estado de México, siendo **aproximadamente el 52.4 % mujeres** (INE, 2025). Esta sobrerrepresentación femenina en el padrón electoral confirma que **la gobernabilidad democrática de la entidad está intrínsecamente vinculada a la participación sustantiva de las mujeres**, no sólo como votantes sino como constructoras de agenda pública, liderazgos institucionales y redes territoriales.

De acuerdo con el **Sistema de Indicadores de Género del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES)**, el Estado de México presenta avances en paridad formal, pero enfrenta importantes desafíos en materia de autonomía política de las mujeres. Aunque los últimos procesos electorales han permitido alcanzar la paridad en el Congreso local y en la integración de las planillas municipales, **las mujeres**

aún se encuentran subrepresentadas en cargos ejecutivos y direcciones estratégicas al interior de los partidos políticos. Además, persisten indicadores elevados de **violencia política contra las mujeres en razón de género**, particularmente en las demarcaciones de alta densidad poblacional y en zonas donde el control territorial electoral está más disputado (INMUJERES,2017).

A nivel político, el Estado de México eligió en 2023 a **Delfina Gómez Álvarez** como su primera gobernadora, un que debería significar cambios en las estructuras del poder en la región.

La historia del **Partido Acción Nacional en el Estado de México** ha estado marcada por una construcción territorial gradual y altamente competitiva en zonas urbanas e intermedias. Desde la década de 1990, el PAN consolidó presencia en demarcaciones clave como **Naucalpan, Tlalnepantla, Atizapán de Zaragoza, Cuautitlán Izcalli y Huixquilucan**, donde alternó el poder con otras fuerzas políticas y fortaleció estructuras operativas eficaces. Durante los años 2000, el PAN mexiquense logró integrar liderazgos regionales que le permitieron influir en el Congreso local y obtener espacios en el Senado y la Cámara de Diputados. Sin embargo, los procesos de recentralización del poder político, la fragmentación de la militancia y el debilitamiento de las bases han afectado su competitividad en años recientes.

Frente a este panorama, el PAN en el Estado de México se encuentra ante una **oportunidad estratégica de renovación** que pasa necesariamente por **el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres panistas.** No se trata únicamente de cumplir cuotas, sino de diseñar estructuras internas que **faciliten el ascenso, la permanencia y la proyección de liderazgos femeninos con impacto territorial y programático.** Es indispensable articular **estrategias de formación con pertinencia regional, redes de acompañamiento intergeneracional y mecanismos de evaluación con enfoque de impacto**, para garantizar que las mujeres no sólo participen, sino incidan y decidan.

El Estado de México, por su dimensión y complejidad sociopolítica, exige que el PAN actúe con visión, innovación y voluntad transformadora. Las mujeres panistas ya representan una fuerza activa, diversa y profesional; ahora corresponde al partido **convertir esa fuerza en una ventaja estratégica, institucionalizando su liderazgo y haciendo del poder femenino una constante programática y operativa, no una excepción circunstancial.**

El objetivo general de esta investigación es:

Diagnosticar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN en el Estado 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 el Estado de México.
- ¿Qué propuestas surgen desde las propias militantes para superarlos?;
- ¿Qué elementos deben integrarse en el plan estatal de capacitación del Estado de México para que estos respondan a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN?;
- ¿Cómo perciben las militantes del Estado 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 al estado del Estado 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 los 32 estados permitirá, a su vez, generar una agenda nacional de capacitación más sólida, equitativa y alineada con los principios del humanismo político, que guíe el trabajo del PAN hacia el 2027 con una base más robusta de liderazgos femeninos formados, empoderados y comprometidos con la transformación democrática del país.

II. Justificación de la realización de la investigación

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

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

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

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

Este trabajo adquiere particular relevancia en el marco de los objetivos institucionales del Partido Acción Nacional, establecidos en su Programa de Acción Política aprobado en la Asamblea Nacional Extraordinaria de 2022, en el que se reconoce la necesidad de impulsar una democracia igualitaria y de fortalecer el papel de las mujeres al interior de la vida pública y partidista. En este sentido, la investigación no solo cumple una función técnica de diagnóstico, sino que también responde a un compromiso ético, político y doctrinario del PAN con la formación de

liderazgos femeninos capaces de transformar sus comunidades desde los valores del humanismo político.

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

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

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

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

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

III. Objetivos de la investigación.

Objetivo general.

Diagnosticar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN en el Estado de 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 el **Estado 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 del Estado 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 el Estado 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 estatal de capacitación para las mujeres del Estado 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 del Estado 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 el Estado de México, la participación política de las mujeres dentro de la militancia del Partido Acción Nacional (PAN) constituye **un activo estratégico para revitalizar la vida interna del partido, recuperar competitividad electoral y consolidar su presencia territorial en la entidad más poblada del país**. Hasta noviembre de 2024, se registraron **16,775 mujeres militantes**, equivalentes al **55.56 % del padrón regional del PAN**, lo que evidencia una mayoría femenina en términos formales. Sin embargo, esta proporción **no se ha traducido en una ocupación efectiva ni sostenida de los espacios de decisión**, especialmente en comités municipales, candidaturas de alta competitividad y estructuras operativas regionales, donde persisten dinámicas de exclusión política y subrepresentación sustantiva.

El análisis cualitativo demuestra que las mujeres panistas del Estado de México enfrentan **obstáculos estructurales persistentes** que limitan su desarrollo político. Entre los principales retos se encuentran: la **inequitativa distribución de recursos formativos**, la débil institucionalización de rutas de acceso al liderazgo, y una cultura interna que aún reproduce lógicas jerárquicas y excluyentes. Estas barreras **se agravan en zonas con alta marginación y fragmentación organizativa**, como demarcaciones periurbanas o rurales del sur, norte y oriente mexiquense, donde el clientelismo, la violencia simbólica y la falta de redes formativas efectivas actúan como filtros que dificultan el acceso de las mujeres a posiciones de poder real. La fragilidad de los liderazgos femeninos **no radica en la falta de capacidad, sino en la ausencia de condiciones institucionales y sostenibles que fortalezcan su trayectoria política.**

Para catalizar una participación transformadora, el PAN en el Estado de México requiere una **reingeniería interna con enfoque de género, territorialización organizativa y planificación estratégica**. No basta con garantizar cuotas; es imprescindible construir **rutas de acceso, permanencia y ascenso político con pertinencia regional**, mediante programas de formación continua, sistemas de mentoría intergeneracional, y esquemas de acompañamiento institucional articulados desde los comités municipales. Además, es necesario **diseñar e implementar indicadores de seguimiento con enfoque de impacto**, que midan la calidad del liderazgo ejercido por mujeres más allá de la estadística y reflejen su incidencia real en la transformación del partido y del entorno público.

El **contexto actual ofrece una oportunidad crítica para reposicionar al PAN mexiquense** a través del fortalecimiento del liderazgo político femenino. Esta estrategia no solo responde a criterios de justicia partidaria, sino que constituye **una vía inteligente para renovar su relación con la ciudadanía**, especialmente en un escenario electoral altamente competitivo y polarizado. Reconocer la pluralidad de trayectorias femeninas —desde liderazgos comunitarios, empresariales y técnicos, hasta jóvenes profesionistas— es clave para construir un partido más **moderno, representativo e innovador**.

Las mujeres panistas del Estado de México **no son una base militante pasiva, sino una fuerza viva que ya lidera procesos locales, incide en sus comunidades y propone agendas de futuro.** El reto estratégico del partido es **dejar de improvisar e institucionalizar su liderazgo**, asegurando que el acceso al poder no dependa de coyunturas, sino de estructuras sólidas, mecanismos transparentes y convicciones democráticas profundas.

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 estatales de capacitación más justos, pertinentes y transformadores, alineados con los principios del humanismo político y orientados a fortalecer el liderazgo político de las mujeres en el nivel local.

Preguntas de investigación:

1. ¿Cuáles son las principales necesidades de formación identificadas por las mujeres militantes del PAN en el Estado de México?
2. ¿Qué factores favorecen u obstaculizan el ejercicio de su liderazgo político?
3. ¿Cómo perciben las militantes del Estado 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 del Estado 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 el Estado 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 el Estado 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.

VII.1 Análisis cuantitativo del Sondeo denominado "Encuesta de Detección de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN 2025".

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

En el año 2020 se diseñó por parte de la Secretaría Nacional de Formación y Capacitación del Partido la herramienta digital de **Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.**

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

La herramienta digital es un cuestionario en línea (compuesto de 46 preguntas). El enfoque de esta herramienta estuvo orientado a la identificación de todos aquellos factores que, de acuerdo con la visión de la militancia, impactan positiva o negativamente en la inscripción, aprovechamiento y culminación de un proceso de capacitación (NDI, 2021).

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

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

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

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

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

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

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

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

Descripción del Instrumento Aplicado

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

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

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

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

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

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

Los reactivos aplicados fueron los siguientes:

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

Número	Reactivo	Tipo de reactivo	Opciones	Relación con Objetivos Específicos
1	¿Eres militante del Partido Acción Nacional?	Opción múltiple	Si/No	Validación general del instrumento
2	Indica tu rango de edad:	Opción múltiple	Rangos: 18 a 25; 26 a 35; 26 a 45;	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 12 de abril de 2025 y para el caso del estado del Estado de México se cerró el 07 de julio de 2025. Se mantuvo abierta durante 87 días.

Fue respondida por 219 personas, de las cuales 204 (93.15%) indicaron ser militantes del PAN.

El instrumento se difundió por los siguientes medios:

- Socialización a las Secretarías Estatales de Promoción Política de la Mujer en la Capacitación realizada el día 10 de abril de 2025.

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

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

Pregunta 1

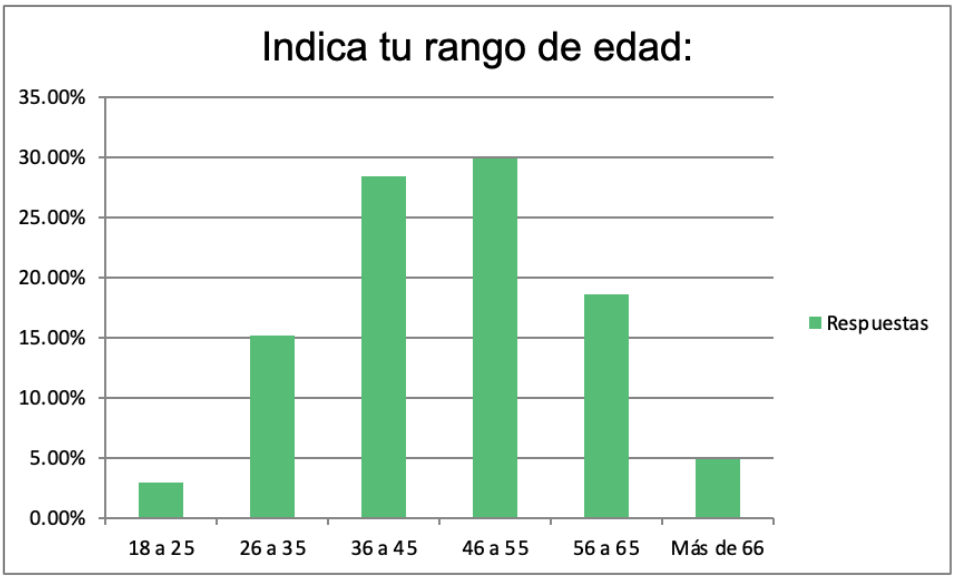
Indica tu rando de edad

Tabla 4: Resultados de Indica tu rango de edad:

Opciones de Respuesta	Respuestas	
18 a 25	2.94%	6
26 a 35	15.20%	31
36 a 45	28.43%	58
46 a 55	29.90%	61
56 a 65	18.63%	38
Más de 66	4.90%	10
	Respuestas	**204**
	Omisiones	**0**

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

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



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

El análisis etario de las militantes que participaron en el estudio en el Estado de México muestra una fuerte presencia de mujeres en los rangos de edad de 36 a 55 años, que en conjunto representan el 58.33 % del total de participantes. Este segmento concentra liderazgos consolidados y perfiles con trayectorias políticas intermedias, muchas veces responsables de articular procesos territoriales, movilización interna y toma de decisiones en los comités locales. Su experiencia operativa y su capacidad organizativa convierten a este grupo en un eje estratégico para los procesos de formación política, por lo que diseñar programas específicos que actualicen sus competencias con enfoque de liderazgo transformador sería clave para fortalecer la estructura partidista.

Por otro lado, la participación de mujeres entre 56 y 65 años —con un 18.63 % del total— denota la vigencia activa de perfiles veteranos con arraigo institucional. Este grupo representa no solo una memoria política invaluable, sino también una oportunidad para impulsar esquemas de mentoría política horizontal, donde las experiencias acumuladas dialoguen con los retos contemporáneos de la representación y la competitividad electoral. Su papel puede ser determinante en procesos de formación intergeneracional y de reconstrucción del tejido partidista en demarcaciones donde se ha debilitado la presencia territorial del PAN.

En contraste, la baja representación de mujeres jóvenes entre 18 y 25 años (2.94 %) y la limitada participación del segmento de 26 a 35 años (15.20 %) evidencian una deuda pendiente con la renovación generacional. Esta baja incorporación de juventudes en el proceso de formación y vida partidaria podría estar relacionada con

una percepción de lejanía entre los códigos institucionales del partido y las aspiraciones emergentes de participación ciudadana. En un estado caracterizado por su diversidad territorial y densidad poblacional, la desconexión con las generaciones más jóvenes pone en riesgo la sostenibilidad del proyecto panista a mediano plazo si no se incorporan mecanismos efectivos de atracción y formación desde las juventudes.

El Estado de México, por su peso electoral y complejidad sociopolítica, requiere de una militancia femenina que refleje la pluralidad generacional del padrón. La predominancia de mujeres adultas en el estudio es una fortaleza en términos de experiencia, pero también una señal de alerta sobre la falta de mecanismos que convoquen, reten y desarrollen nuevas liderazgos jóvenes. El reto es doble: articular un relevo generacional eficaz y, al mismo tiempo, potenciar las capacidades de los liderazgos actuales para que sean agentes activas en la formación de nuevas generaciones, en la promoción de la igualdad y en la defensa de los principios doctrinarios del partido desde una lógica innovadora e inclusiva.

Pregunta 2

Indica el Municipio en el que resides

El análisis territorial revela una concentración significativa en ciertas demarcaciones estratégicas que, desde una perspectiva político-organizacional, deben considerarse núcleos prioritarios para el fortalecimiento de la estructura femenina del partido. Ixtapaluca destaca de manera notable como el municipio con mayor recurrencia en las respuestas, lo cual sugiere una base activa y posiblemente organizada, susceptible de convertirse en un punto de irradiación territorial para las estrategias de formación, liderazgo y acción política con enfoque de género.

Tlalnepantla de Baz, Cuautitlán Izcalli, Naucalpan, Ecatepec, Nezahualcóyotl, Atizapán de Zaragoza y Chalco también concentran una proporción relevante de menciones, lo que corresponde con su peso demográfico, electoral y geopolítico dentro del estado. Estas zonas conforman un corredor metropolitano que representa tanto retos de gobernabilidad como oportunidades para reposicionar el liderazgo de mujeres panistas frente a los procesos de transformación urbana, desigualdad y debilitamiento de las estructuras tradicionales del partido. A nivel estratégico, estas demarcaciones pueden funcionar como laboratorios políticos para ensayar esquemas de formación híbrida, redes de mentoría y articulación intermunicipal entre liderazgos femeninos.

Asimismo, se observa la participación de demarcaciones rurales o semiurbanos como Tejupilco, Temoaya, Rayón, Tenango del Aire, Acambay, Hueypoxtla, entre otros, lo cual indica la necesidad de construir una política de capacitación territorialmente diferenciada. En estas regiones, las brechas de acceso a la formación, la conectividad digital y los roles tradicionales de género representan desafíos adicionales que deben ser abordados con estrategias de inclusión interseccional y herramientas pedagógicas adaptadas a las condiciones locales.

Estos territorios requieren presencia institucional constante, no solo en procesos electorales, sino como parte de una estrategia sostenida de presencia territorial.
La dispersión geográfica de las militantes que participaron, con representación en al menos 90 demarcaciones, evidencia un potencial organizativo que aún no ha sido plenamente aprovechado por las estructuras partidistas. El reto principal radica en tejer redes de formación política, sororidad y coordinación entre las demarcaciones de mayor concentración y aquellos donde la participación femenina es incipiente. Ello permitirá construir una agenda regional de liderazgo femenino panista que responda tanto a las lógicas metropolitanas como a los desafíos del México profundo que también habita el Estado de México.

Pregunta 3

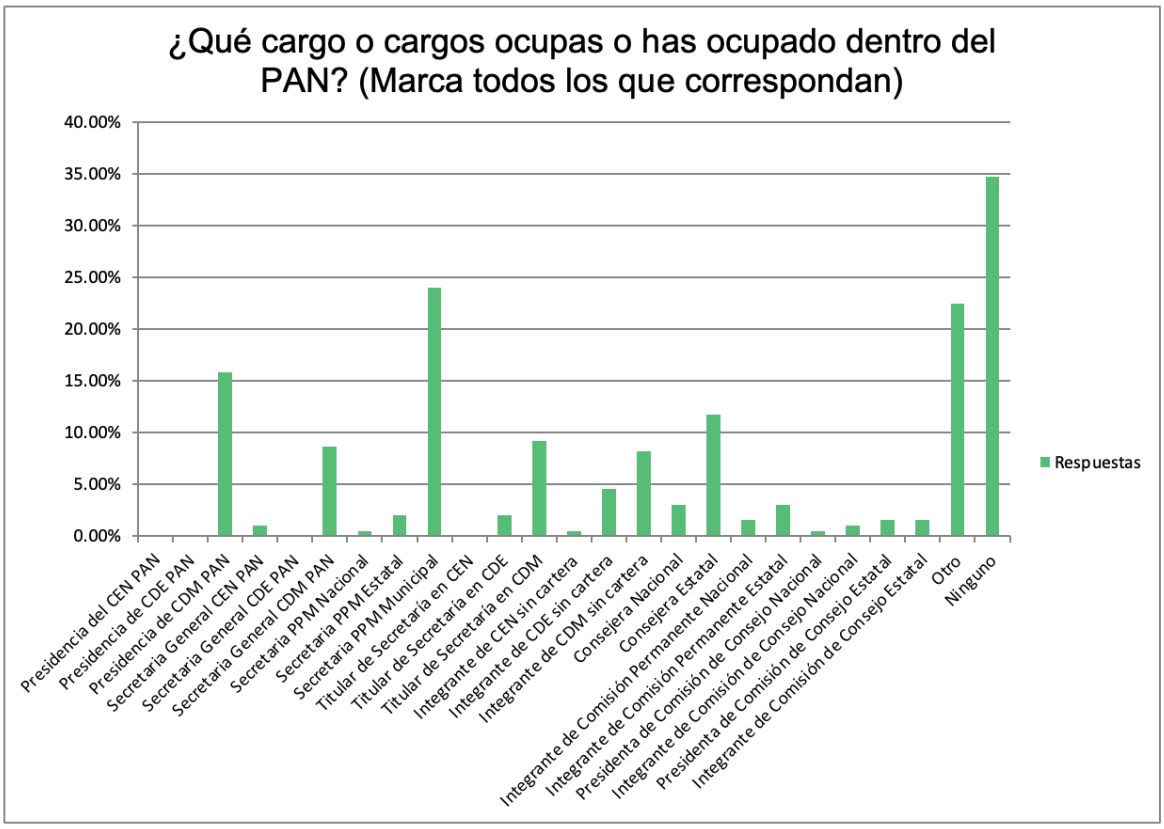
¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado dentro del PAN? (Marca todos los que correspondan)

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	0.00%	0
Presidencia de CDM PAN	15.82%	31
Secretaria General CEN PAN	1.02%	2
Secretaria General CDE PAN	0.00%	0
Secretaria General CDM PAN	8.67%	17
Secretaria PPM Nacional	0.51%	1
Secretaria PPM Estatal	2.04%	4
Secretaria PPM Municipal	23.98%	47
Titular de Secretaría en CEN	0.00%	0
Titular de Secretaría en CDE	2.04%	4
Titular de Secretaría en CDM	9.18%	18
Integrante de CEN sin cartera	0.51%	1
Integrante de CDE sin cartera	4.59%	9
Integrante de CDM sin cartera	8.16%	16
Consejera Nacional	3.06%	6
Consejera Estatal	11.73%	23
Integrante de Comisión Permanente Nacional	1.53%	3
Integrante de Comisión Permanente Estatal	3.06%	6
Presidenta de Comisión de Consejo Nacional	0.51%	1
Integrante de Comisión de Consejo Nacional	1.02%	2
Presidenta de Comisión de Consejo Estatal	1.53%	3
Integrante de Comisión de Consejo Estatal	1.53%	3
Otro	22.45%	44
Ninguno	34.69%	68
	Respuestas	**196**
	Omisiones	**8**

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

Las respuestas revelan un panorama estructural caracterizado por una fuerte presencia en niveles intermedios y de base del partido, pero con escasa representación en posiciones de alta dirección. La Secretaría de Promoción Política de la Mujer (PPM) a nivel municipal es el cargo con mayor recurrencia (23.98 %), lo que evidencia el papel clave que han desempeñado las militantes en funciones vinculadas al impulso de la agenda de género. A esto se suma la Presidencia del Comité Directivo Municipal (CDM) con un 15.82 %, lo que sugiere una participación relevante en liderazgos locales, aunque aún limitada si se considera la magnitud del padrón panista en el estado.

Es importante destacar que más de un tercio de las mujeres que participaron (34.69 %) manifestaron no haber ocupado ningún cargo dentro del partido. Esta cifra refleja una desconexión estructural entre la base femenina y las oportunidades reales de acceso a espacios de representación política o institucional. La falta de trayectoria en cargos formales no necesariamente implica desinterés, sino que puede estar asociada a barreras institucionales, sesgos de género persistentes,

prácticas excluyentes en las convocatorias internas, o la subvaloración del trabajo político realizado fuera de los espacios formalizados.

El 22.45 % que marcó “otro” como tipo de cargo ocupado indica que existen trayectorias militantes que escapan a la nomenclatura tradicional del partido. Esto puede estar vinculado a roles informales de operación electoral, trabajo territorial, acompañamiento comunitario o representación en espacios sociales que no han sido reconocidos ni capitalizados orgánicamente. En este sentido, el partido necesita construir rutas de validación formal para experiencias políticas femeninas que emergen fuera del esquema jerárquico tradicional, integrando una visión más amplia de liderazgo y militancia con enfoque de género.

En términos estratégicos, el bajo porcentaje de mujeres que han ocupado cargos a nivel estatal o nacional —como consejeras, integrantes de comisiones o titulares de secretarías— indica una subrepresentación sistemática en los niveles de decisión con mayor peso político. Para el PAN en el Estado de México, esto representa una oportunidad crítica para establecer mecanismos de mentoría, formación estratégica y paridad sustantiva que permitan a las mujeres panistas transitar desde los espacios operativos hacia los órganos de deliberación y conducción política del partido. Sin estos ajustes, el riesgo es perpetuar una estructura que, aunque moviliza a las mujeres en la base, las excluye del centro de decisiones.

Pregunta 4

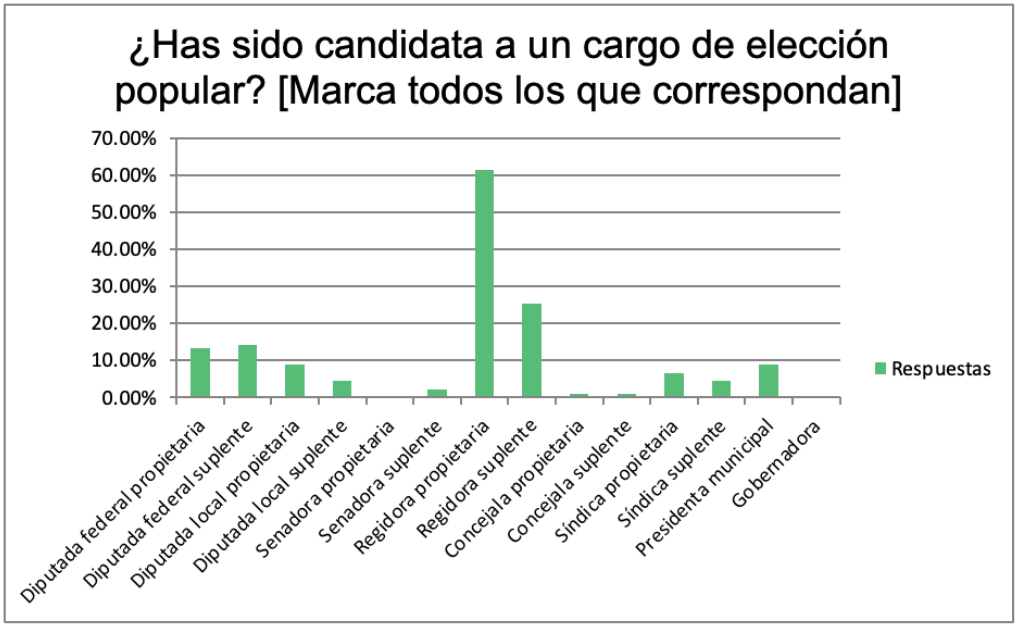
¿Has sido candidata a un cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Opciones de Respuesta	Respuestas	
Diputada federal propietaria	13.19%	12
Diputada federal suplente	14.29%	13
Diputada local propietaria	8.79%	8
Diputada local suplente	4.40%	4
Senadora propietaria	0.00%	0
Senadora suplente	2.20%	2
Regidora propietaria	61.54%	56
Regidora suplente	25.27%	23
Concejala propietaria	1.10%	1
Concejala suplente	1.10%	1
Síndica propietaria	6.59%	6
Síndica suplente	4.40%	4
Presidenta municipal	8.79%	8
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**91**
	Omisiones	**113**

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

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



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

El análisis revela que la experiencia electoral de las militantes panistas en el Estado de México ha estado fuertemente concentrada en posiciones locales, particularmente en regidurías. El 61.54 % de quienes respondieron afirmaron haber sido candidatas a regidora propietaria, lo que confirma una tendencia clara de inserción femenina en cargos que, si bien son relevantes, no implican necesariamente el ejercicio del poder ejecutivo o legislativo de alto nivel. Este patrón refleja una estructura partidista que aún restringe a las mujeres a posiciones de menor jerarquía institucional, a pesar de contar con perfiles con trayectoria.

Otro dato destacable es que el 25.27 % señaló haber sido candidata a regidora suplente, lo que profundiza la hipótesis de una subutilización del potencial político de las mujeres militantes, relegándolas a suplencias o posiciones sin voz directa en los órganos colegiados. Aunado a esto, se observa una participación muy baja en candidaturas de alto impacto: solo el 13.19 % ha sido candidata a diputación federal propietaria, el 8.79 % a diputación local, y ninguna reportó haber sido candidata a la gubernatura. Esta realidad es indicativa de un techo de cristal que sigue vigente en las estructuras del PAN mexiquense.

La alta omisión en la respuesta (113 casos) también debe interpretarse como un indicador crítico: existe una franja importante de mujeres que no han tenido acceso a ninguna candidatura, o que perciben que su participación electoral no ha sido valorada o reconocida institucionalmente. Esta omisión puede ser reflejo de frustración, falta de oportunidades reales o de desconfianza hacia los mecanismos internos de postulación. Este fenómeno sociopolítico cobra relevancia en un contexto como el del Estado de México, donde las estructuras partidistas locales suelen estar capturadas por redes clientelares masculinas que limitan la circulación de nuevas liderazgos femeninos.

Desde una perspectiva estratégica, el reto para el PAN mexiquense consiste en desmontar los mecanismos de reproducción de exclusión dentro de su arquitectura electoral. Las cifras indican que el partido debe reconfigurar sus procesos de selección y postulación para que las mujeres panistas no sólo sean candidatas a cargos periféricos, sino que puedan disputar posiciones estratégicas como presidencias municipales, diputaciones de mayoría o sindicaturas de toma de decisiones. Esto implica, no solo voluntad política, sino la creación de rutas de acompañamiento, financiamiento y visibilización del liderazgo femenino en todas sus dimensiones.

Pregunta 5

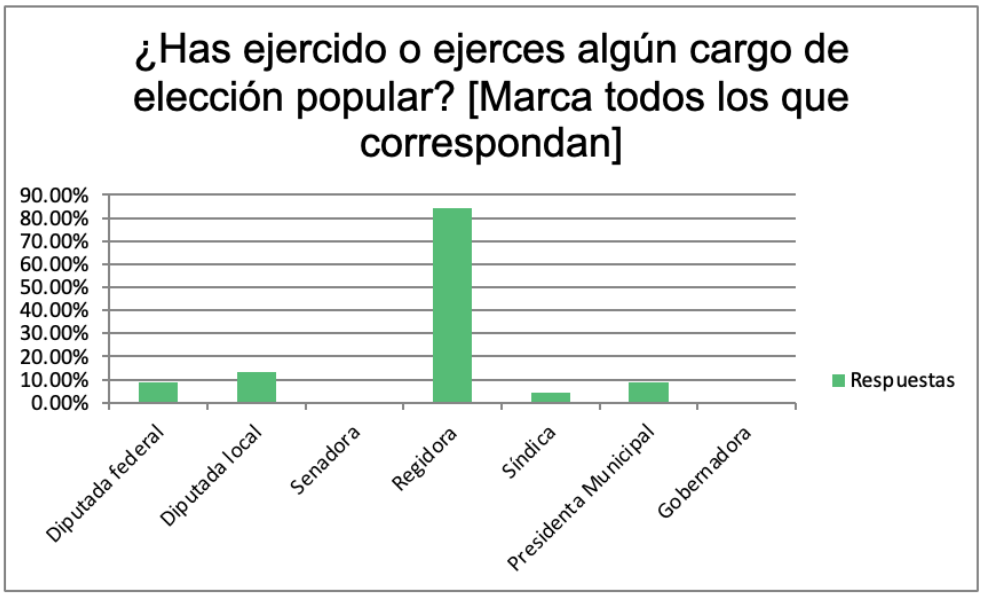
¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Opciones de Respuesta	Respuestas	
Diputada federal	8.89%	4
Diputada local	13.33%	6
Senadora	0.00%	0
Regidora	84.44%	38
Síndica	4.44%	2
Presidenta Municipal	8.89%	4
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**45**
	Omisiones	**159**

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

El estudio evidencia una estructura profundamente segmentada en términos de poder institucional para las militantes panistas. El 84.44 % de quienes respondieron señalaron haber ejercido el cargo de regidora, lo que deja ver un patrón reiterado de confinamiento a espacios de representación secundaria en los cabildos municipales. Aunque este tipo de cargos son necesarios para el fortalecimiento del sistema democrático local, su alta concentración en el perfil femenino evidencia que las mujeres continúan siendo excluidas de posiciones ejecutivas y legislativas de mayor incidencia política.

En contraste, los cargos ejecutivos como la presidencia municipal han sido ejercidos por sólo el 8.89 % de las participantes, misma proporción registrada en el caso de diputaciones federales, mientras que el acceso a diputaciones locales apenas alcanza el 13.33 %. Estos datos son consistentes con dinámicas de exclusión estructural que se reproducen en el ámbito estatal, donde los liderazgos femeninos son convocados a la competencia electoral en distritos o demarcacciones de baja rentabilidad electoral o son restringidas al rol de suplentes o figuras decorativas.

La omisión masiva en esta pregunta (159 casos) también merece un análisis más profundo. Este número sugiere la existencia de un amplio sector de militantes que no ha tenido oportunidad de postularse o acceder a cargos de elección, lo cual plantea la urgencia de revisar los mecanismos de promoción y postulación del PAN en el Estado de México. En un entorno caracterizado por estructuras altamente masculinizadas y redes clientelares cerradas, la ausencia de trayectoria electoral puede convertirse en una barrera estructural para la consolidación del liderazgo político femenino.

En este contexto, las estrategias de capacitación no deben limitarse a competencias técnicas, sino que deben formar parte de un proyecto integral de transformación institucional. Es fundamental incorporar planes de acción afirmativa que identifiquen y visibilicen a los liderazgos femeninos emergentes, acompañados de mecanismos que garanticen paridad efectiva en la asignación de candidaturas con altas probabilidades de triunfo. En el Estado de México, donde las brechas de género se expresan con fuerza tanto en lo territorial como en lo simbólico, construir una arquitectura electoral incluyente es condición necesaria para fortalecer la democracia partidaria desde una perspectiva de género.

Pregunta 6

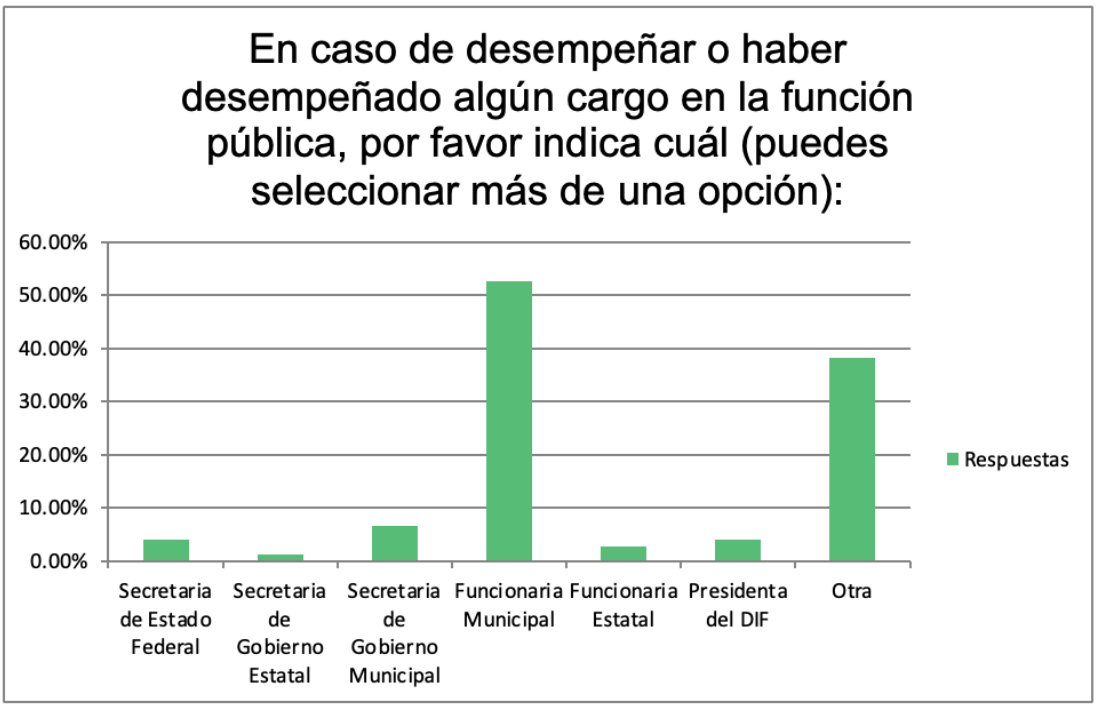
En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál

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	3.95%	3
Secretaria de Gobierno Estatal	1.32%	1
Secretaria de Gobierno Municipal	6.58%	5
Funcionaria Municipal	52.63%	40
Funcionaria Estatal	2.63%	2
Presidenta del DIF	3.95%	3
Otra	38.16%	29
	Respuestas	**76**
	Omisiones	**128**

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 revela una clara tendencia hacia la participación en el ámbito municipal. Más de la mitad de las mujeres que respondieron (52.63 %) reportaron haberse desempeñado como funcionarias municipales, lo que sugiere que los gobiernos locales han sido una de las principales puertas de entrada a la vida pública para las militantes panistas. Este dato es relevante considerando que, en el contexto mexiquense, las demarcaciones representan una escala política clave para el ejercicio del poder, pero también evidencian los límites estructurales que impiden su tránsito hacia espacios estatales o federales.

La categoría “Otra”, con un 38.16 % de menciones, refleja una diversidad de funciones que no están plenamente reconocidas o institucionalizadas dentro del organigrama tradicional del servicio público. Esto puede incluir actividades en áreas auxiliares, programas de gobierno, comités vecinales u organismos desconcentrados, lo cual sugiere que muchas mujeres han participado activamente en la administración pública, aunque fuera de los marcos jerárquicos formales o sin reconocimiento suficiente. Esta dispersión revela la necesidad de redefinir el concepto de función pública con perspectiva de género para valorar todas las formas de contribución desde el ámbito local.

La escasa presencia de mujeres en cargos de gobierno estatal o federal —con apenas 1.32 % y 3.95 % respectivamente— refleja un patrón de exclusión persistente. La baja representación en secretarías estatales contrasta con el volumen de militantes activas y sugiere que la distribución del poder político en el Estado de México sigue estando profundamente masculinizado, particularmente en los niveles superiores de decisión. Esta situación se agrava por los procesos de cooptación partidista que muchas veces subordinan las trayectorias femeninas a decisiones cupulares.

El hecho de que 128 militantes omitieran esta pregunta también refleja una realidad estructural: una gran parte de las mujeres panistas no ha tenido acceso a la función pública, lo cual limita su experiencia, formación política e incidencia comunitaria. Para revertir esta tendencia, se requieren políticas afirmativas que no solo promuevan la inclusión de mujeres en el aparato gubernamental, sino que también garanticen que su presencia esté acompañada de condiciones para ejercer liderazgo efectivo, con autonomía, corresponsabilidad y permanencia institucional. En el Estado de México, profesionalizar el acceso de las mujeres a la administración pública es una tarea urgente para democratizar el ejercicio del poder desde una mirada territorial y de género.

Pregunta 7

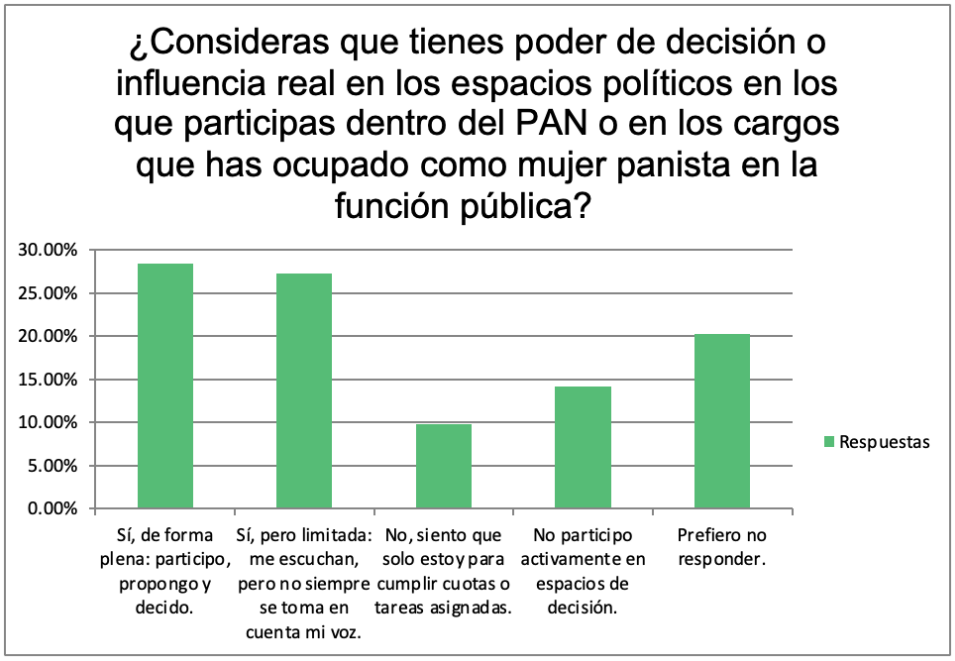
¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas dentro del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?

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.	28.42%	52
Sí, pero limitada: me escuchan, pero no siempre se toma en cuenta mi voz.	27.32%	50
asignadas.	9.84%	18
No participo activamente en espacios de decisión.	14.21%	26
Prefiero no responder.	20.22%	37
	Respuestas	**183**
	Omisiones	**21**

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

El análisis sobre el poder de decisión que perciben las mujeres panistas dentro del PAN y en la función pública en el Estado de México revela una distribución compleja del acceso al liderazgo efectivo. Aunque el 28.42 % de las participantes afirmó tener una participación plena —es decir, que proponen, deciden y ejercen influencia— este dato coexiste con un porcentaje casi idéntico (27.32 %) de militantes que refieren una participación limitada, donde son escuchadas pero sus propuestas no

se traducen en decisiones concretas. Esta dualidad refleja un fenómeno de inclusión condicionada, donde las mujeres acceden a espacios, pero con márgenes restringidos de agencia política real.

El 9.84 % de las mujeres que respondieron señaló sentirse únicamente como parte de una cuota o responsable de tareas asignadas. Este hallazgo refleja la persistencia de prácticas de simulación de inclusión, en las que la participación femenina no está asociada con una redistribución auténtica del poder político, sino con el cumplimiento formal de obligaciones legales en materia de paridad. El Estado de México, caracterizado por estructuras partidistas jerárquicas y una cultura política masculina arraigada, evidencia aquí un rezago en la evolución hacia liderazgos femeninos autónomos y con capacidad de interlocución política efectiva.

Otro dato significativo es que el 14.21 % expresó no participar activamente en espacios de decisión, lo cual podría estar asociado a dinámicas de exclusión informal, desmotivación o falta de condiciones materiales para ejercer su liderazgo. Esta cifra debe leerse a la luz de las brechas territoriales, el control masculino de los comités locales y las dificultades logísticas que enfrentan muchas mujeres para sostener una trayectoria política prolongada en un entorno de competencia desigual. Además, un 20.22 % prefirió no responder, lo que podría reflejar miedo a represalias, desconfianza institucional o incertidumbre sobre cómo interpretar su nivel de influencia real.

Este panorama muestra que, en el contexto mexiquense, los avances normativos en paridad no se traducen automáticamente en poder sustantivo. Para revertir esta situación, es indispensable que el PAN en el Estado de México fortalezca sus procesos internos con mecanismos que no solo abran espacios, sino que garanticen condiciones reales para el ejercicio del liderazgo de las mujeres. Esto implica institucionalizar canales de toma de decisión con perspectiva de género, transparentar los procesos de asignación de responsabilidades y promover entornos organizacionales que reconozcan y respeten la autoridad política de las militantes. La paridad formal sin poder real perpetúa el mismo modelo de exclusión bajo una nueva fachada.

Pregunta 8

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

El análisis revela profundas tensiones estructurales, culturales y organizativas al interior del panismo mexiquense. Predominan expresiones de exclusión, donde muchas mujeres refieren no ser tomadas en cuenta por los comités municipales o estatales, enfrentar favoritismos, prácticas clientelares o dinámicas verticales que perpetúan el control de unos cuantos. Esta estructura partidaria cerrada, que privilegia a ciertos liderazgos masculinos o grupos hegemónicos, inhibe la

participación plena de las mujeres y restringe su margen de influencia, incluso cuando cuentan con trayectoria, formación o disposición a participar.

Un bloque importante de respuestas señala que las decisiones partidistas no se toman de manera colegiada ni transparente, sino que se concentran en círculos de poder reducidos, descritos por algunas militantes como “grupos internos”, “clubes de amigos”, “cúpulas que se reparten el partido” o “estructuras machistas”. Esta percepción de captura organizacional por élites internas refuerza la exclusión política de las mujeres y genera desconfianza, desmovilización o incluso autoexclusión de liderazgos emergentes. Asimismo, se denuncian prácticas de violencia política de género, tanto directa como simbólica, que continúan limitando la proyección pública de las mujeres panistas.

No obstante, también emergen narrativas que destacan factores facilitadores, entre ellos, la capacitación constante, el respaldo de liderazgos con visión inclusiva, el trabajo de base con la militancia, así como el ejercicio de cargos públicos que les han permitido ampliar sus capacidades decisorias. La preparación técnica, el compromiso ético y la persistencia son elementos que han fortalecido el rol de varias mujeres panistas como referentes de liderazgo comunitario. Estas experiencias positivas coexisten, sin embargo, con múltiples obstáculos institucionales que no han sido transformados por las reformas de paridad formal.
El reto estratégico en el Estado de México radica en desmontar las prácticas excluyentes y transitar hacia una gobernanza partidaria donde las mujeres no sean solamente integradas como requisito, sino como actoras plenas con poder sustantivo. La implementación de políticas internas de transparencia, meritocracia, rendición de cuentas y liderazgo compartido —basadas en la doctrina humanista que el PAN promueve— es indispensable para restablecer la confianza entre las militantes. Las respuestas analizadas exigen una reconfiguración del poder interno que permita construir un partido más democrático, representativo y legítimo frente a su propia base femenina.

Pregunta 9

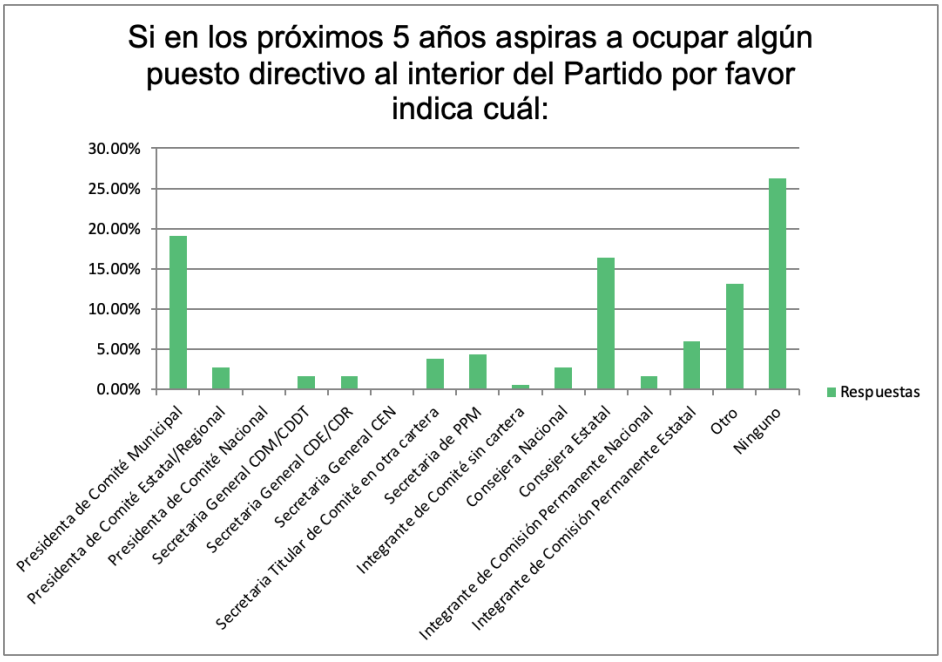
Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo al interior del Partido por favor indica cuál:

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	19.13%	35
Presidenta de Comité Estatal/Regional	2.73%	5
Presidenta de Comité Nacional	0.00%	0
Secretaria General CDM/CDDT	1.64%	3
Secretaria General CDE/CDR	1.64%	3
Secretaria General CEN	0.00%	0
Secretaria Titular de Comité en otra cartera	3.83%	7
Secretaria de PPM	4.37%	8
Integrante de Comité sin cartera	0.55%	1
Consejera Nacional	2.73%	5
Consejera Estatal	16.39%	30
Integrante de Comisión Permanente Nacional	1.64%	3
Integrante de Comisión Permanente Estatal	6.01%	11
Otro	13.11%	24
Ninguno	26.23%	48
	Respuestas	**183**
	Omisiones	**21**

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

Las respuestas evidencian que la opción más señalada fue la Presidencia de Comité Municipal (19.13 %), seguida de la Consejería Estatal (16.39 %) y un conjunto de aspiraciones dispersas hacia carteras específicas, entre ellas Secretaría de PPM (4.37 %) e Integrante de Comisión Permanente Estatal (6.01 %). Estos datos reflejan un interés concreto por la toma de decisiones en el ámbito local y una disposición clara para asumir responsabilidades estratégicas.

Sin embargo, es notable que el 26.23 % de las mujeres que participaron en el estudio respondió que no aspira a ningún puesto directivo dentro del partido. Esta proporción —la más alta de todas las opciones— representa un foco de atención crítica. Más allá de una falta de interés, este resultado podría estar evidenciando barreras persistentes de tipo estructural, simbólico o práctico: desde la percepción de que los espacios siguen copados por élites internas, hasta experiencias de desilusión, exclusión o desgaste político. Este grupo representa un segmento importante que, si no se reincorpora activamente a las rutas de participación, podría mantenerse al margen del fortalecimiento interno del PAN.

Otro dato significativo es la amplitud y dispersión de aspiraciones hacia cargos distintos. Hay interés por presidir comités, integrar comisiones, ocupar carteras específicas o continuar en la formación política. Esta diversidad de aspiraciones expresa que no existe un único perfil de liderazgo femenino panista, sino una pluralidad de trayectorias y proyectos políticos que deben ser reconocidos, respaldados y canalizados estratégicamente por el partido. La planificación del relevo generacional y la promoción de liderazgos femeninos debe considerar esta diversidad como un valor político, no como una amenaza a los esquemas tradicionales de poder.

En el contexto mexiquense, donde la competitividad política se ha incrementado y la participación femenina enfrenta dinámicas complejas —tanto en el ámbito electoral como en la estructura interna del partido—, este tipo de aspiraciones deben ser acompañadas por mecanismos de formación, mentoría y corresponsabilidad institucional. Si el PAN busca mantenerse como una alternativa política relevante en el Estado de México, es imperativo fortalecer el liderazgo de sus militantes a través de procesos transparentes, abiertos y eficaces, donde las mujeres no sólo sean candidatas, sino también arquitectas del rumbo del partido.

Pregunta 10

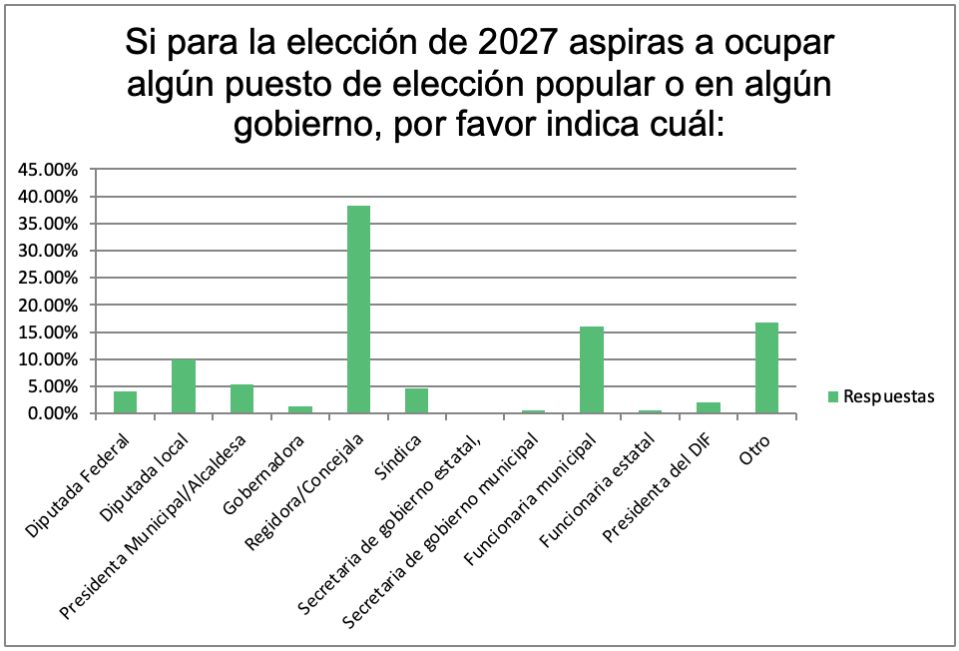
Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:

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	4.03%	6
Diputada local	10.07%	15
Presidenta Municipal/Alcaldesa	5.37%	8
Gobernadora	1.34%	2
Regidora/Concejala	38.26%	57
Síndica	4.70%	7
Secretaria de gobierno estatal,	0.00%	0
Secretaria de gobierno municipal	0.67%	1
Funcionaria municipal	16.11%	24
Funcionaria estatal	0.67%	1
Presidenta del DIF	2.01%	3
Otro	16.78%	25
	Respuestas	**149**
	Omisiones	**55**

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

Gráfica 8: Resultados de Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:



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

Los datos reflejan que una parte significativa de las mujeres que participaron en el estudio en el Estado de México proyecta una clara intención de incidir políticamente en el proceso electoral de 2027, especialmente desde el ámbito municipal. La categoría “Regidora/Concejala” concentra el 38.26 % de las aspiraciones, seguida de “Funcionaria municipal” con 16.11 % y “Diputada local” con 10.07 %. Esta tendencia confirma una constante observada en el panorama político local: las mujeres panistas han encontrado en el nivel municipal un espacio más accesible y estratégico para desplegar su liderazgo, donde la cercanía con la ciudadanía, la experiencia territorial acumulada y la capacidad de gestión resultan fundamentales para sostener su legitimidad.

La relativa baja participación en aspiraciones estatales o federales —como Diputada Federal (4.03 %), Gobernadora (1.34 %) o Funcionario/a Estatal (0.67 %)— puede estar evidenciando barreras estructurales dentro del partido, donde las trayectorias políticas de las mujeres tienden a quedarse estancadas en los primeros niveles de representación. Esta situación no sólo limita el potencial transformador del liderazgo femenino, sino que reduce la posibilidad de que las agendas de igualdad y justicia política tengan una representación efectiva en espacios de mayor influencia institucional. Este fenómeno debe interpretarse como una alerta: el PAN necesita revisar sus mecanismos de proyección de cuadros femeninos más allá del ámbito local.

Destaca también el 16.78 % que eligió la opción “Otro”, lo cual sugiere que muchas militantes visualizan rutas alternativas de participación o aspiraciones que no se encuentran reflejadas en las categorías convencionales. Este dato es especialmente relevante para efectos de planeación política: la diversidad de trayectorias, intereses y vocaciones políticas requiere estructuras de inclusión más flexibles, que no encasillen el talento político en roles predefinidos o espacios tradicionalmente asignados a las mujeres. Al no reconocer esta pluralidad, el partido corre el riesgo de seguir operando bajo lógicas de exclusión simbólica o desmovilización de sus cuadros femeninos más activos.

En el contexto mexiquense, caracterizado por una alta competencia electoral, fragmentación territorial y presencia de liderazgos masculinos consolidados, el PAN tiene el desafío de construir rutas viables para que las militantes que participaron en el estudio no sólo aspiren, sino accedan y ejerzan con autonomía cargos de elección popular y de gobierno. Esto implica fortalecer mecanismos de capacitación, acompañamiento político, impulso a candidaturas competitivas y reconfiguración de las estructuras internas para garantizar condiciones de equidad real. Sin este viraje estratégico, el crecimiento cuantitativo de mujeres en la política podría no traducirse en un poder transformador sustantivo dentro del partido ni en la vida pública del Estado de México.

Pregunta 11

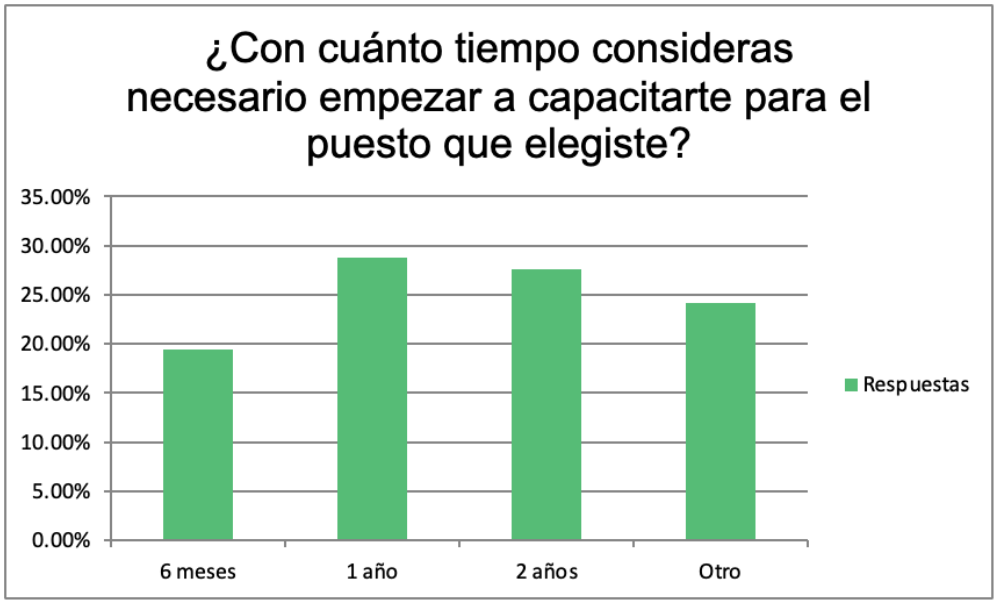
¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?

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

Opciones de Respuesta	Respuestas	
6 meses	19.41%	33
1 año	28.82%	49
2 años	27.65%	47
Otro	24.12%	41
	Respuestas	**170**
	Omisiones	**34**

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

La distribución de respuestas revelan una visión estratégica cada vez más clara entre las militantes del Estado de México. El 28.82 % considera indispensable comenzar la preparación con al menos un año de anticipación, mientras que un 27.65 % lo amplía a dos años. Estas cifras reflejan una percepción consciente de que el acceso y desempeño eficaz en cargos de responsabilidad política no depende únicamente del entusiasmo o la trayectoria, sino de una formación

anticipada, integral y profesional que fortalezca sus capacidades técnicas, comunicativas y éticas frente a los desafíos reales del ejercicio público.

La relevancia de este hallazgo es particularmente aguda en el contexto mexiquense, caracterizado por una alta densidad poblacional, una institucionalidad fragmentada y una competencia electoral intensa. Las militantes que participaron en el estudio parecen estar apostando por una profesionalización sostenida, en sintonía con la necesidad de posicionarse con ventaja en procesos internos, fortalecer su legitimidad frente a liderazgos masculinos históricos y enfrentar con mayor solvencia los retos de gobierno local y representación popular. Esto sugiere una disposición activa hacia el liderazgo, no como un privilegio conferido, sino como una responsabilidad que debe ser asumida con preparación estructural y visión de largo plazo.

El dato de que un 24.12 % optó por la opción “Otro” sugiere una diversidad de enfoques sobre el calendario formativo, lo que podría incluir propuestas como capacitación permanente, procesos modulados según tipo de cargo o formación diferenciada por experiencia previa. Esta variedad implica que el PAN debe evitar diseñar una oferta de capacitación estandarizada, rígida o vertical, y en su lugar, fomentar itinerarios flexibles y personalizados que contemplen las necesidades específicas de mujeres en diferentes etapas de su trayectoria política, así como responder a distintos contextos municipales y distritales del Estado de México.

Desde una perspectiva innovadora, este resultado permite proyectar una línea estratégica para el fortalecimiento del liderazgo femenino al interior del partido: crear una ruta de formación anticipada basada en ciclos multianuales, articulada con los calendarios electorales y acompañada de mentorías, simulaciones de escenarios reales, formación doctrinaria y metodologías de gobernanza local. Este modelo, impulsado desde las estructuras estatales y municipales del PAN, tendría un impacto transformador no sólo en términos de competitividad electoral, sino en la consolidación de una cultura de liderazgo femenino con visión técnica, arraigo comunitario y proyección institucional dentro de la política mexiquense.

Pregunta 12

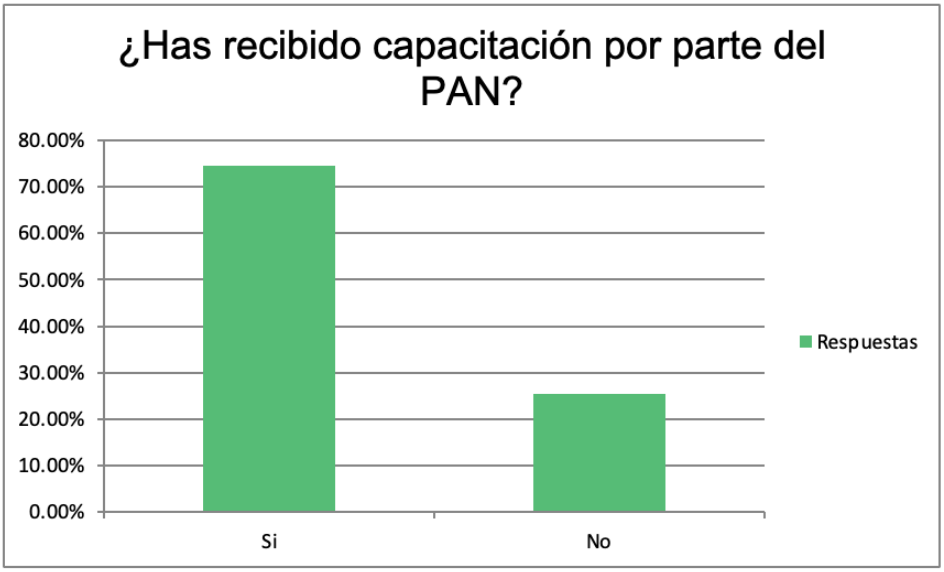
¿Has recibido capacitación por parte del PAN?

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

Opciones de Respuesta	Respuestas	
Si	74.51%	152
No	25.49%	52
	Respuestas	**204**
	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

Los datos presentados reflejan que una mayoría significativa de las militantes que participaron en el estudio en el Estado de México (74.51 %) ha recibido capacitación por parte del PAN, lo cual evidencia un esfuerzo institucional relevante en materia de formación política. Esta cifra sugiere la existencia de una estructura activa de promoción y profesionalización al interior del partido, lo que resulta estratégico en un estado con alta competencia político-electoral y una militancia femenina con niveles crecientes de participación. La cobertura de esta capacitación representa un activo político para el PAN, ya que contribuye al fortalecimiento de liderazgos locales con base en el conocimiento, la técnica y la doctrina partidista.

No obstante, la cifra restante (25.49 %) que declara no haber recibido capacitación es indicativa de brechas de acceso que deben abordarse con urgencia. Estas brechas pueden estar asociadas a diversos factores como la ubicación territorial, la falta de mecanismos de difusión eficaces, dinámicas excluyentes dentro de las estructuras municipales o una priorización inercial de perfiles ya posicionados. En el contexto mexiquense, donde coexisten zonas metropolitanas altamente institucionalizadas con regiones rurales u oriente del estado con menor presencia estructural, este hallazgo debe leerse como una advertencia: la política de formación panista necesita fortalecerse con criterios de equidad territorial y enfoque de género.

Este escenario ofrece una oportunidad para rediseñar los programas de formación con mayor enfoque territorial, pertinencia sociopolítica y continuidad metodológica. Por ejemplo, se vuelve indispensable institucionalizar una ruta de capacitación escalonada que responda a los distintos momentos de la carrera política de las militantes: desde la afiliación inicial hasta la formación para la gestión pública, pasando por la incidencia interna, la comunicación política, la negociación legislativa y el liderazgo comunitario. Esto permitiría transitar de una capacitación coyuntural o voluntarista a un sistema de formación permanente y articulado con las oportunidades reales de participación política.

En términos de innovación organizacional, los resultados también obligan a repensar el modelo de difusión y convocatoria de estas capacitaciones. La experiencia acumulada por las militantes del Estado de México sugiere que muchas actividades formativas no llegan a todas las interesadas o se concentran en grupos cerrados. Por ello, se recomienda diversificar los canales (como redes sociales, plataformas digitales descentralizadas, centros comunitarios o esquemas híbridos), fortalecer el papel de las Secretarías de Promoción Política de la Mujer, y establecer incentivos institucionales para quienes completen itinerarios formativos. Así, el PAN podría avanzar hacia una estrategia de empoderamiento político femenino basada en capacidades, reconocimiento y escalabilidad en el territorio mexiquense.

Pregunta 13

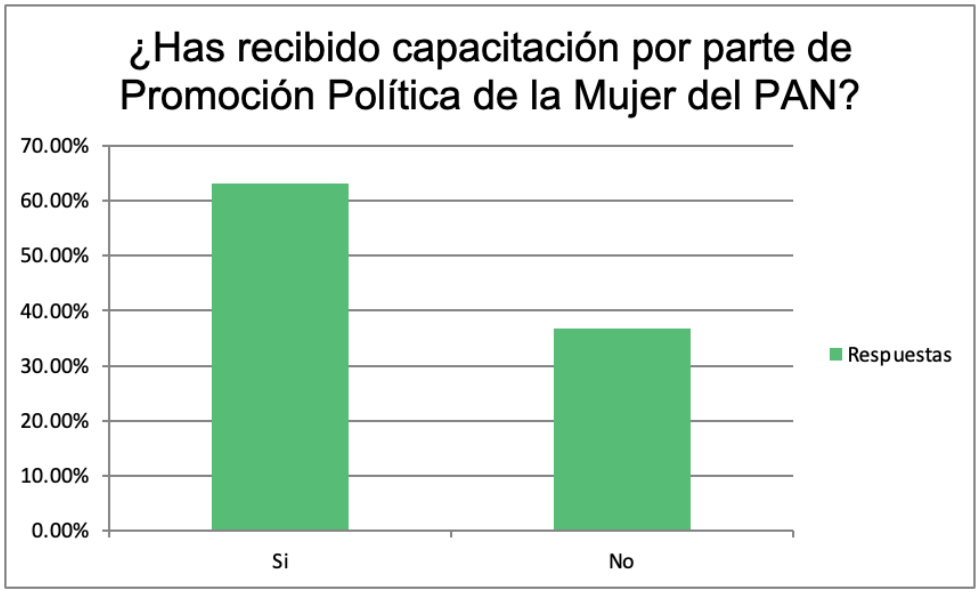
¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?

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

Opciones de Respuesta	Respuestas	
Si	63.24%	129
No	36.76%	75
	Respuestas	**204**
	Omisiones	**0**

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

Gráfica 11: Resultados de ¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?



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

Los resultados muestran que el 63.24 % de las militantes que participaron en el estudio en el Estado de México han recibido capacitación por parte de la Promoción Política de la Mujer (PPM) del PAN, lo que confirma que esta instancia sigue siendo un eje relevante en la articulación formativa del partido. Este dato es significativo si se toma en cuenta el papel que la PPM ha desempeñado históricamente en la formación de cuadros femeninos, en la construcción de redes de liderazgo y en la promoción de la igualdad sustantiva en la vida interna del partido. La presencia de esta capacitación en dos terceras partes de las participantes indica un margen de

cobertura considerable, pero también evidencia que existen áreas con rezagos que es necesario atender.

El 36.76 % de respuestas negativas sugiere que, si bien existe una estructura operativa de la PPM en el territorio mexiquense, persisten barreras para su acceso o identificación. Esto puede estar relacionado con factores como la dispersión geográfica, la baja institucionalización de la oferta formativa, o incluso con la falta de información o continuidad de las estrategias locales. En un estado tan heterogéneo como el Estado de México, donde coexisten zonas urbanas densamente pobladas con regiones rurales de menor conectividad política, es clave diseñar una política de PPM con criterios de segmentación territorial, enfoques diferenciados y metodologías flexibles.

En este contexto, las experiencias acumuladas por las mujeres que sí han participado en espacios de capacitación de PPM representan un capital político que debería capitalizarse mediante procesos de seguimiento, acompañamiento y certificación. La formación política no debe entenderse como un evento aislado, sino como un trayecto estratégico que fortalece la autonomía política de las mujeres y mejora su capacidad de incidencia. Sería pertinente que la PPM impulse itinerarios formativos vinculados a los desafíos que enfrenta la militancia femenina mexiquense, tales como la participación en órganos internos de decisión, la postulación a cargos públicos y la gestión territorial con perspectiva de género.

Finalmente, los datos refuerzan la necesidad de reposicionar a la PPM no solo como un área administrativa o simbólica, sino como un espacio de innovación política con incidencia directa en la carrera de las mujeres panistas. Es momento de que la capacitación deje de ser una política reactiva o electoralista y se convierta en un sistema de formación estratégica con resultados medibles. Esto implica presupuestos etiquetados, coordinación con el CEN y el CDE, alianzas interinstitucionales, uso de tecnologías y mecanismos de evaluación con perspectiva de género y enfoque generacional. El Estado de México, por su peso demográfico y su complejidad política, requiere que la Promoción Política de la Mujer se consolide como una plataforma estructural para el liderazgo femenino panista.

Pregunta 14

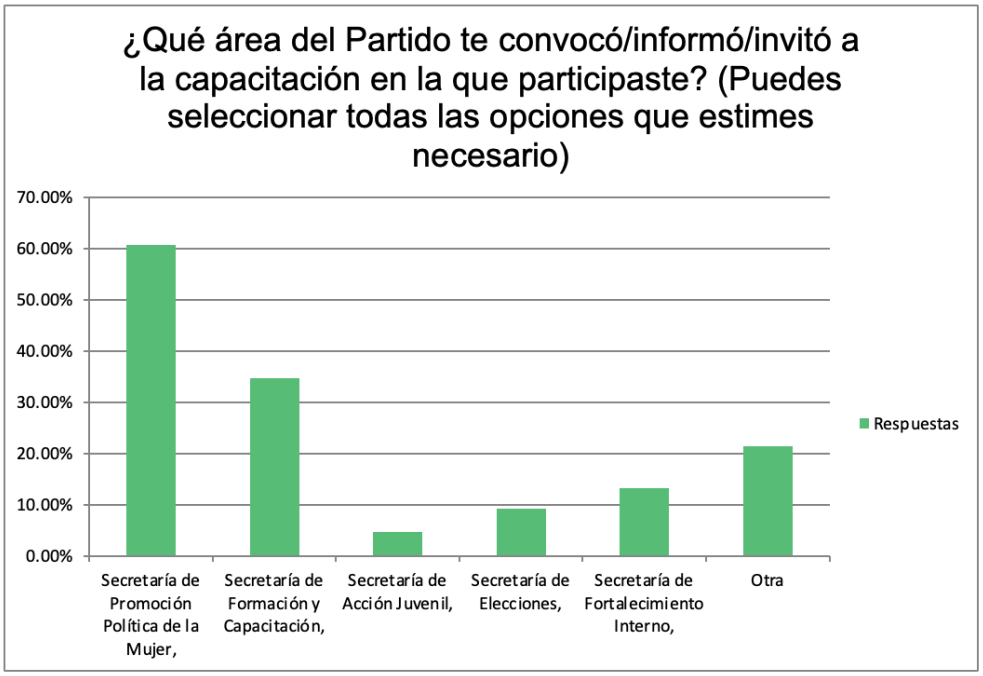
¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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,	60.69%	105
Secretaría de Formación y Capacitación,	34.68%	60
Secretaría de Acción Juvenil,	4.62%	8
Secretaría de Elecciones,	9.25%	16
Secretaría de Fortalecimiento Interno,	13.29%	23
Otra	21.39%	37
	Respuestas	**173**
	Omisiones	**31**

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

Los datos muestran que la Secretaría de Promoción Política de la Mujer (PPM) concentra el mayor peso en la labor de convocatoria e invitación a procesos de capacitación dentro del PAN en el Estado de México, con el 60.69 % de las respuestas. Este hallazgo no solo confirma la centralidad operativa de esta secretaría en el diseño y promoción de espacios formativos, sino que además posiciona a la PPM como la instancia con mayor credibilidad entre las militantes en términos de liderazgo, cercanía y pertinencia temática. En un entorno donde la participación femenina enfrenta resistencias estructurales, el hecho de que esta área lidere las acciones de formación sugiere un punto de partida estratégico para construir institucionalidad con perspectiva de género.

Con un 34.68 % de menciones, la Secretaría de Formación y Capacitación se mantiene como el segundo espacio más relevante, aunque con un margen considerable respecto a la PPM. Esta diferencia podría interpretarse como una segmentación temática en las ofertas formativas, en la que la PPM ha logrado vincular contenidos con las agendas reales de las mujeres panistas, mientras que la Secretaría de Formación parece operar con un enfoque más técnico o generalista. Para potenciar su impacto, sería necesario que ambas áreas coordinen esfuerzos y establezcan rutas de capacitación integradas, evitando duplicidades o enfoques fragmentados.

Las menciones a otras áreas como la Secretaría de Fortalecimiento Interno (13.29 %), la Secretaría de Elecciones (9.25 %) o Acción Juvenil (4.62 %) muestran una dispersión en las fuentes de convocatoria, lo que indica una estructura con potencial pero también con vacíos de articulación. Esta diversidad puede ser una fortaleza si se aprovecha para consolidar un sistema de formación transversal, pero también representa un riesgo si no se acompaña de criterios claros, estándares de calidad y mecanismos de evaluación. La categoría “Otra” (21.39 %) refleja que existen convocatorias informales o ajenas a las estructuras tradicionales, lo que podría estar vinculado con liderazgos locales, redes territoriales o iniciativas personales no institucionalizadas.

En el contexto sociopolítico del Estado de México —una entidad caracterizada por su complejidad territorial, su diversidad regional y su alta competencia electoral—, los datos evidencian que la capacitación debe dejar de ser un proceso adjetivo para convertirse en un componente estructural del fortalecimiento partidista. Es indispensable rediseñar un modelo formativo descentralizado, con énfasis en liderazgo femenino, competencias para el ejercicio del poder y herramientas para enfrentar la violencia política. Las militantes que participaron están mandando un mensaje claro: existe voluntad, pero el partido debe responder con una arquitectura pedagógica más incluyente, funcional y con visión estratégica de largo plazo.

Pregunta 15

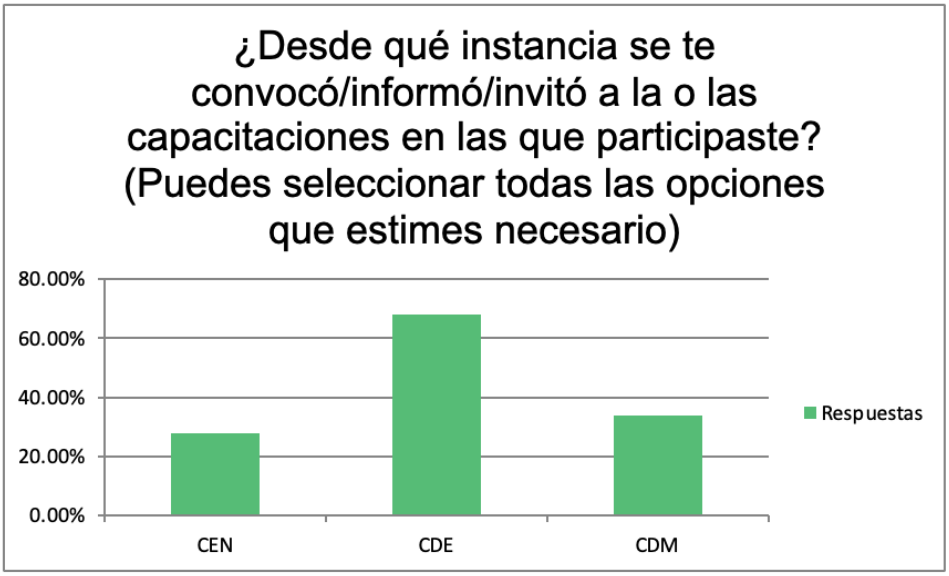
¿Desde qué instancia se te convocó/informó/invitó a la o las capacitaciones en las que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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	28.03%	44
CDE	68.15%	107
CDM	33.76%	53
	Respuestas	**157**
	Omisiones	**47**

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 resultados reflejan que la mayoría de las militantes que participaron en el estudio recibieron la convocatoria para las capacitaciones por parte del Comité Directivo Estatal (CDE), con un 68.15 % de las respuestas. Este dato posiciona al CDE como el actor operativo central en la gestión de procesos formativos en el Estado de México, lo cual es congruente con la estructura partidista descentralizada pero jerárquica que predomina en el PAN. En una entidad caracterizada por su densidad poblacional, complejidad territorial y fuerte competencia política, la

eficacia del CDE en tareas de articulación formativa cobra un valor estratégico para ampliar la base militante capacitada y empoderada.

El Comité Directivo Municipal (CDM) figura con un 33.76 %, lo que indica una intervención menor, aunque relevante. Esta proporción sugiere que, si bien los CDM representan la primera línea de cercanía con la militancia, existen áreas de oportunidad para fortalecer su capacidad de convocatoria y difusión de procesos formativos. La variabilidad en la presencia del CDM puede deberse a dinámicas internas, liderazgo local o falta de recursos técnicos y humanos, lo que deja entrever la necesidad de un acompañamiento más robusto desde el nivel regional para profesionalizar su rol en la formación política de las mujeres.

Por su parte, el Comité Ejecutivo Nacional (CEN) fue mencionado en solo el 28.03 % de los casos, lo que evidencia una baja presencia directa en la vida formativa de las militantes mexiquenses. Este dato apunta a una desconexión entre los lineamientos nacionales y su ejecución territorial, especialmente en una entidad federativa clave como el Estado de México. Para lograr un impacto más homogéneo y eficaz, sería indispensable que el CEN fortalezca su rol estratégico no como sustituto, sino como catalizador de esfuerzos integrados con los CDE y CDM, asegurando pertinencia, continuidad y alineación temática.
Desde una perspectiva con enfoque de género, la articulación interinstitucional entre los tres niveles partidistas es clave para democratizar el acceso a la capacitación, reducir las brechas territoriales, y garantizar que los contenidos formativos respondan a las realidades que enfrentan las mujeres militantes en las distintas demarcaciones mexiquenses. Las mujeres que participaron en el estudio han demostrado disposición a formarse, pero esta voluntad necesita ser respaldada con estructuras sólidas, convocatorias incluyentes y canales permanentes de vinculación que fortalezcan su trayectoria política.

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,	43.24%	48
No me interesa,	1.80%	2
Los cursos que ofrecen no son útiles,	2.70%	3
El costo de los cursos,	4.50%	5
El horario,	30.63%	34
Los días de impartición,	13.51%	15
Por favoritismos,	10.81%	12
No tengo tiempo,	7.21%	8
En mi trabajo no me lo permiten,	5.41%	6
Otra	18.02%	20
	Respuestas	**111**
	Omisiones	**93**

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

La
principal razón expresada por las mujeres que participaron en el estudio para no haber asistido a procesos de capacitación organizados por el PAN en el Estado de México fue no haber recibido invitación formal, con un 43.24 % del total. Este dato no es menor: revela una falla estructural en los mecanismos de comunicación y convocatoria, y sugiere que una parte significativa de la militancia femenina permanece fuera del radar operativo de los comités. Esta exclusión no necesariamente responde a falta de interés o disposición, sino a una limitada capacidad institucional para articular canales eficaces de difusión, seguimiento y participación, lo cual debe ser atendido con urgencia para garantizar el acceso equitativo.

El segundo obstáculo con mayor frecuencia fue el horario de las actividades, con un 30.63 %. Este hallazgo da cuenta de una barrera estructural relacionada con la carga de trabajo y responsabilidades de cuidado que muchas mujeres militantes enfrentan, en particular en un contexto como el mexiquense, donde predomina una doble jornada laboral para muchas mujeres. Diseñar estrategias formativas con horarios flexibles, modalidades híbridas y una lógica de “formación a la carta” permitiría que más militantes pudieran integrarse sin sacrificar sus compromisos personales o laborales.

También destacan otras barreras como el favoritismo (10.81 %) y la percepción de que no se cuenta con el tiempo necesario (7.21 %). El señalamiento sobre favoritismo sugiere que persiste la percepción de que las oportunidades de capacitación se asignan de forma excluyente, muchas veces con base en vínculos políticos y no en criterios de mérito o vocación. Esta situación mina la confianza en las estructuras partidistas y genera desmotivación en militantes valiosas que no encuentran un espacio para su desarrollo. Además, los bajos porcentajes que señalan falta de utilidad de los cursos o desinterés personal refuerzan la idea de que el problema no está en la disposición de las militantes, sino en las condiciones estructurales de acceso.

Este panorama obliga a una reconfiguración de las estrategias de promoción, convocatoria y diseño de los procesos formativos en el PAN del Estado de México. Es necesario pasar de una lógica reactiva a una lógica anticipatoria, basada en diagnósticos participativos y en el uso estratégico de bases de datos, mapeo territorial de liderazgos femeninos y mecanismos automatizados de invitación. Las mujeres que participaron en el estudio evidencian no sólo una voluntad de involucrarse, sino una demanda de justicia organizacional para que la formación política no sea un privilegio de unas cuantas, sino una política institucional sostenida, abierta y transformadora.

Pregunta 17

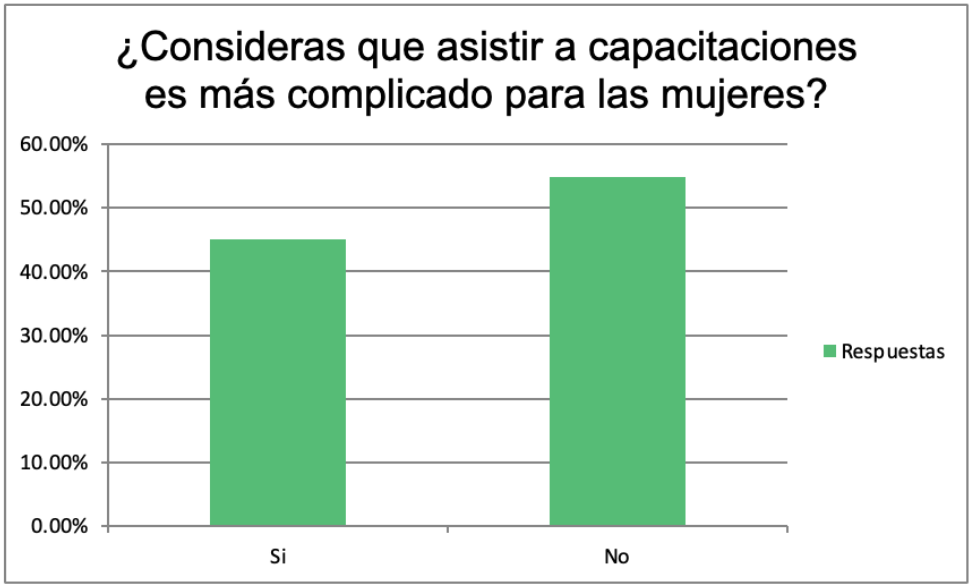
¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?

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

Opciones de Respuesta	Respuestas	
Si	45.10%	92
No	54.90%	112
	Respuestas	**204**
	Omisiones	**0**

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

Gráfica 15: Resultados de ¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?



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

El 45.10 % de las mujeres que participaron en el estudio afirmaron que sí es más complicado para ellas acceder a estas instancias formativas, mientras que el 54.90 % respondió que no. Esta aparente división cuantitativa refleja dos realidades simultáneas: una persistente desigualdad estructural que limita el acceso pleno de las mujeres a procesos formativos, y una percepción de mejora en ciertos entornos partidistas donde se han logrado condiciones más equitativas.

Para el grupo que identifica obstáculos específicos, es necesario contextualizar sus respuestas en función de las condiciones sociales que caracterizan al Estado de

México: jornadas laborales extendidas, responsabilidades de cuidado no remunerado, baja redistribución de tareas domésticas, y, en muchos casos, precariedad en el transporte y la seguridad pública. Estos elementos se traducen en limitaciones reales para que las mujeres puedan asistir a capacitaciones presenciales o con horarios poco flexibles. La afirmación de que es más complicado para ellas no sólo refleja una percepción, sino un diagnóstico de las condiciones sociopolíticas que configuran su participación política.

Por otro lado, el 54.90 % que respondió negativamente podría estar integrado por militantes con trayectorias más institucionalizadas, mayor autonomía de agenda o acceso directo a los espacios de toma de decisiones, lo cual les permite integrarse con mayor facilidad a estos procesos. Esta diferencia subraya la necesidad de no diseñar políticas de capacitación homogéneas, sino diferenciadas por contexto territorial, grupo etario, responsabilidades familiares y nivel organizativo dentro del partido. No todas las mujeres enfrentan los mismos obstáculos, y por ello se requieren modelos formativos adaptativos, que combinen presencialidad estratégica con modalidades digitales asincrónicas.
El reto para el PAN en el Estado de México consiste en construir una política de formación con perspectiva de género interseccional, que reconozca las barreras estructurales, institucionales y culturales que aún limitan el acceso pleno de las mujeres a estos espacios. Las respuestas de las militantes expresan no sólo una demanda técnica de capacitación, sino una exigencia de condiciones de justicia organizacional. Democratizar el acceso a la formación política implica también replantear los formatos, los lenguajes, los tiempos y los canales, para garantizar que ninguna militante quede fuera del proceso de construcción y renovación del liderazgo femenino panista en la entidad.

Pregunta 18

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

Las mujeres que participaron en el estudio en el Estado de México identificaron, de manera consistente, que las principales barreras que limitan su acceso a las capacitaciones partidistas se encuentran ancladas en condiciones estructurales de género. Las respuestas muestran que la sobrecarga de trabajo doméstico, el cuidado de hijas e hijos, la falta de tiempo y la imposibilidad de desplazarse por razones logísticas o económicas, son factores reiterativos que restringen su participación. Esta evidencia subraya una problemática de fondo: la persistencia de roles tradicionales que asignan a las mujeres la responsabilidad casi exclusiva del ámbito privado, limitando así su ejercicio de derechos políticos.

Un segundo factor de gran relevancia está relacionado con las deficiencias organizativas del partido a nivel territorial. Muchas militantes señalaron que las sedes de capacitación suelen estar lejos de sus demarcaciones, los horarios no son adecuados para sus realidades laborales o familiares, y en varios casos, ni siquiera son notificadas con oportunidad. Esto refleja un diseño centralizado, poco inclusivo

y
carente de perspectiva de género. La falta de coordinación institucional, la escasa planeación logística y la invisibilización de las militantes con responsabilidades múltiples contribuyen a una exclusión sistemática que se disfraza de “desinterés” cuando en realidad es falta de condiciones de acceso.

Las narrativas también revelan cómo el favoritismo, la cultura patriarcal interna y la falta de sensibilidad de liderazgos locales profundizan estas brechas. Al mencionar frases como “no somos consideradas”, “prefieren invitar primero a los hombres” o “siempre deciden los mismos”, se pone de manifiesto un ambiente que reproduce prácticas verticales, excluyentes y que no promueven el desarrollo de liderazgos femeninos emergentes. Estas prácticas no sólo marginan, sino que desincentivan la participación activa y el sentido de pertenencia, al no permitir que las mujeres se vean reflejadas en las decisiones ni en las prioridades del partido.

Para superar estas limitaciones, el PAN en el Estado de México debe transitar hacia un modelo de capacitación verdaderamente accesible y descentralizado, que incluya mecanismos de cuidado infantil durante las sesiones formativas, uso intensivo de tecnologías para capacitación asincrónica, agendas de horarios flexibles y presupuestos específicos para movilidad. Asimismo, se requiere una estrategia transversal de sensibilización dirigida a los liderazgos municipales y estatales, que permita reconocer la importancia estratégica de garantizar la participación plena de las mujeres. No se trata de adaptar a las mujeres al sistema, sino de transformar el sistema para que ellas puedan ejercer sus derechos políticos en condiciones reales de igualdad.

Pregunta 19

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

Las mujeres que participaron en el estudio en el Estado de México señalaron una diversidad de obstáculos específicos que han enfrentado para acceder a procesos de capacitación, revelando la persistencia de condiciones de desigualdad estructural que impactan directamente en su desarrollo político. El análisis de las respuestas permite identificar que las barreras más frecuentes están relacionadas con factores logísticos como la distancia entre sus domicilios y los centros de capacitación, la falta de transporte público seguro, los horarios poco accesibles y la escasa anticipación con la que se emite la convocatoria. Estos elementos no sólo dificultan la asistencia, sino que generan un efecto desmovilizador al percibir que la estructura del partido no considera sus condiciones reales de vida.

Además de los aspectos logísticos, las militantes expusieron con claridad el peso de las responsabilidades domésticas, el cuidado de hijas e hijos y la doble jornada laboral que desempeñan. Muchas de ellas señalaron que no cuentan con redes de apoyo para cubrir sus obligaciones familiares, lo que limita su disponibilidad para participar, sobre todo cuando los cursos se programan en horarios vespertinos o en

sedes alejadas. Este fenómeno pone en evidencia que el diseño de los programas de formación sigue operando bajo una lógica androcéntrica que ignora las trayectorias y los tiempos de las mujeres militantes.

Otra constante en las respuestas fue la denuncia de prácticas excluyentes al interior del partido, como el favoritismo, la falta de apertura hacia nuevas militantes y la reproducción de estructuras cerradas que privilegian a quienes forman parte de ciertos grupos políticos. Se expresaron críticas directas a las dirigencias municipales que no convocan a todas, restringen la información o imponen liderazgos sin procesos democráticos. Esta dinámica no sólo obstaculiza el acceso a la capacitación, sino que debilita la confianza en las estructuras del partido, provocando desinterés o abandono de la vida partidista.

El impacto de estos obstáculos en el desempeño político de las mujeres es profundo y multicausal: limita su preparación técnica, reduce su visibilidad en espacios de toma de decisiones y perpetúa su dependencia de liderazgos varoniles. Algunas militantes relataron que lograron capacitarse por sus propios medios, lo cual subraya la resiliencia individual, pero también evidencia la ausencia de un sistema institucional de acompañamiento. La falta de actualización, de conocimientos normativos o técnicos, así como de habilidades estratégicas, impide que muchas mujeres accedan o se mantengan en cargos de elección o dirección. Esta realidad exige rediseñar la política formativa del partido con enfoque de género, territorialidad y justicia organizacional.

Pregunta 20

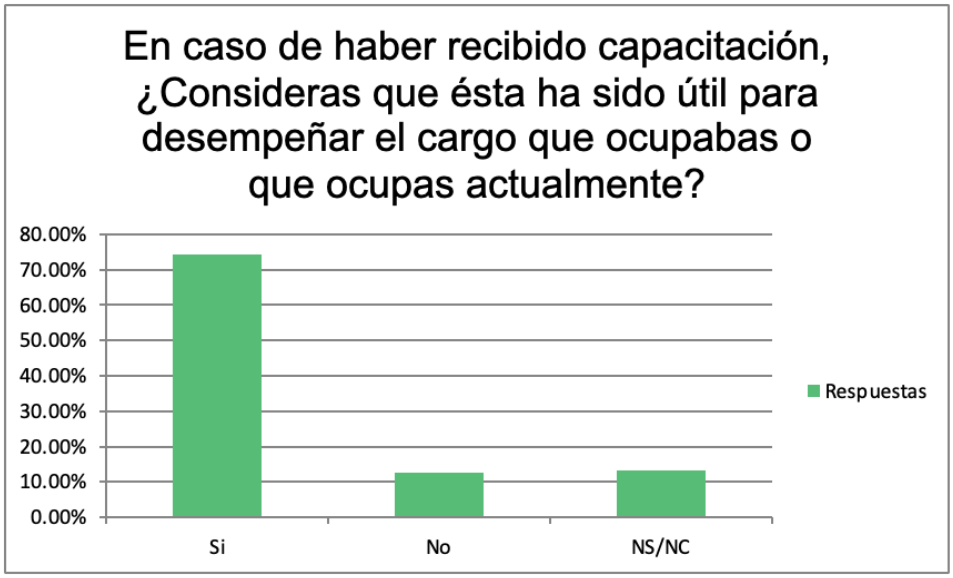
En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?

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	74.25%	124
No	12.57%	21
NS/NC	13.17%	22
	Respuestas	**167**
	Omisiones	**37**

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 reflejan una valoración ampliamente positiva por parte de las mujeres que participaron en el estudio respecto a la utilidad de las capacitaciones que han recibido dentro del PAN para el ejercicio de sus funciones. El 74.25 % considera que dichas formaciones han sido útiles para desempeñar sus cargos, lo cual sugiere que, cuando los programas formativos están disponibles y bien estructurados, tienen un impacto tangible en la profesionalización de liderazgos femeninos. Este dato evidencia la necesidad de fortalecer y sistematizar los procesos de capacitación como un eje prioritario para incrementar la participación política efectiva de las mujeres panistas en el Estado de México.

Sin embargo, el 12.57 % de las militantes señaló que las capacitaciones no han sido útiles, lo cual apunta a posibles deficiencias en la pertinencia temática, la metodología o el nivel técnico de los contenidos. Es probable que algunas capacitaciones no respondan a las demandas reales de los cargos o no aborden las condiciones específicas que enfrentan las mujeres en los espacios de toma de decisiones. También puede implicar que se reproducen formatos verticales y descontextualizados, con poca capacidad para adaptarse a los distintos perfiles territoriales, políticos y de experiencia de las participantes.

El 13.17 % que respondió “no sabe / no contesta” representa una franja que merece especial atención: puede tratarse de mujeres que han recibido formación sin poder ejercer un cargo, o de quienes han estado en puestos de representación sin contar con espacios formativos pertinentes. Esta ambigüedad plantea la necesidad de generar una vinculación más directa entre los procesos de capacitación y la asignación de responsabilidades partidistas o institucionales, así como reforzar

mecanismos de evaluación y retroalimentación que permitan medir con claridad el impacto de la formación en el desempeño público.

En el contexto sociopolítico del Estado de México, donde persisten brechas de género, estructuras verticales en la vida partidista y desigualdades territoriales, la capacitación emerge como una herramienta estratégica para la redistribución del poder. Por ello, los hallazgos apuntan a una oportunidad institucional: invertir en procesos de formación continua con perspectiva de género, adecuados a las realidades locales, y vinculados directamente con trayectorias de liderazgo político. Esto no sólo responde a una demanda legítima de las militantes, sino que también fortalece la legitimidad democrática del PAN en una de las entidades con mayor peso electoral del país.

Pregunta 21

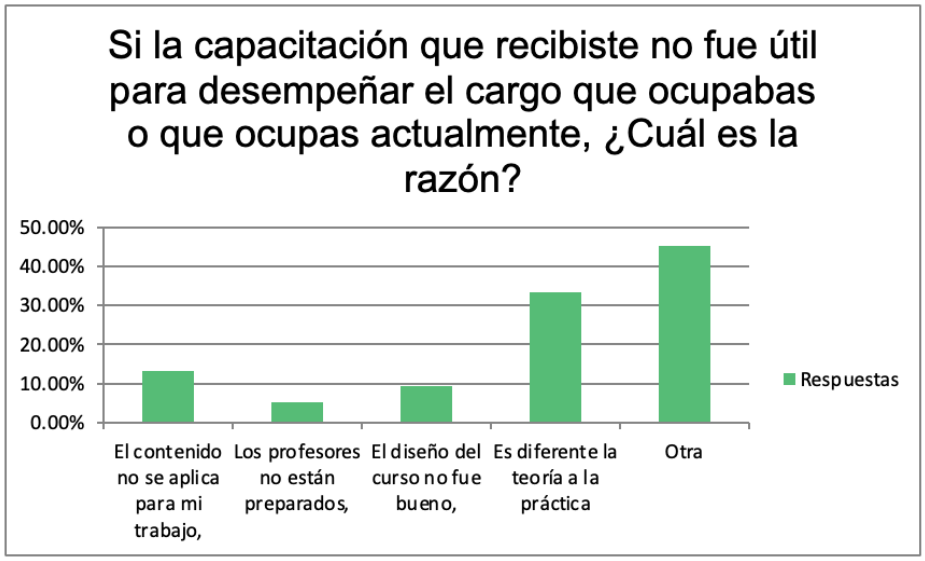
Si la capacitación que recibiste no fue útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente, ¿Cuál es la razón?

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,	13.33%	10
Los profesores no están preparados,	5.33%	4
El diseño del curso no fue bueno,	9.33%	7
Es diferente la teoría a la práctica	33.33%	25
Otra	45.33%	34
	Respuestas	**75**
	Omisiones	**129**

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

Los resultados evidencian una percepción crítica por parte de las militantes panistas del Estado de México respecto a la utilidad práctica de algunas capacitaciones recibidas. Un 33.33 % de quienes no encontraron útiles dichos cursos atribuyen esta deficiencia a la desconexión entre la teoría impartida y la práctica política cotidiana. Este hallazgo pone de manifiesto una brecha entre los contenidos programáticos y las realidades territoriales que enfrentan las mujeres al desempeñar cargos de representación o gestión pública, lo cual demanda una revisión metodológica y curricular urgente en los procesos de formación interna.

Asimismo, el 13.33 % señaló que el contenido no era aplicable a sus funciones, lo cual sugiere una falta de adaptación a los perfiles específicos de liderazgo y responsabilidades institucionales que ejercen las mujeres militantes. A esta limitación se suma un 9.33 % que consideró inadecuado el diseño del curso, lo que puede reflejar debilidades en la estructuración pedagógica, en la secuencia didáctica o en la inclusión de herramientas concretas para el ejercicio del poder con perspectiva de género. El 5.33 % que refirió falta de preparación en las personas facilitadoras también indica una necesidad de profesionalizar a quienes imparten estos espacios formativos.

Es especialmente significativo que el 45.33 % haya optado por la categoría “otra”, lo cual apunta a factores no previstos en las opciones originales, y probablemente alude a condiciones estructurales más amplias como el sesgo político en la convocatoria, la exclusión por no pertenecer a ciertos grupos internos, o la falta de continuidad en los procesos formativos. Este porcentaje sugiere que existe una amplia gama de experiencias que no están siendo captadas ni sistematizadas, lo

que representa una oportunidad para profundizar en estudios cualitativos que recojan estas vivencias con mayor profundidad.

En un entorno político tan complejo y diverso como el del Estado de México, caracterizado por estructuras de poder fragmentadas, desigualdad territorial y una alta densidad poblacional, resulta imprescindible implementar un modelo de capacitación que sea flexible, situado y sensible a las trayectorias de las mujeres militantes. La formación política no puede continuar operando bajo esquemas homogéneos y verticales; por el contrario, debe diseñarse desde un enfoque de aprendizaje colaborativo, con aplicación práctica, retroalimentación continua y articulación entre los niveles municipal, regional y nacional del partido. Solo así se podrá cerrar la brecha entre la preparación técnica y el ejercicio efectivo del poder político por parte de las mujeres panistas en la entidad.

Pregunta 22

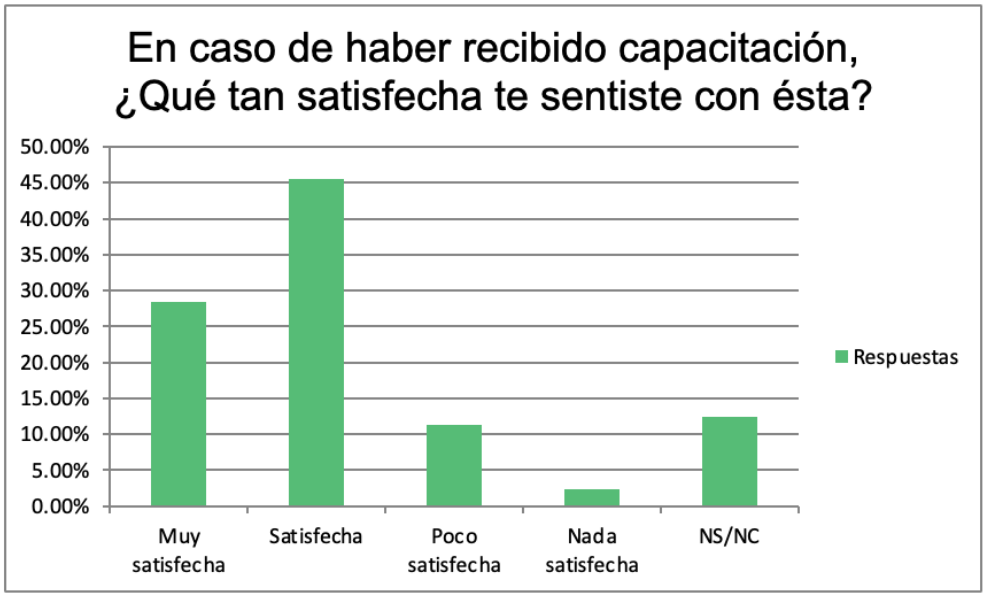
En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?

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

Opciones de Respuesta	Respuestas	
Muy satisfecha	28.40%	48
Satisfecha	45.56%	77
Poco satisfecha	11.24%	19
Nada satisfecha	2.37%	4
NS/NC	12.43%	21
	Respuestas	**169**
	Omisiones	**35**

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

Se evidencía que el 45.56 % de las participantes que recibieron formación se manifestaron satisfechas y un 28.40 % muy satisfechas, lo que indica que más de siete de cada diez valoran favorablemente los contenidos y metodologías utilizadas. Este dato sugiere que, cuando se accede a espacios formativos con calidad técnica y pertinencia política, las mujeres reconocen su utilidad y se fortalecen en su liderazgo dentro de las estructuras partidistas.

No obstante, el 11.24 % de las militantes expresó haberse sentido poco satisfecha, y un 2.37 % indicó no haber tenido satisfacción alguna. Este segmento, aunque minoritario, debe ser atendido con especial atención, ya que puede estar vinculado a experiencias de formación descontextualizada, limitada en contenidos prácticos, o impartida con enfoques verticales que no reconocen la trayectoria, experiencia y agencia política de las mujeres. Asimismo, la existencia de un 12.43 % que no supo o no contestó puede indicar ambigüedad, escasa memoria institucional o procesos de formación poco sistematizados o sin seguimiento.

En el contexto sociopolítico del Estado de México —caracterizado por una amplia diversidad territorial, estructuras partidistas rígidas y persistentes desigualdades de género en el acceso al poder— la satisfacción con la capacitación política debe analizarse como una señal de confianza institucional, pero también como un campo estratégico para afinar el diseño pedagógico, territorializar los contenidos y generar procesos de evaluación participativa. Las mujeres no sólo demandan espacios de

formación, sino que exigen ser reconocidas como sujetas políticas activas, críticas y constructoras de agenda.

El dato agregado de satisfacción, si bien alentador, no debe ocultar la necesidad de transitar hacia modelos de formación continua, flexibles, y construidos desde una pedagogía feminista que conecte con las realidades concretas de las mujeres panistas en demarcaciones rurales, urbanos e intermedios. El fortalecimiento del liderazgo femenino no puede depender exclusivamente del acceso a capacitaciones puntuales, sino de un ecosistema político que reconozca las competencias adquiridas, garantice el acceso igualitario a espacios de decisión y erradique prácticas de exclusión dentro del partido. La capacitación debe ser entendida como un derecho político de las militantes y una herramienta indispensable para democratizar la vida partidaria**.**

Pregunta 23

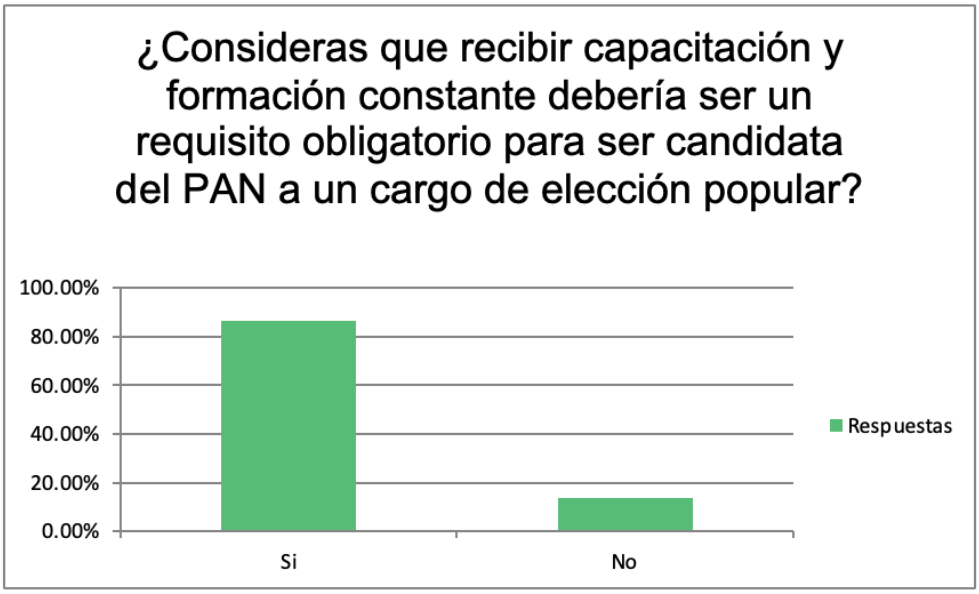
¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?

Tabla 22: Resultados de ¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?

Opciones de Respuesta	Respuestas	
Si	86.39%	165
No	13.61%	26
	Respuestas	**191**
	Omisiones	**13**

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

La amplia mayoría de las mujeres que participaron en este estudio —86.39 %— considera que la capacitación y la formación constante deberían ser un requisito obligatorio para postularse a un cargo de elección popular dentro del PAN. Este dato refleja una convicción política sólida respecto a la profesionalización de la militancia femenina y su papel estratégico en el fortalecimiento institucional del partido. El dato también revela una disposición activa a asumir con responsabilidad y preparación los retos de representación política, lo cual es especialmente relevante en el contexto del Estado de México, una entidad compleja, densamente poblada y con profundas desigualdades territoriales.

Este consenso representa no solo una demanda de calidad, sino también una crítica implícita al rezago institucional en la formación sistemática y transversal de liderazgos femeninos. Las militantes que participaron reconocen que el acceso a la política no debe depender exclusivamente de cuotas ni de relaciones de poder localizadas, sino de la competencia técnica, el conocimiento normativo, la ética pública y el compromiso con la ciudadanía. En este sentido, la formación política no se concibe como una actividad opcional, sino como un pilar de legitimidad democrática para quienes aspiran a representar al partido y a la sociedad.

Desde una mirada contextual, este posicionamiento cobra especial relevancia ante el escenario electoral de 2027, donde se prevé una creciente disputa por los espacios de representación y toma de decisiones a nivel municipal y estatal. Las

mujeres panistas del Estado de México están marcando con claridad que no buscan ocupar cargos como “relleno” de paridad, sino con preparación, visión y capacidad operativa. Hacer de la capacitación un criterio obligatorio podría no solo elevar el perfil de las candidaturas femeninas, sino también obligar al partido a construir rutas institucionales más claras, inclusivas y evaluables de formación política con perspectiva de género.

Es indispensable, por tanto, que esta exigencia no se quede únicamente como una aspiración declarativa. El CDE del PAN en el Estado de México debería tomar este dato como una oportunidad para rediseñar sus políticas de formación con enfoque de ciclo político, ancladas en metodologías participativas, con énfasis en gobernanza local, justicia electoral, comunicación política y políticas públicas. Dotar de sentido estratégico y político a la capacitación no solo elevaría el perfil de las candidatas, sino que ayudaría a erradicar prácticas clientelares y a fomentar una nueva generación de liderazgos panistas femeninos con impacto y legitimidad territorial.

Pregunta 24

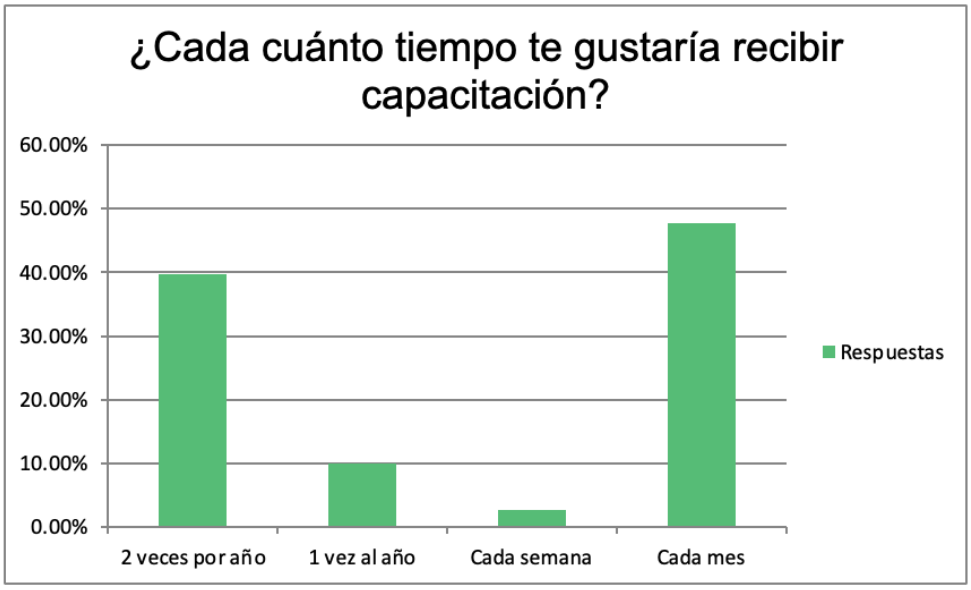
¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?

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

Opciones de Respuesta	Respuestas	
2 veces por año	39.79%	76
1 vez al año	9.95%	19
Cada semana	2.62%	5
Cada mes	47.64%	91
	Respuestas	**191**
	Omisiones	**13**

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

La distribución de respuestas evidencia una disposición activa y sostenida de las militantes panistas del Estado de México hacia la capacitación política. El 47.64 % expresó que le gustaría recibir capacitación cada mes, y un 39.79 % al menos dos veces al año. Este dato indica una demanda latente de formación continua, con enfoque estratégico y flexible, que permita a las mujeres fortalecer sus habilidades políticas en un entorno marcado por la exigencia de profesionalismo, credibilidad y liderazgo efectivo.

Esta preferencia por procesos formativos frecuentes debe entenderse como una apuesta por el aprendizaje constante y la actualización frente a la complejidad política del Estado de México, donde las dinámicas territoriales, sociales y electorales requieren liderazgos altamente capacitados, adaptables y con profundo conocimiento de su contexto. Al optar por una frecuencia mensual o bimestral, las militantes están planteando la necesidad de espacios que no solo informen, sino que habiliten competencias para incidir, dialogar, decidir y construir agenda pública desde lo local hacia lo estatal.

Desde una perspectiva institucional, esta información debería detonar una transformación estructural en la política de formación del PAN en la entidad. Las militantes que participaron han señalado una ruta clara: quieren capacitarse, pero requieren que el partido diseñe una oferta que sea accesible en términos de tiempo, territorio, pertinencia temática y metodologías. La formación no debe seguir siendo

vista como una acción esporádica de tipo electoral, sino como un eje transversal del desarrollo organizacional y del empoderamiento de las mujeres dentro de las estructuras partidistas.

Este patrón de interés por la capacitación constante también abre la puerta para innovar en los formatos: cápsulas digitales, talleres territoriales itinerantes, seminarios temáticos, mentorías entre generaciones y procesos de formación híbrida podrían facilitar el acceso sin comprometer la calidad. Para el PAN en el Estado de México, este dato es una oportunidad para consolidar un sistema regional de formación política con enfoque de género, territorialidad y proyección a mediano plazo, que forme a las futuras lideresas del partido desde el compromiso, la capacidad técnica y la acción política transformadora.

Pregunta 25

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

El análisis de las respuestas revela una demanda multicausal con profundas implicaciones estructurales. Una de las exigencias más reiteradas es la del **reconocimiento político con consecuencias reales**, como el acceso equitativo a candidaturas, inclusión en órganos de decisión, becas para capacitación o designaciones con base en mérito. Las mujeres que participaron identifican que sin garantías de visibilidad y de retorno político, asistir a una capacitación se percibe como un esfuerzo que no necesariamente se traduce en oportunidades reales de incidencia.

En un segundo plano emergen **factores logísticos y materiales** que siguen operando como barreras significativas: la solicitud de apoyo para transporte, cuidado infantil, viáticos o accesibilidad territorial y horaria para las capacitaciones. La falta de estas condiciones básicas evidencia la carga de cuidados y las desigualdades estructurales que muchas militantes enfrentan para ejercer su derecho a la formación política. Además, se subraya la necesidad de que las capacitaciones se impartan en formatos más cercanos, híbridos o virtuales, reconociendo la diversidad de condiciones laborales y sociales que viven las mujeres en un estado tan extenso y contrastante como el Estado de México.

Otro grupo de propuestas se centra en **la dimensión simbólica y pedagógica** de las capacitaciones. Muchas militantes señalaron que los contenidos deben ser más útiles, actualizados y contextualizados; que los ponentes sean personas preparadas y con credibilidad, y que exista claridad sobre cómo la formación contribuye a una trayectoria política ascendente. La certificación curricular, la calidad del diseño instruccional, el enfoque técnico en gobernanza o gestión pública, y la posibilidad de interactuar y aprender de otras lideresas, se mencionan como elementos que pueden aumentar el compromiso y la asistencia.

Este conjunto de respuestas no solo refleja aspiraciones individuales, sino que pone en evidencia un **modelo de participación que aún reproduce exclusiones** basadas en género, lealtades políticas o estructuras clientelares. Las mujeres que participaron en el estudio están formulando una exigencia al partido: transformar la capacitación en una política de acceso con equidad, mérito, inclusión y visión estratégica. No se trata únicamente de ofrecer cursos, sino de **construir una infraestructura institucional que dignifique el aprendizaje político de las mujeres y que lo convierta en un puente hacia el ejercicio pleno del poder**. Esto requiere voluntad política, reconfiguración organizativa y el compromiso genuino de erradicar el rezago formativo con enfoque de género y territorio.

Pregunta 26

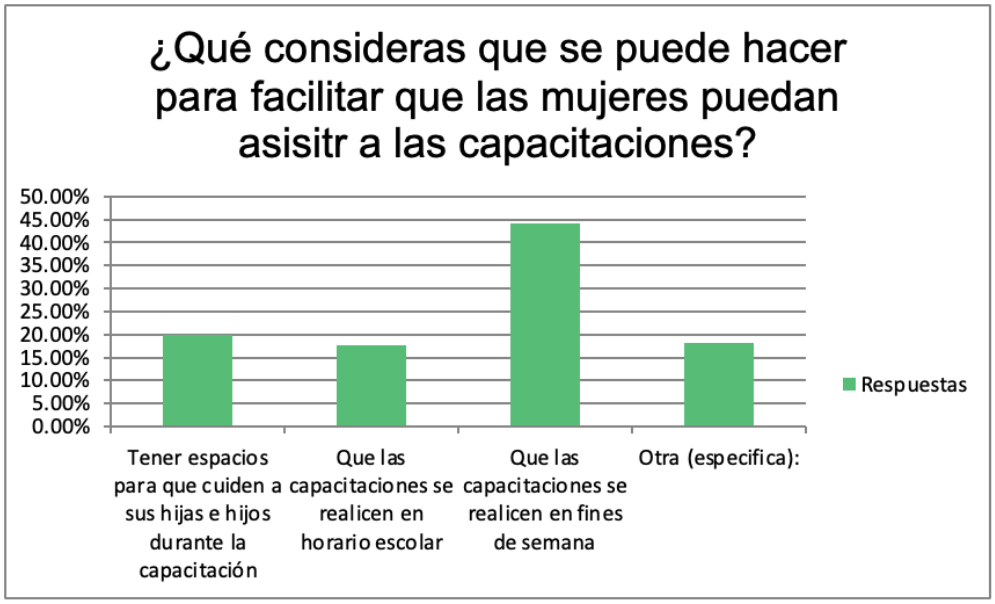
¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?

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	19.89%	37
Que las capacitaciones se realicen en horario escolar	17.74%	33
Que las capacitaciones se realicen en fines de semana	44.09%	82
Otra (especifica):	18.28%	34
	Respuestas	**186**
	Omisiones	**18**

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

El análisis revela que las militantes panistas del Estado de México enfrentan limitaciones logísticas y estructurales que inciden directamente en su participación política formativa. La opción más seleccionada, con el 44.09 % de las respuestas, fue la realización de capacitaciones en fines de semana, lo cual evidencia que el tiempo disponible —particularmente entre semana— está condicionado por cargas laborales, domésticas y familiares. Esta respuesta se alinea con la realidad sociopolítica de la entidad, donde la mayoría de las mujeres militantes combina sus responsabilidades públicas con funciones reproductivas y de cuidado no remuneradas.

Un segundo grupo significativo sugiere establecer horarios escolares para las sesiones (17.74 %) o espacios de cuidado infantil durante las capacitaciones (19.89 %), lo que señala la persistencia de brechas estructurales de género que limitan la autonomía del tiempo de las militantes. Estas respuestas visibilizan una exigencia clara: las condiciones de participación no pueden diseñarse desde una lógica neutra al género, sino que deben reconocer la doble o triple jornada que enfrentan muchas de las participantes. En este sentido, implementar políticas institucionales de conciliación —como sedes accesibles, horarios flexibles o servicios de cuidado— no sólo facilitaría la asistencia, sino que representaría un compromiso concreto con la equidad.

Al revisar las respuestas abiertas bajo la categoría “Otra”, se identifican demandas innovadoras y tácticas, como el uso de plataformas digitales (Zoom, cursos en

línea), avisos con mayor anticipación, descentralización territorial (capacitaciones dentro del municipio o en regiones cercanas) y contenidos útiles y contextualizados. Esto refleja que las mujeres panistas no sólo tienen claridad sobre sus barreras, sino también sobre las soluciones operativas para superarlas. Su visión aporta insumos valiosos para rediseñar las estrategias de formación desde una perspectiva de participación activa, adaptada al territorio y a las realidades heterogéneas del Estado de México.

Este panorama exige que el PAN, particularmente sus estructuras municipales y estatales, desarrolle modelos pedagógicos híbridos, con accesibilidad territorial y digital, que consideren las responsabilidades familiares y laborales de sus militantes. La inclusión efectiva no puede descansar únicamente en la voluntad de asistir, sino en la transformación de las condiciones de acceso. Atender estas recomendaciones contribuiría a fortalecer el liderazgo político de las mujeres y a democratizar los espacios formativos, avanzando hacia una estructura partidista más inclusiva, eficiente y representativa.

Pregunta 27

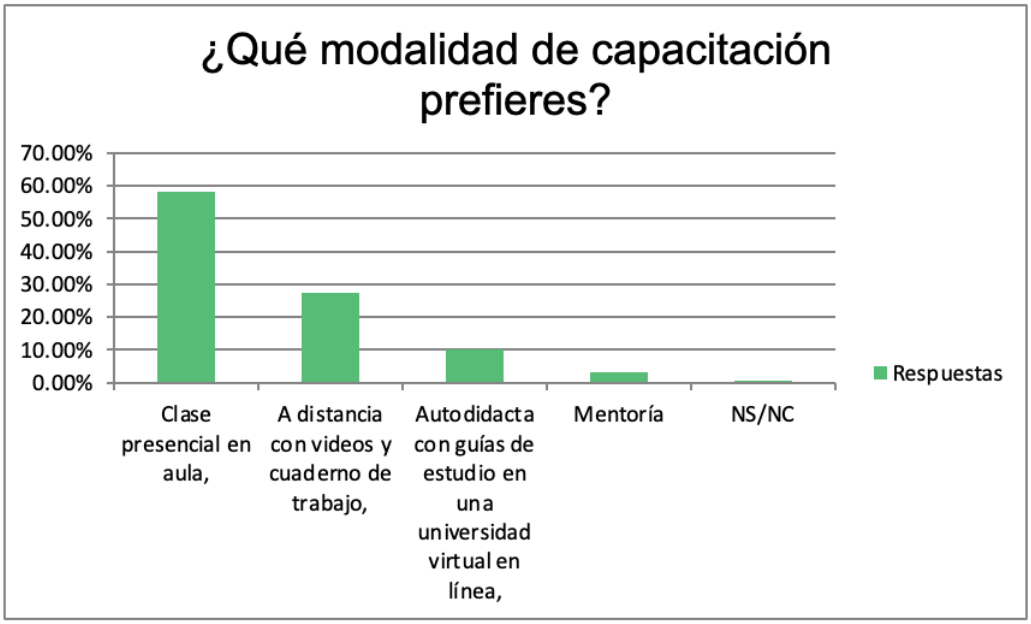
¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

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

Opciones de Respuesta	Respuestas	
Clase presencial en aula,	58.37%	108
A distancia con videos y cuaderno de trabajo,	27.57%	51
Autodidacta con guías de estudio en una universidad virtual en línea,	10.27%	19
Mentoría	3.24%	6
NS/NC	0.54%	1
	Respuestas	**185**
	Omisiones	**19**

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

Los datos reflejan que el 58.37 % de las mujeres que participaron en el estudio en el Estado de México se inclina por el formato de clase presencial en aula. Esta preferencia evidencia una necesidad de interacción directa, acompañamiento formativo y generación de redes, aspectos cruciales para fortalecer el liderazgo político de las militantes panistas. En un contexto donde muchas mujeres enfrentan aislamiento organizacional o exclusión de los círculos de decisión, la presencialidad no solo representa una modalidad pedagógica, sino un espacio de reconocimiento, legitimación y construcción de vínculos estratégicos.

Sin embargo, el 27.57 % señaló preferir una modalidad a distancia con videos y cuadernos de trabajo, lo cual revela un importante grupo que valora la flexibilidad horaria y la posibilidad de compatibilizar sus actividades de capacitación con responsabilidades laborales, familiares o comunitarias. Este dato es consistente con los hallazgos previos del estudio, donde las cargas de cuidado, la distancia geográfica y los horarios restrictivos surgieron como barreras estructurales para la participación. En este sentido, el diseño de programas formativos híbridos podría responder a esta diversidad de condiciones, asegurando equidad en el acceso al conocimiento.

El 10.27 % de las participantes eligió la modalidad autodidacta a través de guías de estudio en línea, lo que sugiere la existencia de mujeres con disposición para el autoaprendizaje, pero también con una necesidad latente de materiales bien estructurados, confiables y disponibles en plataformas accesibles. Esta opción se

vuelve relevante en demarcaciones del sur y zonas rurales del Estado de México donde la cobertura institucional es limitada. Si bien esta vía requiere un nivel más alto de autonomía, también puede reforzar la apropiación individual de los contenidos cuando los entornos presenciales o sincrónicos no son viables.

El dato más bajo lo ocupa la opción de mentoría (3.24 %), lo cual podría explicarse por una escasa implementación o desconocimiento de este enfoque en la estructura partidista. Sin embargo, este resultado también revela un área de oportunidad: desarrollar redes de mentoría entre mujeres panistas con trayectoria y mujeres en formación fortalecería el relevo generacional y la consolidación de liderazgos. Bajo un enfoque técnico y con perspectiva de género, el PAN en el Estado de México podría innovar al implementar esquemas integrales que combinen aula, digitalidad y acompañamiento, diversificando sus metodologías de capacitación para responder eficazmente a las múltiples realidades de sus militantes.

Pregunta 28

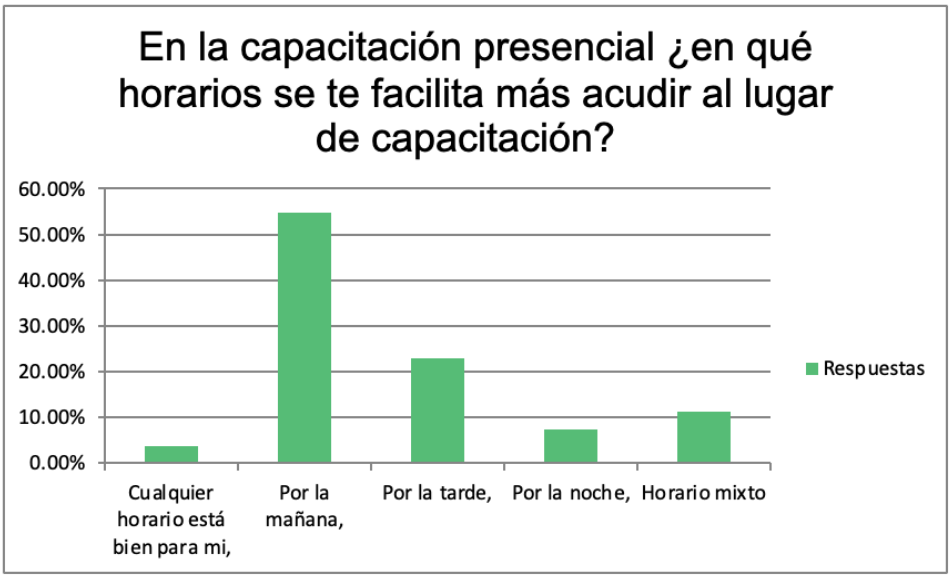
En la capacitación presencial ¿en qué horarios se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

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,	3.72%	7
Por la mañana,	54.79%	103
Por la tarde,	22.87%	43
Por la noche,	7.45%	14
Horario mixto	11.17%	21
	Respuestas	**188**
	Omisiones	**16**

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

Gráfica 23: Resultados de En la capacitación presencial ¿en qué horarios se te facilita más acudir al lugar de capacitación?



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

El análisis revela con claridad que la mayoría de las mujeres que participaron en el estudio (54.79 %) prefieren asistir por la mañana. Esta preferencia tiene una explicación estructural y sociocultural, particularmente en el contexto del Estado de México, donde la organización del tiempo de las mujeres se encuentra atravesada por responsabilidades de cuidado, actividades domésticas y empleos con horarios fragmentados. La mañana representa, para muchas, una ventana viable antes de que se intensifiquen sus cargas familiares o comunitarias.

El 22.87 % manifestó que prefiere capacitarse por la tarde, lo que podría estar relacionado con aquellas militantes que trabajan por las mañanas o que requieren tiempo para organizar su jornada antes de participar en procesos formativos. Esta elección también puede ser indicativa de una necesidad de mayor flexibilidad institucional, ya que muchas veces los eventos políticos están pensados bajo lógicas centralizadas que no consideran las dinámicas laborales ni las realidades de movilidad y seguridad en demarcaciones periféricas o zonas conurbadas del estado.

Por otro lado, el 7.45 % indicó que su horario ideal es por la noche, un dato que aunque minoritario refleja a una militancia con disposición a capacitarse fuera del horario convencional, pero que muy probablemente requiere garantías específicas como transporte seguro, espacios iluminados y apoyo logístico para asistir sin riesgos. Esta demanda se alinea con múltiples testimonios previos sobre los retos

que enfrentan las mujeres panistas para participar en espacios nocturnos, donde factores como la inseguridad o la falta de redes de apoyo se convierten en barreras tangibles.

El 11.17 % que optó por un horario mixto y el 3.72 % que declaró que cualquier horario es adecuado, representan perfiles con mayor disponibilidad relativa o mayor autonomía sobre su tiempo. No obstante, su baja proporción refuerza la urgencia de diseñar agendas de capacitación que sean sensibles al género y al territorio, reconociendo que las mujeres no solo requieren contenidos pertinentes, sino también condiciones materiales, temporales y simbólicas que dignifiquen su participación. La apuesta del PAN en el Estado de México por fortalecer el liderazgo femenino debe pasar por una calendarización estratégica que responda a estas realidades múltiples.

Pregunta 29

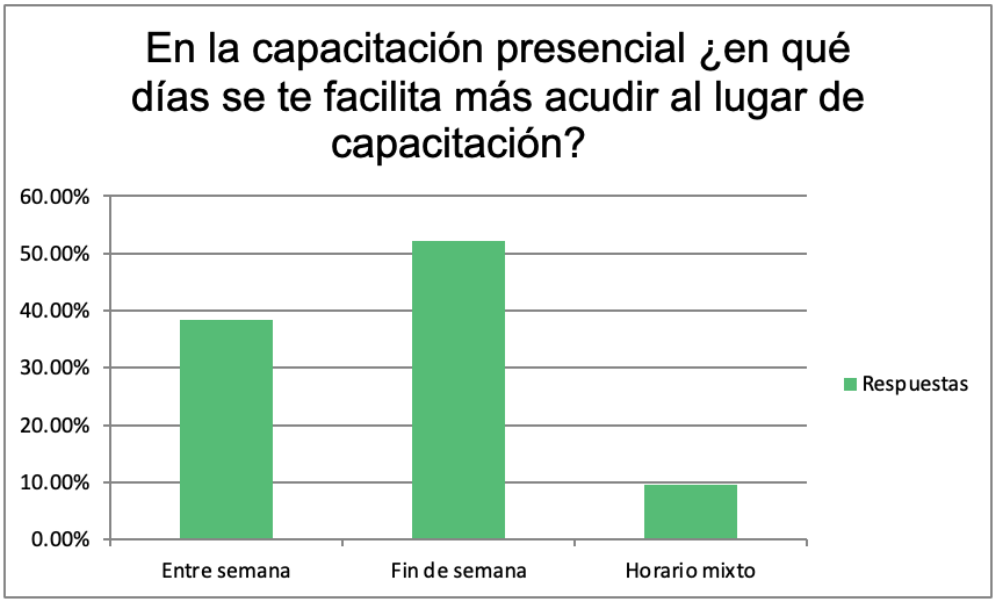
En la capacitación presencial ¿en qué días se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

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	38.30%	72
Fin de semana	52.13%	98
Horario mixto	9.57%	18
	Respuestas	**188**
	Omisiones	**16**

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

El 52.13 % de las mujeres que participaron en el estudio consideran que el fin de semana es el periodo más adecuado para asistir a capacitaciones presenciales. Este hallazgo responde a una realidad estructural persistente en el Estado de México: durante los días laborales, muchas militantes enfrentan jornadas triples —productiva, reproductiva y comunitaria— que restringen sus posibilidades de participación activa. La preferencia por los fines de semana refleja una búsqueda de conciliación entre las exigencias del entorno familiar, laboral y político.

El 38.30 % expresó que le resulta más viable asistir entre semana. Este dato revela la existencia de una militancia con mayor autonomía temporal o que posiblemente se desempeña en actividades no convencionales o con horarios más flexibles. Es importante destacar que, en el contexto mexiquense, estas militantes podrían residir en zonas urbanas o estar integradas en redes políticas con mayor institucionalización, lo que les permite acceder a capacitación dentro de sus estructuras sin enfrentar los mismos obstáculos logísticos que las mujeres de demarcaciones más periféricas.

Una minoría del 9.57 % optó por el “horario mixto”, lo cual podría interpretarse como una demanda de itinerarios formativos diversificados que se adapten a agendas personales o territoriales específicas. Esta opción sugiere que existe una porción de la militancia con disposición, pero que requiere mayor flexibilidad programática e innovación metodológica. Las estrategias de capacitación deben considerar estas

características emergentes para no reproducir esquemas rígidos que excluyan a las mujeres con realidades más complejas.

El dato dominante a favor del fin de semana debe ser considerado por las dirigencias panistas como un criterio estratégico para rediseñar las agendas formativas, tanto a nivel regional como municipal. Programar capacitaciones los sábados o domingos no solo responde a la demanda mayoritaria, sino que contribuye a derribar una de las barreras estructurales más reportadas en los estudios sobre participación política femenina: la falta de tiempo derivada de los roles de cuidado. Un modelo formativo eficiente, desde la perspectiva de género y territorio, deberá combinar pertinencia temática con accesibilidad temporal y geográfica para transformar la capacitación en una verdadera herramienta de empoderamiento.

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?

La sistematización de respuestas ofrece una radiografía precisa de las brechas formativas que inciden directamente en su participación política sustantiva. Las áreas más reiteradas giran en torno a oratoria, liderazgo político, administración pública y gestión municipal. Esta prioridad responde a la necesidad de fortalecer herramientas discursivas, organizativas y técnico-institucionales que permitan a las mujeres ejercer con eficacia funciones en cargos de representación, particularmente en regidurías, sindicaturas o diputaciones locales.

En un contexto donde el ejercicio del poder sigue concentrado en redes masculinas informales, la demanda por conocer las atribuciones legales de los cargos, los mecanismos de fiscalización de recursos y las bases normativas de la función pública evidencia un esfuerzo colectivo por desmontar prácticas clientelares y opacas. Varias militantes subrayan también la urgencia de profesionalizarse en temas como “derechos humanos”, “política con perspectiva de género” o “violencia política”, señalando con claridad que el acceso a los espacios no basta: se requiere permanencia y capacidad para incidir estructuralmente, enfrentando resistencias históricas tanto en lo institucional como en lo cultural.

Otro conjunto relevante de respuestas apunta hacia contenidos como comunicación digital, redes sociales, inteligencia electoral, discurso político y marketing. Este interés refleja una toma de conciencia sobre los nuevos lenguajes de la política, donde el posicionamiento público, la narrativa partidista y la visibilidad son factores determinantes para competir, influir y ganar legitimidad. En este mismo eje, la mención de “imagen pública”, “ética política” y “coaching de liderazgo” expresa una transición hacia modelos de liderazgo femenino más articulados con las demandas del siglo XXI, sin renunciar a los valores doctrinales que identifican a Acción Nacional.

El diseño curricular de las futuras capacitaciones en el PAN mexiquense debe entonces alejarse de esquemas genéricos o meramente informativos. Las mujeres que participaron están exigiendo un modelo formativo estratégico, interdisciplinario y con impacto medible en el ejercicio político. Capacitar en función del cargo aspirado, ofrecer rutas de profesionalización con valor curricular, y garantizar la aplicación práctica de los conocimientos en el territorio y la estructura partidista son ejes mínimos para revertir la actual subrepresentación efectiva de las mujeres en el poder. La capacitación, en este sentido, se entiende como una herramienta de transformación institucional y no solo como un trámite administrativo.

Pregunta 31

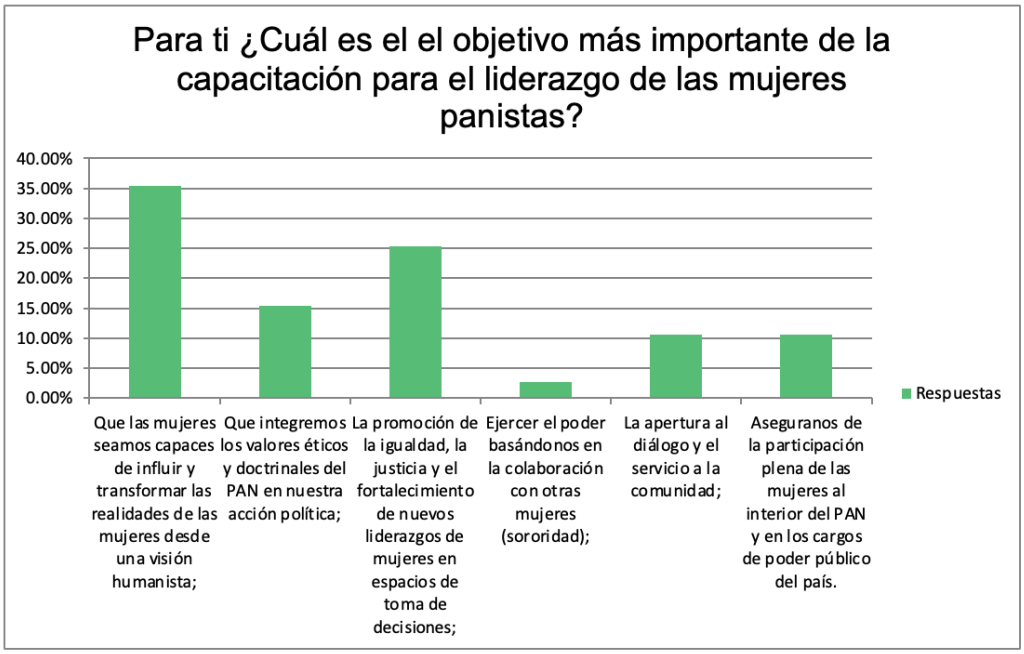
Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?

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;	35.45%	67
Que integremos los valores éticos y doctrinales del PAN en nuestra acción política;	15.34%	29
La promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones;	25.40%	48
Ejercer el poder basándonos en la colaboración con otras mujeres (sororidad);	2.65%	5
La apertura al diálogo y el servicio a la comunidad;	10.58%	20
Aseguranos de la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	10.58%	20
	Respuestas	**189**
	Omisiones	**15**

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

Gráfica 25: Resultados de Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?



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

El análisis revela una dimensión clave sobre las expectativas estratégicas de las militantes panistas en el Estado de México: más allá de adquirir habilidades técnicas, la capacitación política es percibida como una herramienta transformadora de las realidades de las mujeres desde una visión humanista. Esta opción concentra el 35.45 % de las respuestas, posicionándose como el objetivo de mayor consenso entre las participantes. Este dato pone en evidencia que el liderazgo femenino panista no se concibe únicamente como acceso a cargos, sino como una misión de impacto social, basada en valores éticos, sensibilidad comunitaria y vocación de servicio.

Un segundo bloque de alta relevancia lo constituye el fortalecimiento de nuevos liderazgos femeninos en espacios de toma de decisiones, con un 25.40 % de preferencia. Esta respuesta refleja el deseo de incidir directamente en las estructuras de poder partidista, muchas veces masculinizadas o excluyentes, mediante procesos formativos que garanticen a las mujeres no sólo el acceso, sino la permanencia y eficacia en posiciones clave. La formación orientada a la justicia, la igualdad y la redistribución de poder institucional aparece como una prioridad para reconfigurar las lógicas internas del PAN mexiquense.

En una dimensión doctrinal, el 15.34 % de las militantes destaca la importancia de integrar los valores éticos y doctrinales del partido en su acción política. Esta respuesta indica que la capacitación no debe desligarse del ADN ideológico panista; por el contrario, debe fortalecer una identidad política sólida, coherente y comprometida con los principios de bien común, subsidiariedad y respeto a la dignidad humana. El dato también sugiere que, para muchas militantes, el liderazgo debe ir acompañado de una profunda convicción y formación doctrinal, como antídoto frente al pragmatismo o la cooptación clientelar.

Resulta revelador que dimensiones como la sororidad (2.65 %) o la apertura al diálogo y el servicio comunitario (10.58 %) sean menos mencionadas, lo cual puede estar vinculado a una experiencia política individualizada, marcada por la competencia interna o el rezago en la construcción de redes de apoyo entre mujeres. Este hallazgo invita a repensar las metodologías de capacitación no sólo como transmisión de contenidos, sino como espacios que generen vínculos de confianza, solidaridad estratégica y colaboración entre liderazgos femeninos. Para avanzar hacia una representación sustantiva, el PAN en el Estado de México debe construir liderazgos técnicamente capaces, ideológicamente firmes y colectivamente articulados.

Pregunta 32

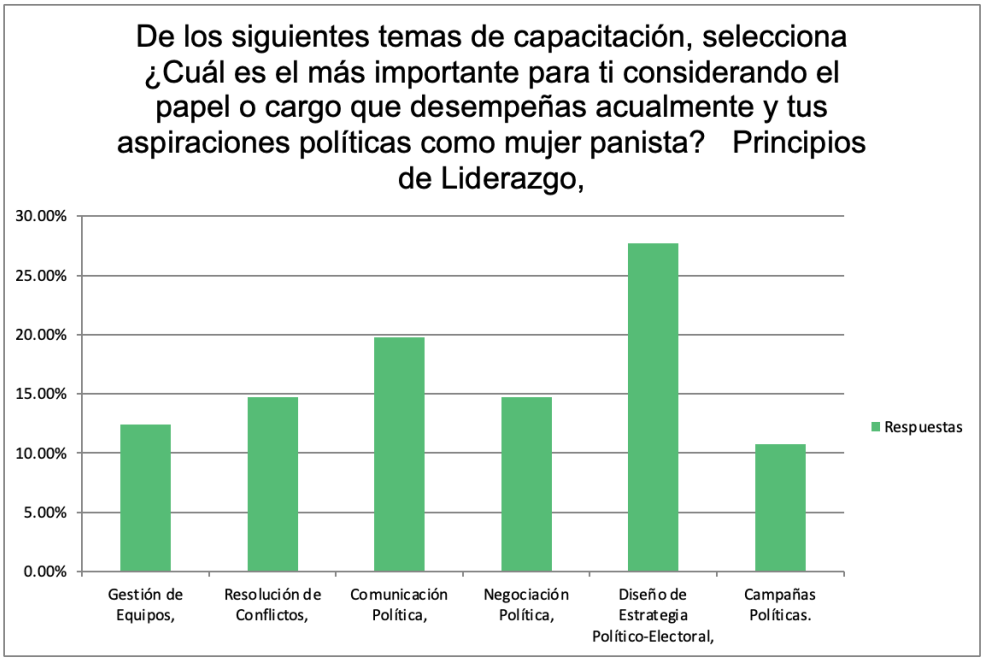
De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,

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,	12.43%	22
Resolución de Conflictos,	14.69%	26
Comunicación Política,	19.77%	35
Negociación Política,	14.69%	26
Diseño de Estrategia Político-Electoral,	27.68%	49
Campañas Políticas.	10.73%	19
	Respuestas	**177**
	Omisiones	**27**

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 para las mujeres panistas del Estado de México, el diseño de estrategia político-electoral representa el tema de capacitación más relevante en función del papel que desempeñan actualmente o sus aspiraciones de liderazgo, concentrando el 27.68 % de las respuestas. Este hallazgo sugiere que las militantes reconocen que, para incidir eficazmente en escenarios de competencia política cada vez más complejos, se requiere formación especializada en planeación estratégica, análisis territorial y construcción de coaliciones. La alta preferencia por este eje formativo refleja una disposición a ocupar cargos de alta responsabilidad en el andamiaje partidista y electoral, con visión táctica y capacidad de ejecución.

La comunicación política se posiciona como el segundo tema más valorado, con 19.77 % de las respuestas. Esta preferencia evidencia la creciente necesidad de que las lideresas panistas dominen herramientas de comunicación persuasiva, narrativa política, posicionamiento digital y manejo de crisis. En un contexto como el del Estado de México, donde los liderazgos femeninos enfrentan doble escrutinio —por género y por militancia—, la formación comunicacional se convierte en una herramienta de defensa y legitimación ante las bases, la opinión pública y la dirigencia.

La resolución de conflictos (14.69 %) y la negociación política (también 14.69 %) comparten un mismo nivel de importancia para las participantes. Esto refleja que las militantes no sólo aspiran a ejercer el liderazgo, sino también a mediar y construir acuerdos en contextos de tensión interna, disputa de espacios o procesos de toma de decisiones. La vida partidista local suele estar marcada por la fragmentación, los favoritismos y las exclusiones, por lo que estas habilidades no son opcionales, sino indispensables para construir liderazgos femeninos sostenibles, inclusivos y estratégicamente articulados.

Si bien la gestión de equipos (12.43 %) y las campañas políticas (10.73 %) recibieron menor proporción de respuestas, su presencia en el gráfico señala una conciencia incipiente sobre la importancia del trabajo colectivo y de la capacidad de conducción operativa. No obstante, el bajo peso relativo de estos rubros puede sugerir que las mujeres panistas aún enfrentan barreras para acceder a cargos de coordinación o dirección de campañas, espacios que continúan concentrados en liderazgos masculinos. Este dato subraya la necesidad de promover más espacios donde las militantes puedan liderar operativamente, asumir mando organizacional y desarrollar autoridad técnica en campañas y estructuras.

Pregunta 33

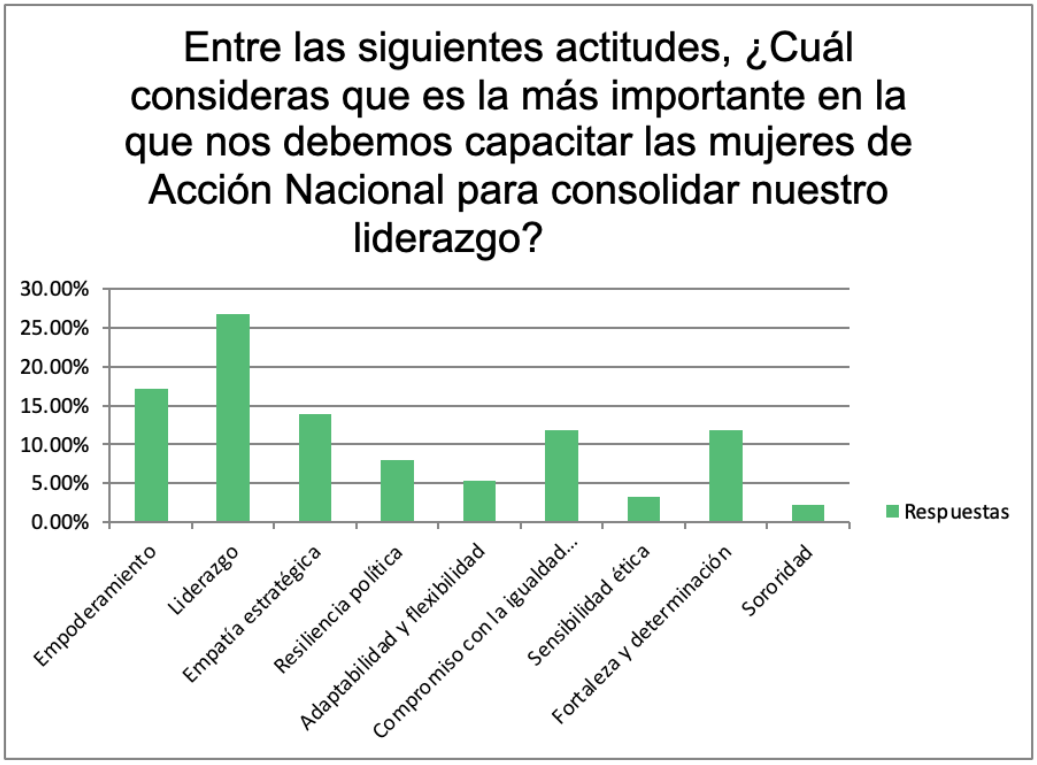
Entre las siguientes actitudes, ¿Cuál consideras que es la más importante en la que nos debemos capacitar las mujeres de Acción Nacional para consolidar nuestro liderazgo?

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	17.11%	32
Liderazgo	26.74%	50
Empatía estratégica	13.90%	26
Resiliencia política	8.02%	15
Adaptabilidad y flexibilidad	5.35%	10
Compromiso con la igualdad de género	11.76%	22
Sensibilidad ética	3.21%	6
Fortaleza y determinación	11.76%	22
Sororidad	2.14%	4
	Respuestas	**187**
	Omisiones	**17**

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 de liderazgo fue señalada por el 26.74 % de las mujeres que participaron en el estudio como la más importante a desarrollar para consolidar el ejercicio político femenino dentro del PAN en el Estado de México. Esta prioridad revela una conciencia clara sobre la necesidad de fortalecer competencias directivas, habilidades para la toma de decisiones estratégicas y capacidades de conducción organizacional. En un entorno donde la participación de las mujeres ha sido históricamente minimizada o instrumentalizada, desarrollar una actitud sólida de liderazgo no solo permite disputar espacios de poder, sino transformar las dinámicas de exclusión al interior del partido.

En segundo lugar, el empoderamiento (17.11 %) se presenta como una actitud clave que muchas militantes consideran necesaria para consolidar su agencia política. Esta categoría no se limita a la autoconfianza, sino que remite a la capacidad de incidir, negociar y resistir contextos adversos. En el contexto mexiquense, caracterizado por una alta carga de trabajo doméstico no remunerado, estructuras jerárquicas masculinizadas y liderazgos partidistas poco permeables, el

empoderamiento se convierte en una herramienta estratégica de resistencia y transformación de fondo.

La empatía estratégica (13.90 %) y la combinación entre compromiso con la igualdad de género (11.76 %) y fortaleza/determinación (también con 11.76 %) revelan un enfoque emergente hacia el liderazgo ético, colaborativo y con conciencia de las condiciones estructurales que enfrentan las mujeres en la política. Estos elementos indican que las militantes no solo desean ocupar espacios, sino hacerlo de forma que promueva la inclusión, la justicia y la transformación del entorno institucional. Las respuestas también subrayan que los liderazgos femeninos son percibidos como potenciales catalizadores de cambio interno.

Por otra parte, actitudes como la resiliencia política (8.02 %), la adaptabilidad y flexibilidad (5.35 %), y la sensibilidad ética (3.21 %) registran porcentajes menores, lo que podría interpretarse como una necesidad de fortalecer narrativas que visibilicen cómo estas capacidades permiten sostener trayectorias políticas en contextos de violencia, incertidumbre o discriminación. La baja valoración de la sororidad (2.14 %) podría ser un indicador de la persistencia de prácticas individualistas o de la falta de espacios de trabajo colaborativo entre mujeres dentro del PAN mexiquense, lo cual representa un desafío estructural que debe ser abordado desde la formación política con enfoque de género.

Pregunta 34

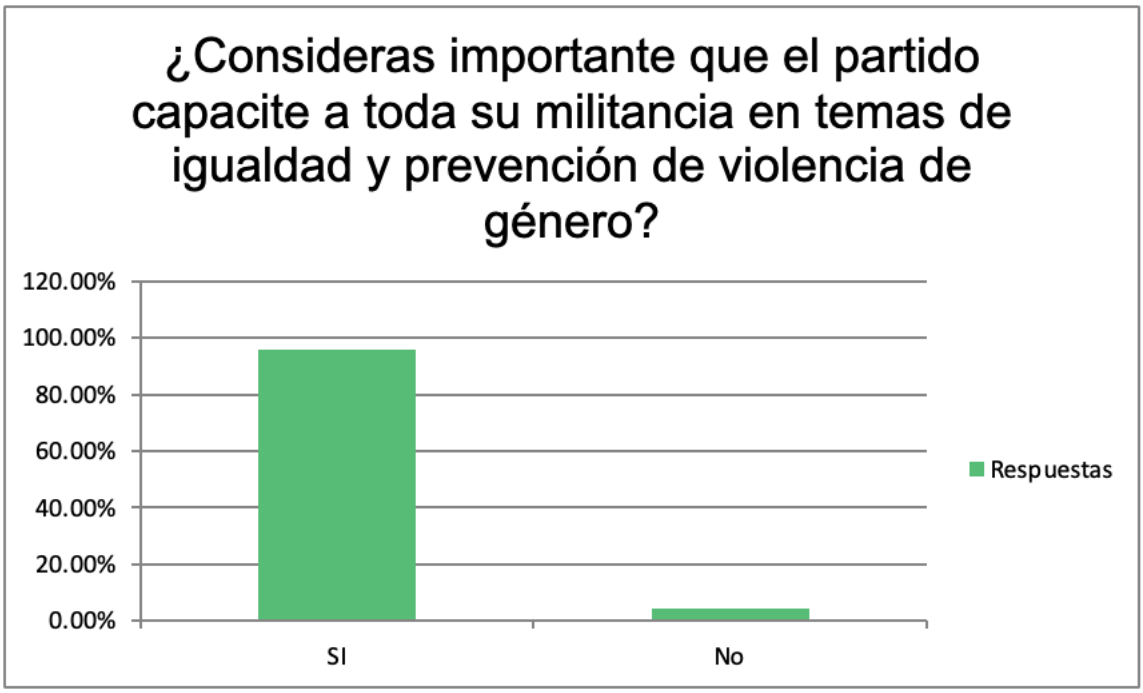
¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?

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	95.79%	182
No	4.21%	8
	Respuestas	**190**
	Omisiones	**14**

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

Pregunta 35

Justifica tu respuesta anterior:

Las respuestas cualitativas revelan una conciencia aguda y articulada sobre las dinámicas de exclusión, violencia simbólica y discriminación política que persisten dentro del partido. Las militantes que participaron destacan que la violencia de género no es un fenómeno aislado, sino un obstáculo estructural que condiciona el acceso real a espacios de decisión. Desde esta perspectiva, la capacitación no solo se percibe como un recurso formativo, sino como una medida correctiva para transformar el ejercicio de la política en un entorno seguro, incluyente y equitativo.

El análisis evidencia que muchas mujeres han experimentado violencia directa o institucional dentro de sus propios comités municipales, así como bloqueos sistemáticos a su participación. Algunas respuestas exponen prácticas patriarcales persistentes, como la asignación discrecional de candidaturas, la resistencia de líderes varones a aceptar mujeres en posiciones de poder o la reproducción de cuotas simbólicas que no se traducen en condiciones reales de liderazgo. Estas vivencias alimentan la demanda de una formación transversal que incluya

herramientas para el reconocimiento de patrones de violencia política y mecanismos efectivos de denuncia, prevención y sanción.

Destaca también un enfoque colectivo en las respuestas: no se trata únicamente de empoderar a las mujeres, sino de transformar la cultura organizacional del partido a través de la corresponsabilidad de toda la militancia. Varias mujeres señalaron que los hombres también deben recibir formación, pues parte del problema radica en su desconocimiento, resistencia o minimización del tema. Este posicionamiento refleja una visión estratégica de la igualdad como política de partido, no como agenda de grupo. La propuesta de formar en derechos humanos, ética pública, liderazgo no violento y estructuras igualitarias apunta a un rediseño institucional más profundo.

La capacitación, desde la óptica de las militantes, no solo fortalece competencias, sino que reconfigura relaciones de poder al interior del PAN. Formar en igualdad de género, dicen, mejora la toma de decisiones, legitima el liderazgo femenino, previene el acoso político y posiciona al partido como referente democrático frente a una ciudadanía que exige coherencia ética. Este llamado a profesionalizar la política desde la equidad no es retórico: responde a experiencias concretas de exclusión, a la urgencia de blindar los derechos políticos de las mujeres y a la necesidad de redefinir la participación en clave de justicia, dignidad y corresponsabilidad.

Pregunta 36

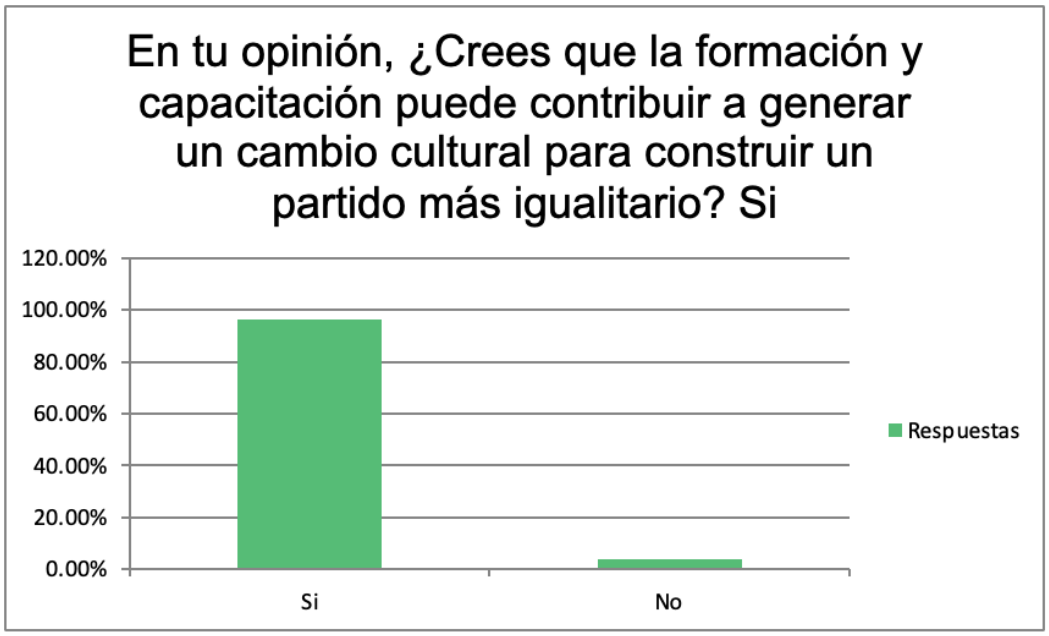
En tu opinión, ¿Crees que la formación y capacitación puede contribuir a generar un cambio cultural para construir un partido más igualitario?

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	96.26%	180
No	3.74%	7
	Respuestas	**187**
	Omisiones	**17**

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 contundente respaldo expresado por el 96.26 % de las mujeres que participaron en el estudio respecto al papel transformador de la capacitación y la formación en la construcción de un partido más igualitario revela una conciencia crítica y una voluntad colectiva orientada al cambio estructural dentro del PAN en el Estado de México. Esta visión se enmarca en un contexto donde la desigualdad de género no solo se manifiesta en la distribución desigual de cargos, sino también en los patrones culturales que históricamente han definido el ejercicio del poder político desde una lógica excluyente, androcéntrica y jerárquica.

La afirmación de que la formación puede incidir en la transformación cultural no es meramente declarativa; obedece a una comprensión estratégica de la pedagogía política como herramienta para desarticular los imaginarios partidistas que reproducen desigualdades. Las militantes que participaron reconocen que la capacitación no debe limitarse a la adquisición de habilidades técnicas, sino que debe integrar un enfoque transversal de derechos, liderazgo ético, análisis de poder y justicia de género, capaz de incidir tanto en las prácticas individuales como en las estructuras institucionales del partido.

Este posicionamiento adquiere mayor relevancia si se toma en cuenta el contexto sociopolítico del Estado de México, donde la cultura política tradicional suele operar mediante redes clientelares y dinámicas de control territorial, que muchas veces

obstaculizan el acceso efectivo de las mujeres a los espacios de decisión. La apuesta por la capacitación como motor de cambio cultural implica una reconfiguración profunda del sentido mismo de la participación política: ya no como cumplimiento formal de cuotas, sino como ejercicio sustantivo de ciudadanía, corresponsabilidad, e innovación institucional.

La legitimidad de esta demanda no sólo reside en su alcance numérico, sino en la visión de largo plazo que proyecta. Formar políticamente a la militancia con perspectiva de género, inclusión y liderazgo democrático es una vía estratégica para construir una cultura partidista coherente con los principios fundacionales del PAN y con las exigencias de una sociedad mexiquense cada vez más crítica y demandante. Este mandato, expresado con claridad por las propias militantes, interpela directamente a las dirigencias: la igualdad no será resultado de discursos, sino de procesos formativos sostenidos que interpelen las prácticas cotidianas del poder.

Pregunta 37

Justifica tu respuesta anterior:

Las respuestas reflejan una comprensión integral del vínculo entre conocimiento, liderazgo y justicia social. Desde una mirada técnico-política, puede afirmarse que estas mujeres no sólo reconocen el valor de capacitarse para adquirir habilidades, sino que posicionan la formación como un instrumento de democratización interna y de legitimación partidaria ante la ciudadanía.

Muchas de las militantes que participaron articulan la necesidad de capacitarse con el anhelo de ser consideradas en la toma de decisiones, acceder a cargos de representación y erradicar prácticas de simulación o favoritismo que aún persisten. En un contexto mexiquense donde la política se encuentra marcada por estructuras patriarcales de poder y redes clientelares, estas voces visibilizan la urgencia de una transformación cultural basada en la meritocracia, la sororidad, y la preparación técnica. La formación no es sólo una herramienta para profesionalizar, sino también para desarticular sesgos ideológicos, erradicar estereotipos y erradicar prácticas de exclusión sistemática.

Las respuestas también enfatizan que esta transformación no puede recaer únicamente en las mujeres: insisten en que la capacitación debe ser transversal e incluir a toda la militancia, particularmente a los varones. Este punto es clave, pues asumen que un cambio estructural requiere voluntad política, acción afirmativa, pero también pedagogía institucional sostenida. Al mismo tiempo, identifican que muchas mujeres aún enfrentan resistencia, minimización o falta de credibilidad, por lo que la formación funciona también como herramienta de empoderamiento personal, autocuidado y defensa frente a la violencia política.

En suma, la formación es vista no sólo como un medio de fortalecimiento individual sino como un proyecto colectivo de refundación cultural dentro del PAN. Las

militantes comprenden que la igualdad de género no puede ser un discurso ornamental, sino un principio operativo que atraviese todas las dimensiones del quehacer partidista. Capacitar para transformar no significa solo profesionalizar, sino construir un partido verdaderamente democrático, capaz de promover una cultura política ética, igualitaria y ciudadana en sintonía con los desafíos actuales del Estado de México.

Pregunta 38

¿Has experimentado violencia política por razones de género?

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

Opciones de Respuesta	Respuestas	
Si	30.53%	58
No	47.89%	91
Desconozco lo que significa violencia política por razones de género	6.84%	13
Prefiero no responder	14.74%	28
	Respuestas	**190**
	Omisiones	**14**

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

Gráfica 30: Resultados de ¿Has experimentado violencia política por razones de género?



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

Del total de militantes que participaron, el 30.53 % percibe haber sido víctima de violencia política por razones de género. Esta cifra es alarmante en tanto que no sólo confirma la persistencia de prácticas discriminatorias, sino que también da cuenta de una estructura partidista donde el acceso, el reconocimiento y el ejercicio del poder siguen atravesados por relaciones asimétricas de género. En un entorno político históricamente masculinizado, estas experiencias no son casos aislados sino indicadores estructurales de exclusión.

El hecho de que casi el 15 % de las participantes prefiera no responder y que otro 6.84 % declare no conocer el significado del término “violencia política por razones de género” pone de relieve una barrera crítica: la falta de alfabetización política en materia de derechos humanos y violencia institucionalizada. Esto no sólo impide que muchas mujeres identifiquen y nombren las agresiones que viven, sino que también contribuye a su normalización. Esta omisión representa un vacío formativo que el partido debe atender de manera urgente mediante procesos pedagógicos accesibles, continuos y con enfoque interseccional.

Asimismo, el 47.89 % que respondió no haber experimentado este tipo de violencia no puede leerse de manera simplista como un dato positivo, sino como una categoría que amerita una revisión crítica. En muchos casos, la ausencia de identificación puede estar ligada a la invisibilización de prácticas cotidianas de exclusión —como el silenciamiento, el despojo simbólico, la simulación en la asignación de cargos o el uso instrumental de las cuotas—, lo cual evidencia la urgencia de instalar una cultura partidista de reconocimiento, sensibilización y acompañamiento frente a la violencia política.

En el contexto específico del Estado de México, donde convergen demarcaciones con altos índices de desigualdad y violencia estructural, el riesgo se profundiza. La violencia política de género no se limita a las campañas o los cargos públicos; se reproduce también al interior de los comités, en los liderazgos comunitarios, en las decisiones partidistas y en la exclusión del trabajo territorial. Ante este panorama, las respuestas de las militantes constituyen una alerta y una demanda de acción: urge institucionalizar mecanismos de denuncia, protocolos de protección y procesos formativos que no sólo sancionen, sino que transformen de fondo la cultura patriarcal que aún persiste en los espacios políticos del PAN.

Pregunta 39

En caso afrimativo ¿En qué contexto?

Las respuestas reflejan patrones de exclusión sistemática, deslegitimación de capacidades, acoso sexual y simbólico, manipulación de candidaturas, y uso faccioso del poder interno, particularmente en procesos de selección de liderazgos. En varios casos, las mujeres narran cómo se les negó el acceso a cargos, se les desplazó por hombres con menor trayectoria o se les impuso el silencio dentro de órganos deliberativos municipales.

Una constante en los testimonios es el uso de mecanismos informales de control para inhibir el ascenso político de las mujeres: exclusión deliberada de candidaturas bajo acuerdos cupulares, minimización de opiniones en los cabildos, uso de insultos o agresiones verbales por parte de compañeros de partido y autoridades municipales, así como chantajes y amenazas vinculadas al ejercicio de cargos de representación popular. En varios relatos aparece con fuerza la violencia institucional ejercida tanto por hombres como por otras mujeres con poder jerárquico dentro del partido, lo cual devela una cultura política donde la competencia entre mujeres no se traduce en sororidad, sino en perpetuación de esquemas patriarcales.

Además, se identifican testimonios en los que las mujeres han sido víctimas de agresiones múltiples, que combinan discriminación por género, clase social, edad y apariencia. Este cruce de violencias reproduce estigmas hacia las mujeres jóvenes, indígenas o con menor poder económico, impidiéndoles no sólo el acceso, sino también la permanencia en estructuras de liderazgo. La violencia simbólica —por ejemplo, el descrédito de su capacidad de decisión o la infantilización de sus opiniones— también funciona como mecanismo de neutralización del liderazgo político femenino. Esta práctica, lejos de ser incidental, responde a una lógica partidista que protege privilegios y reproduce la desigualdad dentro del sistema panista mexiquense.

El Estado de México, con su amplia diversidad territorial y fuerte desigualdad entre demarcaciones, reproduce de manera agudizada los desafíos que enfrentan las mujeres en estructuras partidistas. Los testimonios recogidos no sólo dan cuenta de experiencias personales, sino que evidencian que la violencia política de género es sistémica, estructural y funcional a la reproducción del poder patriarcal. Urge institucionalizar protocolos de atención, mecanismos de reparación y sanción, pero sobre todo, rediseñar las estructuras de formación política del partido desde una pedagogía feminista y humanista, que promueva liderazgos paritarios, democráticos y corresponsables. Este rediseño no puede darse sin escuchar activamente a las mujeres que hoy están denunciando desde adentro.

Pregunta 40

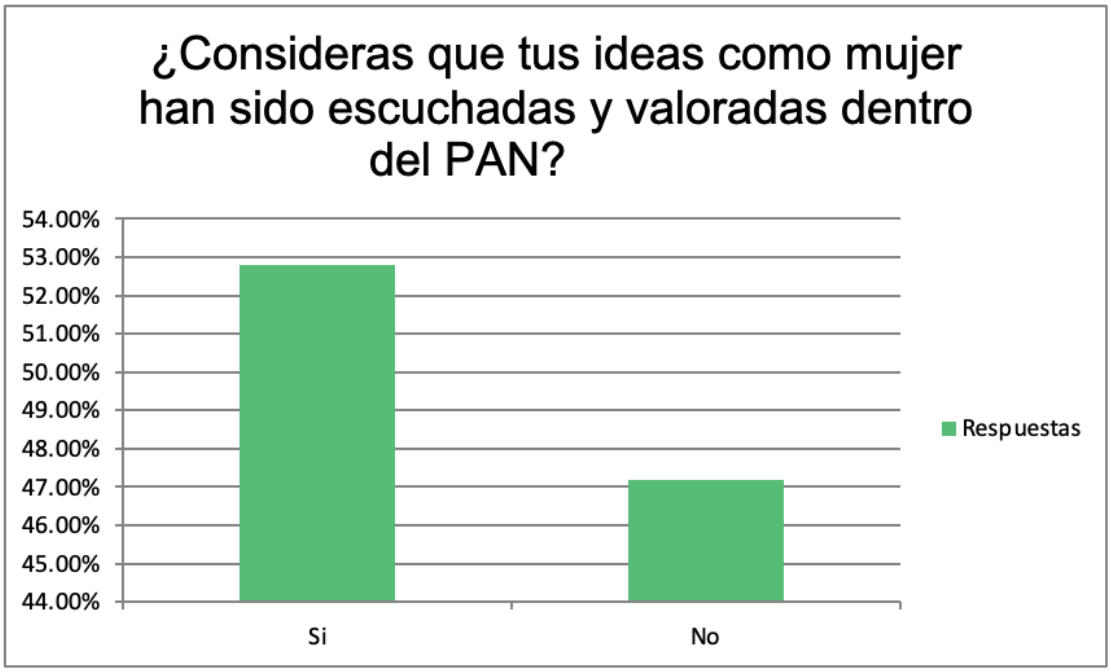
¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas dentro del PAN?

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

Opciones de Respuesta	Respuestas	
Si	52.81%	94
No	47.19%	84
	Respuestas	**178**
	Omisiones	**26**

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

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



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

El análisis revela una ligera mayoría de mujeres que consideran que sus ideas han sido escuchadas y valoradas dentro del Partido Acción Nacional (52.81 %), frente a un 47.19 % que manifiesta lo contrario. Esta distribución refleja una estructura partidaria en tensión, donde coexisten avances simbólicos en el reconocimiento de la voz femenina con rezagos persistentes en su materialización dentro de los procesos decisorios. Este resultado no debe leerse como una validación plena del sistema de participación interna, sino como una alerta sobre las brechas de percepción, representación y legitimación que continúan reproduciéndose al interior del PAN en el Estado de México.

El casi empate porcentual entre ambas posturas pone de relieve que, para una parte significativa de la militancia, la inclusión formal no se ha traducido en una participación sustantiva. En un contexto sociopolítico como el mexiquense —caracterizado por altos niveles de competitividad política, concentración de liderazgos y dinámicas clientelares—, muchas mujeres aún enfrentan obstáculos para que sus propuestas trasciendan más allá del espacio simbólico o de consulta. La valoración de sus ideas suele estar condicionada por relaciones jerárquicas, afinidades personales o factores externos como la pertenencia a determinados grupos de poder municipal o regional.

Este dato adquiere mayor profundidad si se cruza con otras evidencias del estudio, como los testimonios sobre violencia política o la percepción de que los liderazgos femeninos son instrumentalizados bajo lógicas de cuotas sin poder real. Las mujeres que manifestaron sentirse escuchadas podrían encontrarse en estructuras con mayor apertura o ser parte de liderazgos locales menos verticales, pero eso no refleja una condición estructural. El dato indica una fragmentación en la experiencia política de las militantes, marcada por territorios desiguales y por un acceso limitado a canales de decisión efectivos.

Ante este panorama, es indispensable repensar los mecanismos institucionales del partido en el Estado de México para transitar de una inclusión normativa a una participación efectiva, transversal y transformadora. El PAN debe generar espacios deliberativos con enfoque de género, donde la escucha activa se traduzca en co-creación de políticas, diseño de agendas y ejecución de propuestas desde lo local hasta lo estatal. No basta con abrir micrófonos; se requiere redistribuir poder. Solo así se consolidará una estructura partidaria realmente democrática, igualitaria y comprometida con los liderazgos femeninos.

Pregunta 41

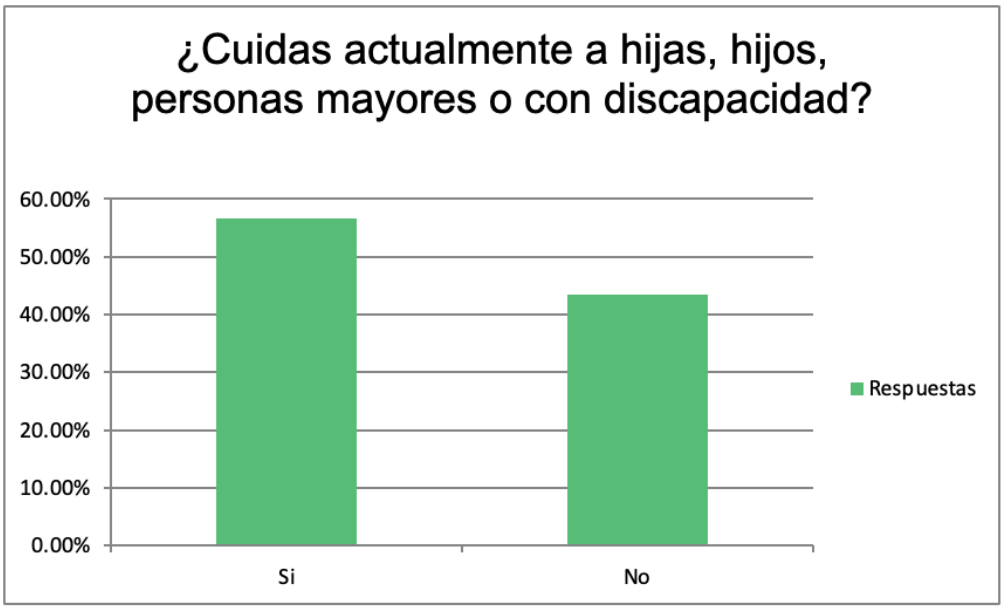
¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?

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

Opciones de Respuesta	Respuestas	
Si	56.61%	107
No	43.39%	82
	Respuestas	**189**
	Omisiones	**15**

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 análisis evidencia que el 56.61 % de las mujeres que participaron en el estudio afirman tener responsabilidades de cuidado hacia hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad. Este dato revela una carga estructural de trabajo no remunerado que condiciona de forma directa la participación política de las mujeres panistas en el Estado de México. La feminización del cuidado sigue operando como una barrera silenciosa pero contundente, que restringe su disponibilidad, su movilidad y su posibilidad real de asumir cargos de representación con autonomía plena.

El contexto mexiquense —marcado por grandes desigualdades territoriales y una distribución inequitativa de servicios públicos— agrava las condiciones de las mujeres militantes que además de ejercer liderazgo político deben resolver las labores de asistencia cotidiana sin redes institucionales de apoyo. En zonas rurales y periferias urbanas del estado, esta carga no solo se intensifica, sino que también se invisibiliza en las estructuras partidarias, que suelen replicar una lógica patriarcal de “militancia disponible las 24 horas”, incompatible con las tareas domésticas y de cuidado asumidas por muchas mujeres.

Este hallazgo obliga a repensar las condiciones de participación dentro del PAN desde una perspectiva de corresponsabilidad y justicia social. La política de formación y liderazgo no puede estar desvinculada de una agenda integral que reconozca los tiempos, realidades y roles múltiples de las mujeres militantes. La creación de espacios de capacitación con horarios adaptables, cuidado infantil,

formatos híbridos o territoriales y mecanismos de compensación logística ya no es una concesión, sino una medida mínima de equidad estructural dentro de un partido que aspira a consolidar liderazgos femeninos.

Avanzar hacia un partido más igualitario requiere institucionalizar políticas internas que distribuyan el tiempo de cuidado, reconozcan el trabajo invisible que sostienen muchas mujeres y eliminen las penalizaciones implícitas por no poder "estar siempre disponibles". Las militantes del Estado de México no solo requieren formación técnica o política: necesitan condiciones reales de inclusión, sostenidas en estructuras que comprendan y acompañen su experiencia de vida. Solo así se podrá construir una militancia plenamente activa, autónoma y transformadora.

Pregunta 42

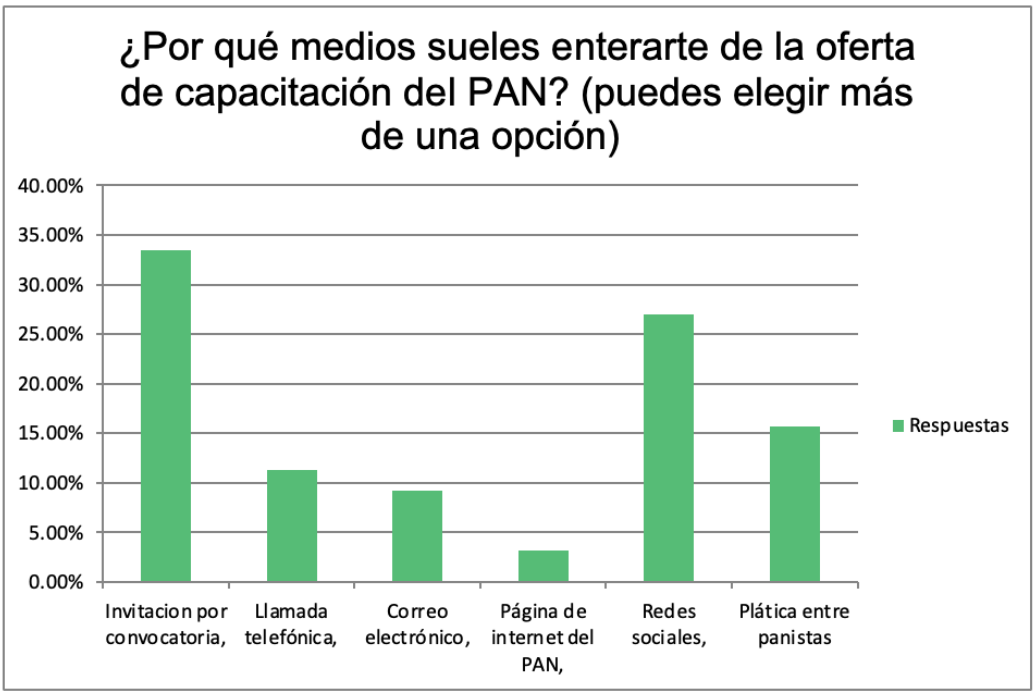
¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)

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,	33.51%	62
Llamada telefónica,	11.35%	21
Correo electrónico,	9.19%	17
Página de internet del PAN,	3.24%	6
Redes sociales,	27.03%	50
Plática entre panistas	15.68%	29
	Respuestas	**185**
	Omisiones	**19**

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

Gráfica 33: Resultados de ¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)



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

El estudio revela que los canales de difusión predominantes para que las mujeres panistas del Estado de México se enteren de la oferta de capacitación son la invitación por convocatoria (33.51 %) y las redes sociales (27.03 %), seguidos por la comunicación informal a través de la plática entre panistas (15.68 %). Este patrón pone de manifiesto una dependencia significativa de mecanismos tradicionales y relaciones interpersonales, y una escasa institucionalización de estrategias digitales sostenidas, como el uso del correo electrónico (9.19 %) o la página oficial del PAN (3.24 %), lo cual limita el alcance y la democratización del acceso a la información.

El contexto mexiquense, caracterizado por una estructura territorial amplia y desigual en términos de conectividad digital, requiere una estrategia multicanal que responda a las brechas de acceso y alfabetización tecnológica. La baja incidencia de medios institucionales digitales evidencia una desconexión entre los instrumentos formales de difusión del partido y las realidades cotidianas de las militantes, quienes muchas veces dependen del “voz a voz” o de convocatorias focalizadas que tienden a reproducir círculos cerrados de acceso a oportunidades formativas.

Este hallazgo sugiere la necesidad de transitar hacia un modelo de comunicación partidaria con perspectiva de género y territorialidad, que priorice la descentralización de la información, el fortalecimiento de canales formales (correo, sitio web, plataformas móviles) y la creación de redes comunitarias de información política lideradas por mujeres. La infraestructura comunicacional debe diseñarse en función de las trayectorias reales de las militantes: mujeres que combinan activismo con responsabilidades laborales, familiares y comunitarias, y que requieren mensajes claros, accesibles y pertinentes.

Para que las estrategias de formación sean verdaderamente incluyentes y eficaces, el PAN en el Estado de México debe innovar en su sistema de difusión con herramientas tecnológicas amigables, mensajes personalizados y procesos de retroalimentación bidireccional. Esto no solo permitirá ampliar la base de participación, sino también construir confianza institucional y garantizar que la capacitación sea entendida como un derecho político, no como un privilegio condicionado por vínculos informales o redes jerárquicas.

Pregunta 43

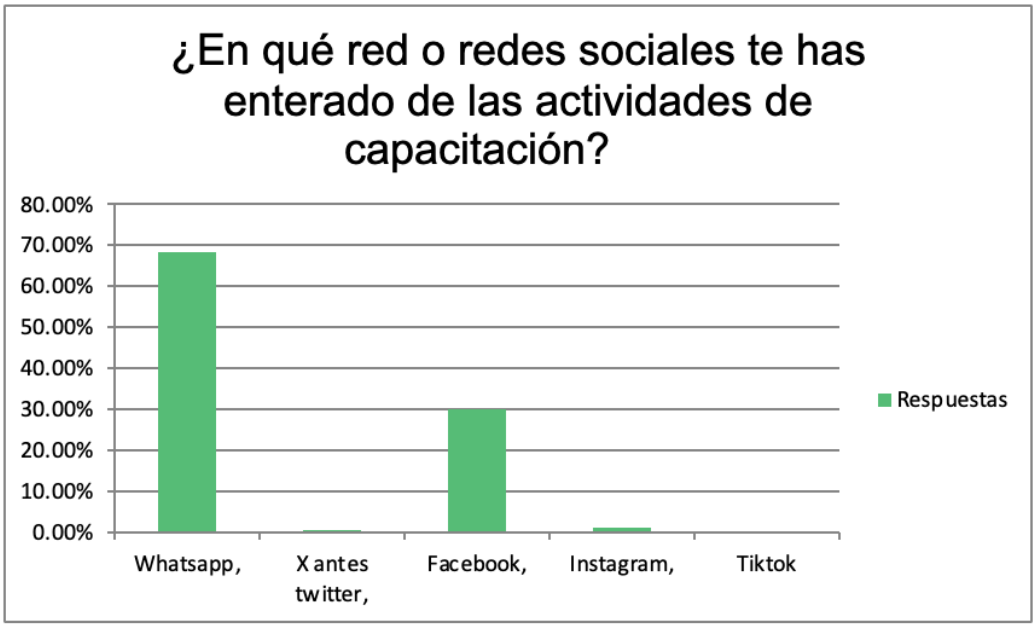
¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?

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

Opciones de Respuesta	Respuestas	
Whatsapp,	68.18%	120
X antes twitter,	0.57%	1
Facebook,	30.11%	53
Instagram,	1.14%	2
Tiktok	0.00%	0
	Respuestas	**176**
	Omisiones	**28**

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

El análisis de los datos presentados evidencia que WhatsApp es el canal digital predominante por el cual las mujeres panistas del Estado de México se enteran de las actividades de capacitación, con un 68.18 % de las respuestas. Este resultado sugiere que las dinámicas de comunicación partidista se sostienen mayormente a través de redes cerradas, inmediatas y de confianza, donde el mensaje circula por medio de liderazgos locales, enlaces territoriales o grupos afines. Esta práctica, si bien funcional, puede estar reproduciendo círculos de acceso limitados y no garantiza una cobertura informativa equitativa.

Facebook se posiciona en segundo lugar con un 30.11 %, lo cual confirma su relevancia como plataforma política entre la militancia, particularmente en zonas suburbanas o semiurbanas del Estado de México, donde el acceso a dispositivos móviles y datos se ha expandido, pero el uso de redes emergentes aún es marginal. La escasa mención de Instagram (1.14 %), X/Twitter (0.57 %) y la total ausencia de TikTok muestran una desconexión generacional y tecnológica entre los esquemas de comunicación institucional y los entornos digitales que dominan el comportamiento político de nuevas generaciones.

Este patrón de consumo digital obliga al partido a repensar su estrategia de difusión desde una lógica más abierta, descentralizada y multiformato. La hegemonía de WhatsApp como canal de difusión, aunque efectiva para acciones rápidas, requiere

profesionalización, sistematización de contenidos y segmentación estratégica, especialmente si se busca fortalecer la participación política de mujeres jóvenes, urbanas o con trayectorias profesionales diversas, que no están insertas en los canales tradicionales de la estructura panista.

En el contexto sociopolítico del Estado de México, caracterizado por alta densidad poblacional, diversidad socioeconómica y fuerte competencia electoral, resulta indispensable construir una política de comunicación con perspectiva de género y digitalización incluyente. Invertir en estrategias multired, acompañadas de materiales accesibles, campañas de alfabetización digital y narrativas panistas empáticas, permitirá garantizar que la capacitación no solo llegue, sino que interpele y convoque a mujeres militantes con distintas trayectorias, territorios y aspiraciones.

Pregunta 44

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

Las respuestas abiertas recopiladas revelan una preocupación reiterada por mejorar el alcance, la inclusión y la equidad en la comunicación política, especialmente entre las mujeres militantes del Estado de México. Una parte importante de las participantes propone ampliar los canales digitales —principalmente WhatsApp y redes sociales como Facebook— debido a su inmediatez, alcance territorial y familiaridad con la base militante. Sin embargo, también se identifican tensiones estructurales, ya que muchas consideran que la actual difusión es limitada, elitista o mal distribuida, con un sesgo hacia mujeres ya insertas en redes de poder internas.

Este diagnóstico pone sobre la mesa una realidad crítica: la brecha digital, la desconexión entre los comités municipales y las bases, así como la exclusión de mujeres sin acceso permanente a redes sociales o dispositivos móviles. Varias militantes sugieren incorporar mecanismos complementarios como llamadas telefónicas, visitas domiciliarias, encuentros presenciales o difusión a través de liderazgos locales confiables. Estas alternativas son especialmente relevantes en contextos rurales, periféricos o en demarcaciones donde la tecnología digital no ha sustituido completamente las formas tradicionales de organización comunitaria.

Otra línea emergente en las respuestas enfatiza la necesidad de personalizar la comunicación: convocatorias directas, mensajes diferenciados por perfil, acompañamiento técnico para entender la oferta formativa, e incluso el uso de formatos híbridos que combinen lo virtual con lo territorial. Esta propuesta no solo responde a un criterio de eficacia, sino que articula una dimensión de reconocimiento político: muchas mujeres expresan sentirse fuera de los circuitos de información debido a que “las convocadas son siempre las mismas” o a que “no hay juntas ni reuniones” en sus comités. La falta de sistematicidad en la difusión también refuerza percepciones de exclusión o favoritismo.

El contexto sociopolítico del Estado de México, marcado por profundas desigualdades territoriales y estructuras partidistas rígidas, exige una transformación de fondo en las estrategias de convocatoria. Las voces de las militantes que participaron en el estudio sugieren que democratizar la información no es solo una tarea técnica, sino una herramienta de reconfiguración interna del poder partidista. La formación debe ser entendida como un derecho político colectivo, no como un privilegio segmentado, y por ello, el PAN necesita adoptar un modelo de difusión inclusivo, proactivo y sensible a las realidades diversas de las mujeres que integran su militancia.

Pregunta 45

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

Las respuestas exponen una serie de tensiones estructurales dentro del PAN en el Estado de México, especialmente desde la mirada de las militantes que participaron en el estudio. Se evidencia un reclamo recurrente por un mayor reconocimiento del trabajo territorial de base, la inclusión real en los procesos decisorios y la ruptura de dinámicas de favoritismo, simulación o cuotas impuestas sin legitimidad. Las mujeres insisten en que su participación no debe limitarse a la presencia simbólica, sino traducirse en oportunidades concretas de formación, liderazgo y toma de decisiones.

Uno de los ejes más mencionados es la necesidad de reforzar la capacitación, pero con enfoques innovadores, temáticamente pertinentes y que trasciendan el enfoque exclusivo en “empoderamiento” o “género”. Se demanda capacitación técnica y política en temas como administración pública, legislación local, presupuestos, operación electoral y comunicación estratégica. Este posicionamiento refleja una conciencia clara de que las mujeres panistas no solo aspiran a acceder a cargos, sino a ejercerlos con autonomía, solvencia y legitimidad ante sus comunidades. Esto es especialmente relevante en el contexto mexiquense, donde la disputa territorial y la operación política requieren habilidades específicas.

También se denuncia una concentración del poder en grupos reducidos que capturan espacios institucionales y recursos partidistas, en detrimento de una militancia amplia y diversa. Varias militantes señalan que no reciben convocatorias, que las decisiones se toman sin consulta ni transparencia, o que los liderazgos femeninos son relegados a funciones accesorias o decorativas. Este diagnóstico no solo denuncia un déficit de democracia interna, sino que propone como alternativa la creación de redes de mujeres panistas, la renovación de los comités municipales y la evaluación objetiva de quienes ocupan cargos de dirigencia.

El conjunto de estas observaciones refleja una militancia activa, crítica y dispuesta a participar en la transformación del PAN desde una perspectiva constructiva. Las mujeres que participaron no demandan privilegios, sino equidad real, acceso a los procesos formativos, comunicación efectiva y estructuras que reflejen el mérito, la

trayectoria y el compromiso con los principios partidistas. En el contexto del Estado de México —una entidad con fuerte competencia político-electoral, desigualdades regionales marcadas y estructuras tradicionales dentro de los partidos— estas voces constituyen una oportunidad estratégica para reposicionar al PAN como una fuerza política abierta, igualitaria y con arraigo territorial efectivo.

VII.2 Diagnóstico las necesidades capacitación de las mujeres panistas del Estado 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 el Estado 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 el Estado 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 Estado 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 de mujeres militantes**: El PAN cuenta con una mayoría femenina en su padrón estatal (55.56 %), lo que representa una base organizativa potente para articular procesos de formación y liderazgo territorial.
2. **Interés sostenido en capacitación**: Existe una alta disposición a formarse entre las militantes, así como un reconocimiento del valor estratégico de la capacitación política como vía para el empoderamiento y el acceso al poder.
3. **Trayectorias políticas diversas**: Se detecta una pluralidad de perfiles (jóvenes, liderazgos comunitarios, mujeres con cargos públicos), lo que enriquece las posibilidades de diseño curricular diferenciado.
4. **Institucionalización de ejercicios diagnósticos**: La continuidad de encuestas y análisis cualitativos desde 2020 ha consolidado una cultura de evaluación participativa dentro del partido, facilitando el diseño de intervenciones formativas contextualizadas.
5. **Presencia del Modelo de Formación Política Humanista por Competencias**: Este marco ofrece una base metodológica robusta para orientar el diseño de programas que respondan a perfiles, cargos y contextos reales de las mujeres.

Oportunidades (O)

1. **Cambio en la cultura de género y paridad normativa**: Las reformas constitucionales y legales obligan a una participación equitativa de mujeres, lo que puede utilizarse como palanca para transformar estructuras internas.
2. **Agenda pública nacional sobre violencia política de género**: La visibilidad del tema genera presión institucional para implementar mecanismos preventivos, de formación y sanción.
3. **Alianzas con actores estratégicos**: Existen oportunidades para consolidar redes con organizaciones civiles, instituciones académicas, organismos electorales y agencias internacionales para apoyar procesos de capacitación con enfoque de género.
4. **Innovación tecnológica y herramientas digitales**: Plataformas virtuales y nuevas metodologías pueden ampliar el alcance, reducir barreras logísticas y facilitar el acceso de mujeres en zonas alejadas.

Debilidades (D)

1. **Baja institucionalización de rutas de liderazgo femenino**: Las trayectorias políticas siguen dependiendo en gran medida del respaldo de grupos internos dominantes, lo que limita el ejercicio autónomo de la agencia política femenina.
2. **Capacitación poco contextualizada**: La oferta formativa no siempre responde a los desafíos reales que enfrentan las mujeres en sus

demarcaciones, ni integra las condiciones estructurales que las atraviesan (cuidados, violencia, movilidad).

3. **Déficit de difusión y acceso equitativo**: Muchas mujeres reportan falta de información sobre las capacitaciones o dificultades para participar debido a barreras territoriales, logísticas o de cuidado.
4. **Desconfianza en mecanismos internos**: Persisten percepciones de exclusión, favoritismo o uso faccioso de los espacios formativos, lo que desincentiva la participación.
5. **Débil cultura de mentoría y acompañamiento**: La ausencia de redes intergeneracionales formales impide la consolidación sostenida de liderazgos emergentes.

Amenazas (A)

1. **Violencia política en razón de género**: Este fenómeno se presenta con fuerza en zonas de alta densidad o competencia electoral, debilitando el ejercicio libre del liderazgo femenino.
2. **Fragmentación territorial y desigualdad organizativa**: Las militantes del sur, norte y oriente del estado enfrentan condiciones más precarias para acceder a procesos de formación, debilitando la cohesión y equidad interna.
3. **Desafección política y desgaste institucional**: La falta de resultados tangibles en materia de equidad puede derivar en una pérdida de motivación, compromiso y sentido de pertenencia.
4. **Cooptación de liderazgos por lógica clientelar**: Sin mecanismos institucionales claros, los liderazgos femeninos corren el riesgo de reproducir prácticas jerárquicas y de exclusión.
5. **Competencia interpartidaria y narrativa reactiva**: La agenda de género puede ser utilizada como bandera simbólica, sin un compromiso real de transformación dentro del PAN, lo que socava la confianza de las militantes.

El análisis FODA realizado para las mujeres militantes del PAN en el Estado de México evidencia un panorama de profundas tensiones entre el potencial político de la militancia femenina y las estructuras institucionales que aún no logran catalizarlo. En cuanto a las fortalezas, destaca la sólida presencia numérica de mujeres dentro del padrón del PAN mexiquense, lo que constituye una base organizativa poderosa. Este capital humano femenino no es solo cuantitativo, sino cualitativo: hay evidencia de un interés sostenido por parte de las militantes en capacitarse y ocupar espacios de decisión. A ello se suma una trayectoria de diagnósticos y modelos institucionales como el Modelo de Formación Política Humanista por Competencias, que proporciona un marco normativo y técnico robusto para impulsar procesos de formación orientados al liderazgo. Esta combinación de voluntad, experiencia organizativa y marcos metodológicos representa un punto de partida estratégico para construir una agenda de formación política transformadora.

En cuanto a las oportunidades, el contexto sociopolítico actual abre espacios inéditos para la consolidación del liderazgo femenino. La elección de la primera gobernadora en la historia del Estado de México en 2023 no solo es un hito

simbólico, sino una ventana de posibilidad política que puede ser aprovechada por las mujeres panistas para replantear su presencia en los espacios de decisión. Asimismo, las reformas legales de paridad de género y la creciente visibilidad pública de la violencia política contra las mujeres han obligado a los partidos políticos a revisar sus estructuras internas. En este entorno, el PAN podría posicionarse como pionero si logra articular una estrategia de formación que no solo cumpla con las cuotas, sino que habilite condiciones reales de acceso, permanencia y ascenso. La existencia de actores aliados —como universidades, organismos electorales, agencias internacionales y redes feministas— puede ser clave para lograr este objetivo a través de alianzas estratégicas que fortalezcan el alcance y la legitimidad del esfuerzo formativo.

No obstante, el diagnóstico también revela debilidades internas profundas que obstaculizan el avance de las mujeres dentro del partido. Entre las principales se encuentran la baja institucionalización de las rutas de liderazgo, el diseño homogéneo y poco contextualizado de los programas de capacitación, y una cultura interna que sigue reproduciendo prácticas de exclusión y clientelismo. Las mujeres reportan que muchas veces no se les convoca a los cursos, o que los contenidos no responden a los desafíos reales que enfrentan en sus comunidades. Además, persiste la percepción de que las oportunidades de formación y promoción están reservadas para quienes tienen respaldo de ciertos grupos internos, lo cual genera desconfianza, desmotivación y marginación. Esta ausencia de mecanismos transparentes y de estructuras sostenibles limita el desarrollo de liderazgos con agencia propia, es decir, con capacidad real de decisión y transformación.

En términos de amenazas, el contexto territorial y político del Estado de México presenta desafíos estructurales que pueden minar los esfuerzos de fortalecimiento del liderazgo femenino si no se abordan con seriedad. En zonas de alta marginación o de fuerte competencia electoral, la violencia política en razón de género se presenta con mayor intensidad, afectando directamente la participación de las mujeres. Asimismo, la fragmentación organizativa en regiones periurbanas o rurales debilita la cohesión interna y genera desigualdad en el acceso a la formación. A nivel institucional, la narrativa simbólica en torno a la equidad de género puede derivar en prácticas vacías de contenido, donde las mujeres ocupan cargos sin contar con condiciones reales para ejercer el poder, convirtiéndose en figuras decorativas. Esta amenaza se agrava con la cooptación de liderazgos mediante prácticas clientelares que consolidan lógicas jerárquicas tradicionales, perpetuando estructuras patriarcales al interior del partido.

El FODA del Estado de México, en consecuencia, no debe leerse como un inventario estático de condiciones internas y externas, sino como una cartografía estratégica para rediseñar el modelo de formación política del PAN desde la perspectiva de género. Las fortalezas y oportunidades deben ser articuladas con creatividad y visión territorial, mientras que las debilidades y amenazas deben ser abordadas desde una lógica de reingeniería institucional. Ello implica transformar no solo los contenidos de los cursos, sino también los formatos, los canales de difusión, los mecanismos de convocatoria, los esquemas de mentoría y los sistemas

de evaluación. La apuesta no es solo por una capacitación técnica, sino por un proceso integral de empoderamiento político que habilite trayectorias sostenidas, legítimas y transformadoras para las mujeres panistas. El liderazgo femenino no puede seguir dependiendo de la voluntad de coyunturas favorables; debe ser una consecuencia estructural del rediseño estratégico del partido.

VII.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 el Estado de México.

Para la integración de un Plan de Trabajo de Capacitación Estatal orientado a fortalecer el liderazgo político de las mujeres del Estado 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: Territorialización formativa con equidad de acceso

Objetivo: Democratizar el acceso a la capacitación política mediante un modelo de formación diferenciado, sensible al territorio y a las condiciones socio-organizativas de las mujeres en el Estado de México.

Líneas de acción:

1. **Diseño de rutas formativas por región política-electoral** Implementar programas diferenciados por zonas (norte, sur, oriente, valles y zona metropolitana), que respondan a las necesidades específicas de las militantes en contextos urbanos, periurbanos y rurales.
2. **Creación de nodos de capacitación comunitaria** Establecer puntos presenciales de formación en cabeceras municipales estratégicas, equipados con conectividad, material didáctico y acompañamiento técnico.
3. **Activación del programa "Capacitación a la puerta"** Movilizar unidades formativas itinerantes que puedan llevar talleres y módulos de liderazgo político a zonas marginadas o de difícil acceso, en coordinación con los comités municipales del PAN.

Estrategia 2: Mentoría intergeneracional y redes de liderazgo sororal

Objetivo: Construir una comunidad de liderazgo femenino panista a través del acompañamiento estructurado, el intercambio de experiencias y la institucionalización de la sororidad.

Líneas de acción:

1. **Programa estatal de mentoría "De mujer a mujer"** Emparejar liderazgos consolidados con liderazgos emergentes para un acompañamiento semestral, enfocado en habilidades políticas, resiliencia institucional y formación ideológica.
2. **Red de formadoras con perspectiva de género** Integrar una red de capacitadoras certificadas que repliquen modelos de formación política feminista y humanista en sus municipios o regiones.
3. **Encuentro anual de liderazgos panistas** Celebrar un evento estatal con mujeres líderes del PAN donde se compartan experiencias, buenas prácticas, desafíos y se fortalezcan vínculos entre generaciones y territorios.

Estrategia 3: Innovación metodológica con enfoque en agencia y autonomía

Objetivo: Transformar la capacitación tradicional hacia un modelo que fomente el pensamiento estratégico, la agencia política y la autoconfianza de las militantes.

Líneas de acción:

1. **Diseño de un currículo modular flexible y autodirigido** Desarrollar módulos breves, descargables o en línea, que las mujeres puedan cursar según sus tiempos y nivel de experiencia, desde nivel básico hasta avanzado.
2. **Incorporación de simuladores políticos** Aplicar técnicas lúdicas y experienciales (roleplay, simulación de debates, estrategia electoral, negociación) para fortalecer las habilidades prácticas del liderazgo político.
3. **Diplomado en "Agencia política y liderazgo transformador"** Ofrecer un programa intensivo en línea o semipresencial que aborde temas como autoestima política, resiliencia, comunicación con perspectiva de género y gestión del poder.

Estrategia 4: Prevención de la violencia política y fortalecimiento de la resiliencia organizativa

Objetivo: Utilizar la capacitación como herramienta de prevención, denuncia y resiliencia frente a la violencia política en razón de género.

Líneas de acción:

1. **Talleres vivenciales sobre violencia simbólica, estructural y digital** Capacitar a las militantes para identificar y enfrentar la violencia política en sus múltiples formas, con enfoque psicosocial y jurídico.
2. **Manual estatal para la defensa política de las mujeres panistas** Elaborar y distribuir una guía práctica con rutas de denuncia, protocolos de atención, legislación aplicable y redes de apoyo institucional del PAN.
3. **Círculos de contención y empoderamiento emocional** Establecer espacios grupales de confianza, acompañados por especialistas, donde las mujeres compartan experiencias, se fortalezcan emocionalmente y elaboren estrategias colectivas de autocuidado.

Estrategia 5: Profesionalización política con identidad panista

Objetivo: Fortalecer la identidad ideológica y el profesionalismo técnico de las mujeres militantes, articulando valores humanistas con herramientas de incidencia política.

Líneas de acción:

1. **Certificación por competencias políticas panistas** Desarrollar un proceso de evaluación y certificación interna que reconozca las habilidades adquiridas por las militantes en liderazgo, doctrina, comunicación y gestión política.
2. **Laboratorio de estrategias político-electorales con enfoque de género** Capacitar en planeación de campañas, diseño de imagen, negociación territorial y manejo de agenda, dirigido a futuras candidatas o responsables de operación política.
3. **Cátedra Humanista para el Liderazgo Femenino** Impulsar una serie de seminarios con especialistas del pensamiento panista, liderazgo ético, equidad de género y cultura democrática, reforzando la formación doctrinal con perspectiva de inclusión.

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

La planeación estratégica orientada al fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres panistas en el Estado de México requiere una implementación concreta, articulada y contextualizada. Con base en el análisis FODA, se han diseñado cinco estrategias integrales que abordan los principales desafíos y oportunidades identificados. Estas estrategias no solo responden a las demandas expresadas por las militantes en el diagnóstico cualitativo, sino que también incorporan enfoques innovadores como la territorialización formativa, la mentoría intergeneracional, la prevención de la violencia política y la profesionalización doctrinal con perspectiva de género. Cada estrategia está compuesta por tres líneas de acción específicas que permiten su operación efectiva desde lo local, lo estructural y lo simbólico.

Para garantizar que estas estrategias no permanezcan en el plano teórico, se han definido actividades detalladas por cada línea de acción. Estas actividades constituyen el eslabón operativo entre el diseño estratégico y la acción transformadora. Están pensadas para ser viables, adaptables y escalables, y contemplan desde la elaboración de diagnósticos participativos locales hasta la sistematización de aprendizajes, pasando por el diseño de materiales, implementación territorial y evaluación con retroalimentación. En su conjunto, estas actividades permiten construir un ecosistema formativo que no solo capacita técnicamente, sino que empodera políticamente a las mujeres panistas, promoviendo trayectorias de liderazgo sostenibles, legítimas y con incidencia real.

La tabla que se presenta a continuación resume el plan de actividades diseñado para cada una de las quince líneas de acción distribuidas en las cinco estrategias planteadas. Este instrumento permite visualizar de forma clara y ordenada la secuencia operativa de cada intervención, lo que facilita su implementación, seguimiento y evaluación. Además, al estar estructurada con base en criterios de pertinencia territorial, enfoque de género y sostenibilidad organizativa, la tabla se convierte en una herramienta estratégica para los comités estatales y municipales del PAN, así como para las instancias responsables de formación y promoción política de la mujer. Este plan no solo responde a las condiciones actuales de la militancia femenina, sino que apuesta por transformar el partido desde su base, institucionalizando una cultura de liderazgo femenino sólida, accesible y transformadora.

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: Territorialización formativa con equidad de acceso	Diseño de rutas formativas por región política-electoral	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
	Creación de nodos de capacitación comunitaria	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
	Activación del programa "Capacitación a la puerta"	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
Estrategia 2: Mentoría intergeneracional y redes de liderazgo sororal	Programa estatal de mentoría "De mujer a mujer"	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas

		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
	Red de formadoras con perspectiva de género	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
	Encuentro anual de liderazgos panistas	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
Estrategia 3: Innovación metodológica con enfoque en agencia y autonomía	Diseño de un currículo modular flexible y autodirigido	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
	Incorporación de simuladores políticos	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes

		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
	Diplomado en "Agencia política y liderazgo transformador"	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
Estrategia 4: Prevención de la violencia política y fortalecimiento de la resiliencia organizativa	Talleres vivenciales sobre violencia simbólica, estructural y digital	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
	Manual estatal para la defensa política de las mujeres panistas	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
	Círculos de contención y empoderamiento emocional	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
Estrategia 5: Profesionalización política con identidad panista	Certificación por competencias políticas panistas	Elaborar diagnóstico participativo local

		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
	Laboratorio de estrategias político-electorales con enfoque de género	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes
	Cátedra Humanista para el Liderazgo Femenino	Elaborar diagnóstico participativo local
		Diseñar materiales didácticos y metodologías apropiadas
		Realizar jornadas de capacitación o implementación
		Evaluar resultados con retroalimentación de participantes
		Publicar memorias y sistematización de aprendizajes

Fuente: Elaboración propia.

El plan de actividades estratégicas diseñado para fortalecer el liderazgo político de las mujeres panistas en el Estado de México parte de una lógica de implementación que responde tanto al análisis FODA como a las realidades territoriales, organizativas y estructurales detectadas en el diagnóstico. En el caso de la **Estrategia 1: Territorialización formativa con equidad de acceso**, se busca llevar la capacitación a todos los rincones del estado mediante rutas diferenciadas por región política-electoral, nodos comunitarios de aprendizaje y una iniciativa móvil llamada “Capacitación a la puerta”. Las actividades asociadas a estas líneas de acción priorizan la elaboración de diagnósticos locales participativos, el diseño de materiales específicos por región, la realización de jornadas formativas itinerantes, mecanismos de retroalimentación desde las militantes, y la documentación sistemática de resultados para mejorar futuras intervenciones.

La **Estrategia 2: Mentoría intergeneracional y redes de liderazgo sororal** pone el acento en la construcción de vínculos entre generaciones de mujeres panistas, para fomentar una comunidad política que trascienda lo formativo y se convierta en

un tejido de apoyo mutuo, empoderamiento y sororidad institucional. El programa “De mujer a mujer” plantea actividades como la identificación de liderazgos referentes, la definición de planes de acompañamiento, la implementación de sesiones de mentoría semanales o quincenales, así como la evaluación cualitativa del impacto en el empoderamiento de las mujeres acompañadas. Paralelamente, la Red de Formadoras con Perspectiva de Género contempla la profesionalización de militantes como capacitadoras certificadas, mientras que el Encuentro Anual de Liderazgos se proyecta como un evento de articulación estatal que permita intercambiar saberes, renovar compromisos y fortalecer la identidad colectiva de las lideresas panistas.

La **Estrategia 3: Innovación metodológica con enfoque en agencia y autonomía** responde al hallazgo clave de que muchas militantes no se sienten representadas ni habilitadas por los formatos tradicionales de formación. Por ello, se propone un currículo modular flexible, adaptable a los tiempos, trayectorias y contextos de las mujeres. Entre las actividades previstas se encuentran la producción de módulos descargables y accesibles desde dispositivos móviles, el diseño de trayectorias autodirigidas, la realización de simuladores político-electorales en los que las participantes puedan practicar negociaciones, debates o toma de decisiones, y la evaluación de aprendizajes centrada en el fortalecimiento de la autoconfianza. Además, el Diplomado en “Agencia Política y Liderazgo Transformador” contemplará clases sincrónicas y asincrónicas, con un cuerpo docente diverso, así como mecanismos de acompañamiento y evaluación que fortalezcan la capacidad de decisión y acción de las mujeres en sus propios entornos políticos.

La **Estrategia 4: Prevención de la violencia política y fortalecimiento de la resiliencia organizativa** busca transformar la capacitación en un instrumento de protección colectiva, autodefensa institucional y sanación política. Dentro de esta estrategia, los talleres vivenciales sobre violencia simbólica, estructural y digital estarán orientados a identificar, nombrar y desmontar las múltiples formas de violencia que enfrentan las mujeres en la política. Las actividades prevén la producción de materiales audiovisuales de fácil comprensión, el uso de metodologías participativas y la facilitación por expertas en derechos humanos y género. El Manual Estatal para la Defensa Política será construido de forma colaborativa y distribuido en formato digital e impreso, mientras que los círculos de contención emocional estarán dirigidos por profesionales en psicología política y liderazgo feminista, con el fin de generar redes de confianza, resistencia y acompañamiento psicosocial.

En la **Estrategia 5: Profesionalización política con identidad panista**, se articula la formación técnica y doctrinal desde una perspectiva de liderazgo ético y humanista. La Certificación por Competencias Políticas Panistas implicará un proceso de evaluación interna basado en rúbricas claras que midan conocimientos, habilidades y actitudes en áreas como comunicación política, ética, operación

territorial, entre otras. Las actividades incluyen la creación de una plataforma de evaluación, sesiones de preparación, aplicación de exámenes prácticos y entrevistas, así como la entrega de constancias institucionales avaladas por los órganos estatales de capacitación. El Laboratorio de Estrategias Político-Electorales, por su parte, plantea una serie de módulos prácticos que preparen a futuras candidatas en temas de planeación de campañas, diseño de imagen, redes sociales y construcción de narrativa política con enfoque de género.

La Cátedra Humanista para el Liderazgo Femenino cerrará esta estrategia con un enfoque académico, reflexivo y doctrinario. Se proponen actividades como seminarios mensuales con especialistas en doctrina panista, ética pública, participación ciudadana, y derechos políticos de las mujeres. Este espacio también incluirá lecturas clave, círculos de discusión y foros de diálogo político intergeneracional, a fin de fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso ideológico de las mujeres con el proyecto humanista del PAN. El objetivo es formar liderazgos no solo técnicamente preparados, sino también éticamente orientados y políticamente comprometidos con los principios del partido.

Cabe destacar que en todas las estrategias se contempla como actividad transversal la **evaluación participativa** con retroalimentación directa de las mujeres capacitadas, lo que permitirá ajustar contenidos, mejorar formatos y aumentar la pertinencia de las futuras acciones. Este componente innovador responde al llamado de las propias militantes, quienes han manifestado su deseo de que sus voces y experiencias sean tomadas en cuenta en el diseño de la oferta formativa. Asimismo, la sistematización de aprendizajes permitirá generar productos transferibles a otras entidades, fortaleciendo el aprendizaje institucional del partido.

Otro rasgo distintivo de este plan es su énfasis en **la descentralización operativa**, lo cual se refleja en actividades como la implementación de nodos comunitarios y programas itinerantes. Esto responde al diagnóstico que evidenció las dificultades que enfrentan las mujeres de zonas rurales o marginadas para acceder a la capacitación. Estas actividades buscan corregir esa inequidad territorial y asegurar que ninguna mujer panista quede fuera por razones geográficas, económicas o logísticas. La tecnología también juega un papel clave, ya que muchas de las actividades prevén el uso de plataformas digitales y materiales autogestionables.

En suma, este conjunto de estrategias, líneas de acción y actividades busca romper con la lógica de formación vertical, homogénea y descontextualizada. En su lugar, propone una **arquitectura pedagógica plural, flexible y situada**, que reconoce a las mujeres no solo como destinatarias de la capacitación, sino como co-creadoras de conocimiento político. Al institucionalizar estos procesos desde la planeación, el PAN en el Estado de México tiene la oportunidad de convertirse en referente nacional de formación política feminista y humanista, donde el liderazgo de las mujeres deje de ser un discurso aspiracional para convertirse en una práctica transformadora y estructural.

VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación.

A partir del diagnóstico aplicado a mujeres militantes del PAN en el Estado de México ofrece una visión integral, profunda y situada sobre los desafíos estructurales, percepciones, experiencias y aspiraciones que configuran las trayectorias políticas femeninas dentro del partido. Este ejercicio no sólo representa un esfuerzo de recopilación de datos, sino una apuesta por construir una narrativa basada en las voces directas de las protagonistas, quienes desde sus municipios, contextos territoriales y realidades individuales, han expresado con claridad las barreras que enfrentan, los anhelos que las movilizan y las condiciones necesarias para ejercer un liderazgo transformador.

Uno de los principales hallazgos es que, a pesar de que las mujeres constituyen la mayoría formal de la militancia panista en el Estado de México —con más del 55 % del padrón regional—, esta presencia numérica no se ha traducido en un acceso real, sistemático y sostenido a los espacios de decisión. La subrepresentación en órganos directivos, candidaturas competitivas y estructuras operativas revela que aún prevalece una lógica de participación instrumental, donde las mujeres son convocadas para cumplir cuotas, pero no se les habilita ni se les acompaña para ejercer el poder político de manera autónoma y legítima. Esta tensión entre presencia formal y poder sustantivo es uno de los ejes centrales que debe ser abordado mediante una estrategia de capacitación transformadora.

El estudio cualitativo revela que existe una percepción generalizada de desconexión entre la capacitación ofrecida por el partido y las necesidades reales de las mujeres militantes. Muchas expresaron que los contenidos no son pertinentes para los contextos en los que desarrollan su liderazgo, y que las metodologías empleadas no consideran sus condiciones concretas de vida. Las limitaciones logísticas, la sobrecarga de cuidados, la falta de apoyo institucional y la inexistencia de acompañamiento personalizado actúan como barreras estructurales que impiden un acceso equitativo a los procesos formativos. Esta situación genera desmotivación, frustración y una percepción de exclusión que debilita la relación entre las militantes y las estructuras del partido.

Las desigualdades territoriales emergen como otro factor crítico. Las mujeres que habitan en zonas rurales, periurbanas o con baja densidad institucional enfrentan mayores obstáculos para acceder a espacios de formación. La centralización de las actividades en zonas metropolitanas y la falta de programas itinerantes o virtuales replicables agravan la brecha entre las militantes del centro y la periferia. Esta disparidad territorial no solo limita el acceso, sino que también impide el surgimiento de liderazgos regionales con arraigo comunitario y voz propia. En consecuencia, el rediseño del modelo formativo debe considerar una arquitectura pedagógica descentralizada y adaptada a los contextos locales.

Uno de los aspectos más alarmantes documentados en el diagnóstico es la persistencia de violencia política en razón de género. Las mujeres reportan experiencias que van desde la descalificación simbólica, el silenciamiento en reuniones internas, la exclusión deliberada de procesos electorales, hasta amenazas y hostigamientos en redes sociales. Esta violencia no sólo limita la participación, sino que socava la autoestima política y genera climas de miedo, autocensura y retraimiento. Frente a esta problemática, la capacitación debe incorporar módulos de prevención, autodefensa simbólica y construcción de redes de protección que permitan a las militantes reconocer, enfrentar y erradicar estas prácticas desde una lógica colectiva.

El diagnóstico también pone de manifiesto la ausencia de mecanismos formales de mentoría, redes intergeneracionales y acompañamiento institucional. Muchas mujeres expresaron que su trayectoria ha sido solitaria, basada en el ensayo y error, sin referentes accesibles ni espacios donde compartir experiencias. Esta falta de institucionalidad en el desarrollo del liderazgo perpetúa la concentración del poder en grupos cerrados, impide la renovación generacional y desalienta a las nuevas generaciones de militantes. Por ello, se recomienda construir una red estatal de liderazgos femeninos que articule experiencia, acompañamiento y transferencia de saberes con base en principios de sororidad, ética y responsabilidad partidista.

A pesar de estas barreras, el estudio revela también un amplio campo de oportunidad. La disposición de las mujeres a capacitarse, su interés en liderar procesos territoriales y su vocación por transformar el partido desde dentro, son activos estratégicos que deben ser aprovechados por el PAN. Las participantes identificaron temas prioritarios como comunicación política, gestión de equipos, estrategia electoral, legislación con enfoque de género y liderazgo ético, lo cual permite diseñar una oferta formativa alineada con sus necesidades, intereses y aspiraciones. Esta alineación entre demanda real y oferta formativa será clave para potenciar el impacto de las actividades de capacitación.

El uso de metodologías participativas y herramientas digitales se plantea como una necesidad urgente para hacer accesible, atractiva y pertinente la capacitación. Las mujeres solicitaron el diseño de módulos virtuales autoformativos, diplomados en línea, talleres presenciales con enfoque práctico y recursos multimedia. Esta innovación metodológica no sólo responde a sus condiciones de vida y tiempos disponibles, sino que democratiza el conocimiento y permite construir trayectorias formativas personalizadas que empoderen a las militantes de manera autónoma.

Otro hallazgo relevante es la percepción de que las oportunidades de formación están determinadas por el favoritismo y las relaciones personales con las dirigencias. Esta dinámica clientelar refuerza la desconfianza institucional, produce exclusión y debilita la legitimidad de los procesos formativos. En este sentido, el PAN debe construir criterios claros, públicos y meritocráticos para el acceso a los cursos, asegurando transparencia, equidad y representatividad en los procesos de convocatoria, selección y evaluación.

El estudio propone también que la capacitación no sea un fin en sí mismo, sino una herramienta articulada con procesos de evaluación, mentoría y proyección política. Esto implica construir itinerarios formativos vinculados a cargos, competencias y niveles de liderazgo, de modo que las mujeres cuenten con rutas claras de crecimiento, acompañamiento técnico y seguimiento institucional. Esta articulación permitirá pasar de una lógica de cursos aislados a una estrategia integral de profesionalización política.

La dimensión emocional del liderazgo político femenino fue otro de los aspectos recuperados en el análisis cualitativo. Muchas mujeres expresaron sentimientos de frustración, inseguridad, ansiedad y agotamiento derivados de sus experiencias políticas. Estos sentimientos no deben ser trivializados, pues forman parte del costo emocional que implica participar en estructuras diseñadas históricamente para excluirlas. Por ello, se propone que la formación política incorpore componentes de autocuidado, resiliencia, inteligencia emocional y contención colectiva, como pilares para el sostenimiento del liderazgo.

La inclusión de contenidos que fortalezcan la identidad panista, la ética pública y los valores del humanismo político también fue demandada por las militantes. No se trata sólo de enseñar habilidades técnicas, sino de formar liderazgos comprometidos con la justicia, la equidad, la democracia y el bien común. Esta formación doctrinaria con enfoque de género puede convertirse en una herramienta poderosa para recuperar la mística partidista y construir una narrativa transformadora desde las mujeres.

El contexto electoral actual del Estado de México exige al PAN renovar sus estructuras desde dentro y generar condiciones que permitan recuperar la confianza ciudadana. Las mujeres panistas ya están liderando procesos sociales, comunitarios y políticos desde lo local; lo que necesitan es que el partido institucionalice y potencie su liderazgo. Esto requiere una política de capacitación robusta, descentralizada, feminista y transformadora.

La institucionalización de un sistema estatal de capacitación con enfoque de género permitirá avanzar hacia una cultura organizacional más inclusiva, democrática y eficiente. Este sistema debe contemplar indicadores de evaluación, mecanismos de seguimiento, procesos de mejora continua y espacios de participación de las propias militantes en el diseño de los programas.

Se recomienda que el PAN destine recursos suficientes, personal técnico especializado y tiempo político para implementar esta estrategia. No basta con diseñar documentos; es necesario traducirlos en acciones concretas, medibles y con impacto real en la vida de las mujeres panistas.

Además, se subraya la importancia de establecer alianzas estratégicas con instituciones académicas, organismos electorales, organizaciones feministas y

redes internacionales de mujeres políticas, para enriquecer los procesos formativos, garantizar calidad técnica y ampliar el alcance territorial de las acciones.

El plan estatal de capacitación 2025–2027 debe ser un documento vivo, construido desde abajo, evaluado de manera continua y ajustado a los cambios contextuales. No se trata de un catálogo de cursos, sino de una hoja de ruta para transformar el poder político desde una perspectiva feminista, territorial y panista.

Finalmente, el diagnóstico demuestra que la clave del fortalecimiento del liderazgo femenino no reside únicamente en la voluntad individual de las militantes, sino en la capacidad del partido para generar condiciones estructurales, institucionales y simbólicas que habiliten ese liderazgo. La capacitación, en este sentido, no es una política secundaria, sino una herramienta estratégica para construir un PAN más justo, competitivo, democrático y representativo.

El desafío actual es convertir este diagnóstico en acción, estas propuestas en programa y estas voces en agenda. Las mujeres del PAN en el Estado de México ya están listas para liderar; lo que falta es que el partido esté listo para acompañarlas, reconocerlas y respaldarlas de manera decidida, constante y transformadora.

Respondemos a las preguntas de investigación planteadas:

Diagnóstico sobre Formación y Liderazgo Político de las Mujeres Militantes del PAN en el Estado de México.

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

Las principales necesidades de formación identificadas por las mujeres militantes del PAN en el Estado de México, según el diagnóstico cualitativo aplicado en 2025, giran en torno a cinco grandes ejes: habilidades prácticas para el ejercicio político, fortalecimiento de la autonomía y la agencia personal, desarrollo de competencias para la incidencia territorial, incorporación de la perspectiva de género en la acción partidista, y estrategias para enfrentar la violencia política en razón de género.

Una de las demandas más reiteradas por las militantes es la necesidad de contar con **formación práctica y aplicable al contexto político real**, particularmente en temas como comunicación política, construcción de discurso, negociación, estrategia electoral, formación de equipos de trabajo, gestión pública y legislación con perspectiva de género. Las mujeres señalaron que los cursos actuales a menudo carecen de conexión con los desafíos concretos que enfrentan al participar en comités municipales, cargos públicos o campañas electorales. Esta desconexión

entre contenido y realidad reduce el impacto de la capacitación y limita su utilidad para el desarrollo de sus trayectorias.

Asimismo, muchas mujeres expresaron la necesidad de recibir formación orientada al **fortalecimiento de la autoestima política, la resiliencia, la seguridad personal y la capacidad de ejercer el poder sin miedo o culpa**. Este tipo de formación no se reduce al plano técnico, sino que implica un acompañamiento integral que reconozca los efectos emocionales de la exclusión y la violencia simbólica. La formación, para muchas de ellas, debe ser también un espacio de empoderamiento, sororidad y validación, donde se recupere la confianza en sus capacidades y se promueva el reconocimiento entre pares.

También se identificó una fuerte demanda de **formación contextualizada territorialmente**, es decir, diseñada con base en los retos organizativos y sociales de cada región del estado. Las mujeres del norte, sur, oriente y zonas rurales del Estado de México indicaron que sus necesidades no son las mismas que las de las militantes de zonas metropolitanas, por lo que requieren programas adaptados a sus realidades. La descentralización de los procesos formativos, el acceso virtual y la itinerancia de talleres son aspectos prioritarios en esta dimensión.

Otra necesidad central es la **incorporación sistemática de la perspectiva de género en todos los niveles de formación**, no solo como tema aislado, sino como enfoque transversal. Las militantes señalaron que requieren herramientas para identificar, analizar y transformar las desigualdades de género al interior del partido y en los espacios públicos. Esto incluye formación sobre derechos políticos de las mujeres, liderazgo feminista, diseño de políticas públicas con enfoque de género y herramientas para integrar agendas de igualdad en la acción partidista.

Finalmente, existe una necesidad urgente de **capacitación en prevención y atención de la violencia política en razón de género**. Las mujeres expresaron que muchas veces no reconocen las distintas formas de violencia simbólica, digital, institucional o psicológica que enfrentan, y que carecen de herramientas para denunciarlas o enfrentarlas de manera efectiva. Demandaron módulos específicos sobre mecanismos legales, rutas institucionales, redes de apoyo, autocuidado y estrategias colectivas de defensa política.

En conjunto, estas necesidades reflejan una demanda por una capacitación más cercana, empática, flexible, práctica, territorializada y con enfoque de derechos humanos. Responder a estas necesidades implica transformar no solo los contenidos, sino también las estructuras institucionales que han limitado históricamente el acceso efectivo de las mujeres al poder político.

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

El diagnóstico aplicado a las mujeres militantes del PAN en el Estado de México identifica una serie de factores estructurales, culturales e institucionales que influyen directamente en el ejercicio de su liderazgo político. Estos factores pueden actuar como facilitadores o como barreras, dependiendo del entorno organizativo, el acceso a oportunidades reales de formación, y las condiciones personales y territoriales de cada militante. El análisis cualitativo permite distinguir patrones comunes en las trayectorias políticas de las mujeres, revelando tanto los elementos que habilitan su agencia como aquellos que limitan su participación plena y efectiva.

Entre los principales **factores que favorecen el liderazgo político** de las mujeres se encuentra la existencia de trayectorias previas en el ámbito comunitario, social o profesional, que les brindan legitimidad local, habilidades de organización y capacidad para construir redes de apoyo. Aquellas mujeres con formación académica en áreas relacionadas con el derecho, la administración pública o las ciencias sociales tienden a sentirse más preparadas para enfrentar los retos de la política partidista. Otro factor habilitante es el respaldo institucional por parte de liderazgos internos —cuando este se da de forma genuina— así como el acompañamiento entre mujeres, mediante redes de sororidad que permiten compartir experiencias, aprendizajes y protección mutua ante contextos adversos.

Asimismo, el acceso temprano a procesos de capacitación con enfoque de género se destaca como un elemento clave para fortalecer la confianza, la seguridad personal y el conocimiento doctrinario y técnico de las mujeres. Las militantes que han participado en talleres de liderazgo, comunicación política o formación electoral suelen mostrar mayor disposición para postularse a cargos, así como mayor claridad en sus objetivos políticos. La participación en espacios deliberativos, consejos municipales o estructuras formales del partido también contribuye a consolidar sus liderazgos, especialmente cuando son reconocidas por sus pares y por las dirigencias.

Por el contrario, los **principales factores que obstaculizan el liderazgo político femenino** se relacionan con la reproducción de prácticas excluyentes al interior del partido. Muchas mujeres denunciaron que los espacios de toma de decisiones siguen dominados por liderazgos masculinos que operan bajo lógicas clientelares, patrimoniales o de control jerárquico. Esta estructura restringe el acceso de nuevas voces, especialmente si no están alineadas a los intereses de los grupos dominantes. Las mujeres indicaron que, en numerosas ocasiones, son vistas como “acompañantes” o “figuras decorativas” para cumplir con cuotas, pero no se les otorga poder real para incidir en las decisiones políticas relevantes.

También se identificó como obstáculo la falta de transparencia en los procesos de selección y promoción interna. La percepción de favoritismo y exclusión sistemática debilita la confianza institucional y desincentiva la participación activa. A esto se suma la limitada disponibilidad de tiempo que enfrentan muchas militantes debido a

la sobrecarga de responsabilidades de cuidado, lo que les impide asistir con regularidad a reuniones, capacitaciones o actividades políticas que son clave para consolidar un liderazgo sostenido.

Finalmente, un factor transversal que afecta negativamente el ejercicio del liderazgo de las mujeres es la **violencia política en razón de género**. Las participantes narraron experiencias de hostigamiento, descalificación, intimidación y sabotaje, tanto en espacios presenciales como en plataformas digitales. Esta violencia se manifiesta de forma sutil o directa, y genera impactos emocionales que van desde la inseguridad hasta la autocensura. La falta de mecanismos institucionales eficaces para prevenir, atender y sancionar estas conductas agrava el problema y reproduce la impunidad, debilitando aún más la agencia política femenina.

En suma, el liderazgo de las mujeres panistas en el Estado de México no está limitado por falta de capacidad, sino por un entorno partidista que aún no ha logrado construir condiciones estructurales e institucionales que lo habiliten plenamente. Superar estas barreras requiere una transformación profunda de la cultura organizativa, así como la implementación de políticas afirmativas, formación estratégica, y espacios de participación reales, transparentes y seguros para todas las mujeres militantes.

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

Las mujeres militantes del PAN en el Estado de México expresan una percepción ambivalente sobre su capacidad de incidir en las decisiones partidistas. A pesar de su disposición a participar activamente y su trayectoria en diversas tareas organizativas, muchas reconocen que su influencia dentro del partido se encuentra limitada por estructuras jerárquicas, prácticas excluyentes y una cultura política que continúa reproduciendo mecanismos de control masculinizados. Esta percepción no responde únicamente a la falta de oportunidades formales, sino también a la vivencia cotidiana de dinámicas que restringen su agencia política, aun cuando ocupan cargos visibles o tienen experiencia en la militancia.

Un grupo importante de militantes señala que su participación es escuchada, pero no necesariamente tomada en cuenta al momento de definir decisiones clave. Es decir, muchas mujeres sienten que pueden estar presentes en espacios de deliberación, pero que su voz no tiene el mismo peso que la de sus pares varones o de los liderazgos históricamente consolidados. Esta condición simbólica de participación sin incidencia real provoca sentimientos de frustración, desconfianza y desmovilización, especialmente entre aquellas que han intentado influir en la toma de decisiones desde instancias como comités municipales, órganos consultivos o candidaturas de menor competitividad.

La percepción de injerencia también está mediada por factores territoriales y generacionales. Mujeres jóvenes o provenientes de municipios rurales reportan una menor capacidad de negociación y participación efectiva, debido a que enfrentan entornos más conservadores, redes de poder cerradas y menor acceso a recursos institucionales. En contraste, algunas mujeres con mayor trayectoria, formación política o vinculación con liderazgos internos sí refieren haber logrado incidir en ciertas decisiones locales, aunque aclaran que esto ha sido posible más por su insistencia personal o alianzas específicas que por mecanismos institucionalizados de inclusión.

Además, muchas mujeres consideran que el diseño organizativo del partido no facilita procesos de participación igualitaria. La falta de mecanismos formales para proponer, influir o co-decidir limita las posibilidades de que sus opiniones se traduzcan en líneas estratégicas del partido. Las convocatorias cerradas, la opacidad en los procesos internos, y la poca rotación en los espacios de poder refuerzan una cultura política donde la toma de decisiones continúa siendo centralizada, vertical y poco permeable a las propuestas surgidas desde las bases femeninas.

En consecuencia, la percepción de las militantes sobre su capacidad de incidir está condicionada por su experiencia práctica, su ubicación territorial, sus redes de respaldo y la cultura institucional en la que se insertan. Aunque hay mujeres que han logrado influir en espacios de toma de decisiones, la mayoría señala que su participación sigue estando condicionada, vigilada o subvalorada. Esto refuerza la necesidad de implementar cambios estructurales que no sólo incrementen la presencia de mujeres en cargos formales, sino que garanticen su poder efectivo de decisión, asegurando entornos donde sus voces sean escuchadas, respetadas y convertidas en directrices partidistas reales.

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

Las experiencias de violencia política vividas por las mujeres militantes del PAN en el Estado de México son múltiples, persistentes y profundamente arraigadas en las prácticas cotidianas de la vida partidista. A través del diagnóstico cualitativo, las participantes relataron situaciones que van desde la exclusión deliberada en los espacios de decisión, la invisibilización de sus propuestas, el descrédito de sus capacidades, hasta actos más explícitos de hostigamiento verbal, amenazas, difamación y violencia simbólica ejercida tanto en contextos presenciales como a través de redes sociales. Este tipo de violencia no sólo afecta su integridad emocional, sino que también limita su capacidad de participación y liderazgo, generando una sensación de inseguridad y autocensura que, en muchos casos, las

lleva a abandonar procesos políticos o replegarse en tareas secundarias dentro del partido.

Uno de los patrones más frecuentes descritos por las militantes tiene que ver con el **cuestionamiento sistemático de su legitimidad política**. En múltiples testimonios, las mujeres relatan cómo sus ideas son minimizadas, sus méritos descalificados o sus nombramientos atribuidos al favoritismo o a relaciones personales, en lugar de reconocer sus competencias o trayectoria. Este tipo de violencia simbólica se manifiesta de forma sutil pero persistente, alimentando una cultura organizacional donde la participación femenina es tolerada, pero rara vez valorada como igual o estratégica. En otras ocasiones, las mujeres enfrentan represalias por ejercer su liderazgo con autonomía, como la cancelación de apoyos, el bloqueo en procesos de postulación, o la marginación de espacios de visibilidad.

En los niveles más extremos, algunas militantes reportaron **actos de violencia digital y acoso político**, particularmente cuando han buscado cargos públicos o han cuestionado decisiones internas. Esta violencia se traduce en campañas de desprestigio, ataques a su vida personal, difamación en redes sociales, o mensajes intimidatorios dirigidos a generar miedo y silenciar su participación. Si bien no siempre estas agresiones provienen de actores externos al partido, muchas veces son perpetuadas o toleradas por liderazgos internos que buscan mantener estructuras de control y disciplinamiento vertical.

Ante esta realidad, las propias militantes consideran que la **capacitación política con enfoque de género** puede desempeñar un papel crucial en la prevención y erradicación de la violencia política. En primer lugar, proponen que la formación permita **identificar y conceptualizar las distintas formas de violencia** a las que están expuestas, ya que muchas veces estas agresiones se normalizan o pasan inadvertidas. Conocer sus derechos, los marcos jurídicos vigentes —como la Ley General en Materia de Delitos Electorales o la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia— y los canales de denuncia institucionales, constituye un paso fundamental para que las mujeres puedan ejercer su ciudadanía política de manera informada y segura.

Además, consideran necesario que la capacitación incluya **estrategias de autocuidado colectivo, sororidad organizativa y fortalecimiento emocional**, que les permitan enfrentar la violencia con resiliencia, sin quedar aisladas o desprotegidas. La formación debe dotar a las militantes de herramientas para responder políticamente ante el hostigamiento, así como fomentar la creación de redes de apoyo interno que protejan a las lideresas en contextos adversos. En este sentido, se propone que los contenidos aborden temas como la inteligencia emocional, el manejo de crisis, la contención grupal y la defensa simbólica del liderazgo femenino.

También se destaca la importancia de capacitar a los varones dentro del partido sobre las implicaciones de la violencia política de género y su rol en la reproducción o erradicación de estas prácticas. La transformación institucional no puede recaer únicamente en las mujeres; se requiere una **reeducación cultural de las estructuras partidistas**, donde el respeto, la inclusión y la igualdad se conviertan en principios rectores del funcionamiento interno. Por ello, las militantes proponen que la formación en esta materia sea obligatoria para todos los cuadros del partido, especialmente para quienes ocupan posiciones de poder o están al frente de procesos de selección, organización y promoción política.

En conclusión, la violencia política vivida por las mujeres panistas no es un fenómeno aislado, sino estructural, y debe ser enfrentado con una política formativa integral, sostenida y territorializada. La capacitación, más que un espacio de enseñanza técnica, debe convertirse en una herramienta de defensa, reconocimiento y transformación colectiva, que no sólo prepare a las mujeres para ejercer el poder, sino que prepare al partido para convivir con liderazgos femeninos fuertes, autónomos y disruptivos. Solo así se podrá construir una organización verdaderamente democrática, incluyente y libre de violencia.

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

Las mujeres militantes del PAN en el Estado de México, desde su experiencia directa en la vida partidista y su involucramiento en procesos territoriales, proponen una serie de soluciones concretas, realistas e innovadoras para superar los múltiples obstáculos que enfrentan en el ejercicio de su liderazgo político. Estas propuestas surgen no desde una lógica teórica o externa, sino desde el conocimiento situado que las propias mujeres han acumulado a lo largo de años de militancia, participación en campañas, formación incompleta y resistencia frente a estructuras excluyentes. En ese sentido, representan no solo un diagnóstico claro de las barreras existentes, sino también una hoja de ruta hacia una transformación institucional desde abajo.

Una de las demandas más reiteradas es la **institucionalización de procesos formativos con enfoque de género, perspectiva territorial y lógica de acompañamiento**. Las militantes plantean que no basta con ofrecer cursos esporádicos o programas genéricos, sino que se requiere un sistema de capacitación diseñado a partir de sus realidades específicas, que integre contenidos relevantes (liderazgo, comunicación política, prevención de violencia, negociación, doctrina panista), adaptado a sus contextos (zonas urbanas, periurbanas, rurales) y acompañado de metodologías flexibles. Proponen, por ejemplo, diplomados híbridos, talleres itinerantes en municipios, materiales accesibles en línea y formatos autoformativos que les permitan estudiar a su ritmo.

Junto con ello, existe un fuerte consenso sobre la necesidad de **descentralizar el acceso a la formación y a los espacios de decisión**, para romper con la concentración del poder en las dirigencias metropolitanas y abrir oportunidades reales para las militantes del interior del estado. En esa línea, plantean crear nodos regionales de liderazgo político femenino, centros de formación local con infraestructura básica, y redes intermunicipales de mujeres panistas que les permitan compartir experiencias, estrategias y procesos de mentoría entre pares. Esta descentralización también debe aplicarse a las convocatorias internas, las candidaturas y los procesos de consulta, para que las voces de todas las regiones tengan peso en las decisiones del partido.

Otro planteamiento clave es la **construcción de redes de sororidad institucionalizadas**. Las mujeres proponen formalizar mecanismos de mentoría entre liderazgos consolidados y emergentes, para generar una transmisión de conocimientos, una retroalimentación horizontal y un acompañamiento emocional que les permita fortalecerse mutuamente en sus trayectorias. Esta mentoría debe basarse en principios de ética, inclusión, confianza y corresponsabilidad, y no reproducir las jerarquías existentes. También sugieren crear comités de mujeres panistas con capacidad de propuesta e incidencia dentro del partido, que puedan defender sus intereses colectivos y articular agendas políticas comunes a nivel estatal y municipal.

Para enfrentar la violencia política en razón de género, las propias militantes proponen la **implementación de protocolos internos de prevención, atención y sanción**, acompañados de capacitaciones obligatorias en esta materia para todos los cuadros del partido. Consideran fundamental contar con mecanismos de denuncia accesibles, rutas institucionales claras, asesoría jurídica y acompañamiento psicosocial para las mujeres que enfrenten hostigamiento o exclusión. Además, sugieren la creación de observatorios internos sobre violencia política de género y de campañas de sensibilización que transformen la cultura organizacional y erradiquen las prácticas normalizadas de violencia simbólica y estructural.

Otra propuesta estratégica que emerge del diagnóstico es la **transparencia en los procesos de selección de candidaturas, formación y promoción interna**. Las mujeres exigen criterios públicos, claros y objetivos para acceder a oportunidades de liderazgo, así como la rendición de cuentas por parte de las dirigencias sobre cómo se definen las posiciones, quién las ocupa y por qué. Esta transparencia no solo fortalece la confianza institucional, sino que permite que los procesos de competencia interna se desarrollen en igualdad de condiciones, reconociendo méritos y capacidades en lugar de lealtades personales o vínculos de poder.

También se propone el diseño de **itinerarios formativos progresivos**, donde las militantes puedan avanzar en su desarrollo político mediante rutas diferenciadas por nivel de experiencia, tipo de responsabilidad o contexto territorial. Estos itinerarios deben incluir procesos de evaluación, reconocimiento de saberes, certificaciones internas y oportunidades de práctica política. De este modo, la formación se

convierte en una vía tangible para acceder a posiciones estratégicas, y no en una actividad meramente simbólica o decorativa.

Finalmente, las mujeres militantes plantean que el partido debe **reconocer y visibilizar públicamente el liderazgo femenino**, promoviendo su participación en espacios de representación, medios de comunicación, campañas institucionales y cargos públicos. No basta con cumplir cuotas formales; se necesita construir narrativas donde las mujeres sean reconocidas como protagonistas legítimas del proyecto político panista, con voz propia, propuestas claras y liderazgo transformador. Esto implica no solo cambiar prácticas internas, sino también transformar los mensajes que el partido transmite hacia la ciudadanía.

En suma, las propuestas de las militantes del PAN en el Estado de México para superar los obstáculos a su liderazgo político son profundamente estructurales, orientadas a transformar el modelo de organización interna del partido y a reconfigurar su cultura política desde la experiencia femenina. No se trata de peticiones aisladas, sino de una visión estratégica integral que busca hacer del PAN una institución más democrática, equitativa, competitiva y conectada con las realidades del siglo XXI. Escuchar, integrar y llevar a la acción estas propuestas no solo fortalecerá al partido, sino que lo posicionará como un referente nacional en la construcción de liderazgos políticos femeninos sólidos, éticos y con arraigo territorial.

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

Para que el plan estatal de capacitación del PAN en el Estado de México responda de manera efectiva, transformadora y sostenible a las condiciones concretas de las mujeres militantes, es indispensable que integre una serie de elementos estructurales, metodológicos, organizativos y simbólicos que reconozcan la complejidad de sus trayectorias políticas, la diversidad territorial del estado y las múltiples formas de desigualdad que enfrentan. El plan no debe limitarse a ser un catálogo de cursos, sino que debe configurarse como un **sistema integral de formación política feminista y humanista**, diseñado desde una lógica participativa, inclusiva y con visión de largo plazo.

En primer lugar, debe incorporar una **arquitectura territorial descentralizada**, que garantice el acceso equitativo a la capacitación en todas las regiones del estado. Esto implica establecer nodos regionales de formación, implementar talleres presenciales e itinerantes en zonas rurales o de difícil acceso, y promover la conectividad digital para facilitar el acceso virtual. La descentralización no debe ser solo operativa, sino también de contenido: los programas deben adaptarse a los contextos específicos de las mujeres en el norte, sur, oriente o zonas conurbadas del Estado de México, reconociendo sus retos diferenciados, como la violencia comunitaria, la pobreza estructural o la limitada infraestructura institucional.

En segundo término, el plan debe estar atravesado por un **enfoque de género transversal y explícito**, no solo en los temas abordados, sino también en la forma de enseñar, en las condiciones de acceso y en los mecanismos de evaluación. Esto implica incorporar contenidos sobre derechos políticos de las mujeres, paridad sustantiva, liderazgo feminista, violencia política de género, construcción de sororidad, autocuidado colectivo y estrategias para ejercer el poder sin replicar lógicas patriarcales. Asimismo, se deben diseñar horarios, materiales y formatos pedagógicos que reconozcan las cargas de cuidado, la disponibilidad de tiempo y la diversidad de trayectorias formativas de las militantes.

Un tercer elemento indispensable es la **profesionalización estructurada por competencias políticas**, basada en un modelo modular y progresivo que permita a las mujeres avanzar desde niveles introductorios hasta procesos de especialización. Cada módulo debe combinar conocimientos teóricos, habilidades prácticas y actitudes políticas clave, vinculadas a las funciones reales que las militantes desempeñan o aspiran a ejercer (como regidoras, candidatas, dirigentas, operadoras territoriales o formadoras). La certificación interna de estas competencias dará mayor legitimidad al proceso y permitirá establecer rutas claras de crecimiento dentro del partido.

El plan estatal también debe contemplar la **implementación de sistemas de mentoría y acompañamiento intergeneracional**, institucionalizando redes de apoyo entre liderazgos consolidados y emergentes. Esto no solo fortalecerá el aprendizaje práctico, sino que fomentará relaciones de confianza, transferencia de saberes y construcción de comunidad política entre mujeres de distintas regiones y generaciones. Este acompañamiento debe tener una dimensión técnica, emocional y estratégica, con espacios para compartir experiencias, retroalimentar proyectos políticos y desarrollar liderazgo desde la empatía y la corresponsabilidad.

Otro componente clave es la **prevención de la violencia política en razón de género como eje transversal del plan**, no como un tema aislado. Para ello, se deben integrar módulos específicos sobre identificación de agresiones, rutas legales de denuncia, acompañamiento institucional, autodefensa simbólica y construcción de entornos seguros dentro del partido. Además, debe considerarse la formación de varones militantes en estos temas, para sensibilizar a las estructuras dirigenciales y prevenir prácticas de exclusión o intimidación que operan de forma normalizada al interior del partido.

La **metodología pedagógica** también debe ser innovadora, dinámica y centrada en las participantes. Es indispensable emplear técnicas participativas, ejercicios vivenciales, simuladores políticos, análisis de casos reales y dinámicas colaborativas que fomenten el pensamiento estratégico, la autonomía, la resolución de conflictos y la creatividad. Se deben superar las capacitaciones tradicionales centradas en exposiciones magistrales, incorporando recursos audiovisuales,

narrativas locales, testimonios y formatos accesibles para mujeres con diferentes niveles educativos.

Desde el punto de vista operativo, el plan debe incluir un **sistema de evaluación y retroalimentación constante**, tanto para medir los aprendizajes como para mejorar los contenidos y procesos. Esta evaluación debe ser participativa, con herramientas cualitativas y cuantitativas que permitan medir el impacto de la formación en la vida política de las mujeres, su incidencia en espacios de decisión, su empoderamiento personal y la transformación de las estructuras organizativas. La creación de indicadores claros —como aumento en la participación de mujeres en candidaturas competitivas, presencia en órganos de decisión o construcción de redes locales de liderazgo— será esencial para monitorear el cumplimiento de los objetivos.

El plan debe contemplar también una estrategia de **difusión amplia, constante y multicanal**, que garantice que todas las militantes conozcan la oferta formativa y puedan inscribirse sin restricciones. Esto incluye el uso de redes sociales, mensajería directa, plataformas digitales, difusión a través de los comités municipales y espacios presenciales. La convocatoria debe ser transparente, equitativa y estar libre de intermediarios o favoritismos que puedan excluir a perfiles críticos o independientes.

En cuanto a los contenidos, el plan debe ir más allá de los temas clásicos de formación política, incorporando dimensiones fundamentales como el manejo de redes sociales con perspectiva de género, la comunicación estratégica, la gestión emocional del poder, la ética pública, la gobernanza territorial, el análisis de coyuntura, el diseño de campañas electorales feministas y la negociación política con enfoque de derechos humanos. Esta amplitud temática permitirá que las militantes se posicionen no solo como operadoras o candidatas, sino como líderes capaces de influir, construir y disputar sentidos en todos los niveles del partido.

Por último, el plan debe **articularse con una visión institucional a largo plazo**, es decir, ser parte de una estrategia de fortalecimiento partidista que reconozca al liderazgo femenino como una prioridad política y no solo como una exigencia legal o coyuntural. Esta articulación requiere voluntad política desde las dirigencias, asignación de presupuesto específico, personal técnico con perspectiva de género, y mecanismos de seguimiento por parte de instancias nacionales y estatales del PAN. El plan estatal de capacitación no puede ser un ejercicio aislado; debe convertirse en la base de una transformación estructural hacia un partido más incluyente, representativo y feminista.

Integrar estos elementos permitirá que el plan estatal de capacitación no sólo responda a las condiciones concretas de las mujeres panistas del Estado de México, sino que también se convierta en una herramienta de transformación política, democratización institucional y construcción de poder colectivo con enfoque de género. Con ello, el PAN tiene la oportunidad de liderar un proceso formativo ejemplar a nivel nacional y demostrar que la paridad no es un fin en sí mismo, sino

el punto de partida para una nueva cultura política basada en la igualdad sustantiva, la inclusión y el liderazgo compartido.

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

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

Respecto a la hipótesis planteada para esta investigación: "*El diagnóstico específico de las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN con perspectiva de género en el Estado de 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 los resultados a partir de la implementación de los programas nacional y estatales, en un periodo de tiempo determinado.

---

[3] **Unidad de análisis: Mujeres militantes del PAN ene Estado 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.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Instituto Nacional Electoral (INE) 2025. Totales Padrón Electoral y Lista Nominal Nacional y Extranjero. https://portal.ine.mx/credencial/estadisticas-lista-nominal-padron-electoral/

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2020. Censo de Población y Vivienda. https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=11#collapse-Indicadores

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