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 Guanajuato 2025 – 2027.”

C. José Alberto Islas Labastida

junio 2025

Contenido

I. Introducción..... 3
II. Justificación de la realización de la investigación..... 8
III. Objetivos de la investigación. 10
IV. Planteamiento y delimitación del Problema. 14
V. Marco Teórico. 21
VI. Formulación de hipótesis. 36
VII. Pruebas empíricas y cualitativas de las hipótesis. 37
VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación. 143
IX. Bibliografía..... 166

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: (citas)

El estado de Guanajuato, ubicado en el Bajío mexicano, constituye una entidad clave en términos demográficos, económicos y políticos. Según el **Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI**, Guanajuato cuenta con **6,166,934 habitantes**, de los cuales **3,161,373 son mujeres (51.3 %)** y **3,005,561 son hombres (48.7 %)**, consolidando una mayoría femenina que, en términos poblacionales, se refleja también en el padrón electoral y en la capacidad de incidencia ciudadana (INEGI, 2020).

De acuerdo con los datos más recientes del **Instituto Nacional Electoral (INE)** correspondientes a 2024, el estado integra un **listado nominal de aproximadamente 4,800,000 ciudadanas y ciudadanos**, de los cuales **cerca del 52.1 % son mujeres**. Este dato demográfico electoral reviste gran importancia, dado que la mayoría femenina no siempre se traduce en poder político efectivo ni en representatividad sustantiva en los espacios de decisión (INE, 2025).

El **Sistema de Indicadores de Género del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES)** documenta que Guanajuato presenta avances importantes en términos de paridad formal en candidaturas legislativas y municipales, pero continúa enfrentando brechas significativas en materia de **autonomía económica, liderazgo político y prevención de la violencia de género.** Por ejemplo, aunque en el Congreso local la representación femenina alcanza cerca del **50 % de las**

diputaciones, su presencia en presidencias municipales y cargos ejecutivos de alta responsabilidad sigue siendo limitada y frecuentemente sujeta a **barreras simbólicas y operativas** (INMUJERES, 2017).

En el ámbito político, Guanajuato ha sido cuna de mujeres que han incidido en la agenda pública estatal y nacional. Destacan perfiles como **Luz Elena Govea López**, pionera en la participación legislativa femenina panista en la entidad, así como liderazgos más recientes que han ocupado espacios en el Congreso del Estado, alcaldías y secretarías estatales. Sin embargo, la trayectoria de las mujeres en la política guanajuatense continúa marcada por la **subrepresentación en la definición de estrategias partidistas y en la toma de decisiones sustantivas.**

El **Partido Acción Nacional (PAN) en Guanajuato** tiene una de las historias más sólidas y singulares de arraigo territorial en México. Desde finales de los años 80, el PAN consolidó **una presencia hegemónica en la entidad**, al posicionarse como alternativa frente al desgaste del PRI y capitalizar procesos de movilización ciudadana con fuerte influencia empresarial y de clases medias urbanas. A partir de 1991, el PAN inició una etapa de expansión electoral sostenida, alcanzando la gubernatura en 1995 con **Vicente Fox Quesada**, quien más adelante sería Presidente de la República. Desde entonces, Guanajuato ha sido un **bastión estratégico panista**, con gobiernos estatales consecutivos y control de municipios emblemáticos como León, Irapuato, Celaya y Salamanca. No obstante, esta hegemonía enfrenta retos contemporáneos: desgaste institucional, exigencias ciudadanas de rendición de cuentas y la necesidad de apertura generacional y de género.

En 2024, el PAN logra mantener el liderazgo electoral en el estado con la primera mujer gobernadora, Libia Dennise García Muñoz Ledo, este es un hecho significativo en materia de género para las mujeres guanajuatenses y para las mujeres panistas en la entidad.

La participación política de las mujeres panistas representa un eje estratégico de renovación democrática y de reconstrucción de la legitimidad partidista. El reconocimiento y fortalecimiento de su liderazgo no sólo es un acto de justicia política, sino una **estrategia clave para consolidar la competitividad electoral y recuperar la confianza ciudadana en un contexto de creciente pluralismo.** La institucionalización de rutas de acceso al poder, el acompañamiento intergeneracional y la articulación de redes de apoyo con perspectiva de género son condiciones imprescindibles para que la mayoría femenina que define el padrón

electoral se convierta en una **mayoría efectiva en los espacios de decisión y liderazgo político.**

El objetivo general de esta investigación es:

Diagnosticar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN en Guanajuato, 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 Guanajuato.
- ¿Qué propuestas surgen desde las propias militantes para superarlos?;
- ¿Qué elementos deben integrarse en el plan estatal de capacitación de Guanajuato para que estos respondan a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN?;
- ¿Cómo perciben las militantes de Guanajuato su capacidad de incidir en las decisiones partidistas?;
- ¿Qué factores favorecen u obstaculizan su liderazgo?;
- ¿Qué experiencias de violencia política han vivido y cómo la capacitación podría contribuir a su prevención y erradicación?.

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

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

9. Analizar los canales de comunicación más efectivos para la difusión de la oferta formativa del PAN, con el objetivo de mejorar las estrategias de convocatoria a las actividades de capacitación.
10. Diagnosticar las necesidades capacitación de las mujeres panistas de Guanajuato 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 Guanajuato.
12. Proponer acciones y actividades concretas —desde la perspectiva de género— para incrementar la eficacia de las estrategias de capacitación a implementar.

Problema particular por resolver.

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

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

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

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

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

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

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

¿Cómo contribuirá esta investigación a resolverlo?

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

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

Al resolver estos problemas, se busca:

Diseñar una estrategia y líneas de acción de capacitación para las mujeres de Guanajuato 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 Guanajuato, la participación política de las mujeres dentro de la militancia del Partido Acción Nacional (PAN) constituye un eje estratégico para reactivar la vida interna del partido, fortalecer su legitimidad democrática y consolidar su presencia territorial en un estado históricamente identificado con el panismo. Hasta noviembre de 2024, se registraron **7,865 mujeres militantes**, lo que representa el **49.62 % del padrón estatal.** Si bien esta cifra refleja una paridad numérica casi equitativa, **resulta insuficiente para transformar las dinámicas reales de poder al interior de la organización**. La equidad formal no se ha traducido en una participación sustantiva ni en la ocupación efectiva de espacios estratégicos de decisión, particularmente en comités municipales, candidaturas de alta competitividad y estructuras directivas regionales.

El análisis cualitativo muestra que las mujeres panistas de Guanajuato enfrentan **barreras estructurales persistentes** que obstaculizan su desarrollo político. Entre las principales se identifican: **la desigual asignación de recursos para formación**, la escasa institucionalización de mecanismos de acceso al liderazgo y una cultura partidista que aún opera bajo lógicas jerárquicas, verticales y excluyentes. Estas condiciones son más críticas en **zonas rurales, municipios del semidesierto y regiones con limitada conectividad organizativa**, donde el clientelismo, el favoritismo político y la violencia simbólica de género continúan funcionando como filtros restrictivos. La fragilidad institucional de los liderazgos femeninos no se explica por falta de talento, sino por **la ausencia de condiciones sistemáticas que sostengan y proyecten sus trayectorias.**

Frente a este panorama, el PAN en Guanajuato requiere **una reingeniería organizativa con enfoque de género y visión territorializada**, que redefina sus estructuras de formación, promoción y selección de liderazgos. No es suficiente con abrir espacios: es indispensable construir **rutas de acceso y permanencia política** que contemplen formación continua con pertinencia regional, redes de mentoría intergeneracional, mecanismos de acompañamiento institucional y **modelos de evaluación del impacto del liderazgo femenino**.

La implementación de **indicadores de seguimiento cualitativos y cuantitativos**, más allá de la representación numérica, permitirá monitorear el ejercicio efectivo del poder, garantizando que las mujeres no sólo accedan, sino que incidan.

El momento actual ofrece al PAN en Guanajuato **una oportunidad crítica para redefinir su vínculo con la ciudadanía** a través del fortalecimiento del liderazgo político femenino. Esta no es sólo una medida de justicia partidaria, sino una **estrategia inteligente de renovación institucional y reposicionamiento electoral.** Reconocer la diversidad de trayectorias femeninas —desde liderazgos comunitarios, empresariales y técnicos, hasta jóvenes profesionistas y activistas territoriales— es clave para **construir un partido más plural, competitivo e innovador**.

Las mujeres panistas de Guanajuato no sólo están preparadas para ejercer el poder político: **ya lo están ejerciendo desde lo local, desde las comunidades, desde lo técnico y lo público.** El verdadero desafío institucional es **garantizar que esos liderazgos no dependan de coyunturas, sino de estructuras partidarias sólidas, permanentes y con enfoque transformador.** Convertir el liderazgo femenino en una constante operativa —y no en una excepción testimonial— es el paso ineludible para proyectar al PAN como una fuerza política moderna, inclusiva y socialmente vigente en Guanajuato.

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 Guanajuato?
2. ¿Qué factores favorecen u obstaculizan el ejercicio de su liderazgo político?
3. ¿Cómo perciben las militantes de Guanajuato su capacidad de incidir en las decisiones partidistas?
4. ¿Qué experiencias de violencia política han vivido y cómo consideran que la capacitación podría contribuir a su prevención y erradicación?
5. ¿Qué propuestas surgen desde las propias militantes para superar dichos obstáculos?
6. ¿Qué elementos deben integrarse en el plan estatal de capacitación de Guanajuato 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 Guanajuato 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 Guanajuato, 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

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

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

			Asegurarnos de la participacón plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	
34	De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista?	Opción múltiple	Gestión de Equipos, Resolución de Conflictos, Comunicación Política, Negociación Política, Diseño de Estrategia Político Electoral, Campañas Políticas	6. Preferencias metodológicas
35	Entre las siguientes actitudes, ¿Cuál consideras que es la más importante en la que nos debemos capacitar las mujeres de Acción 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 de Guanajuato se cerró el 07 de julio de 2025. Se mantuvo abierta durante 87 días.

Fue respondida por 344 personas, de las cuales 247 (71.80%) 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

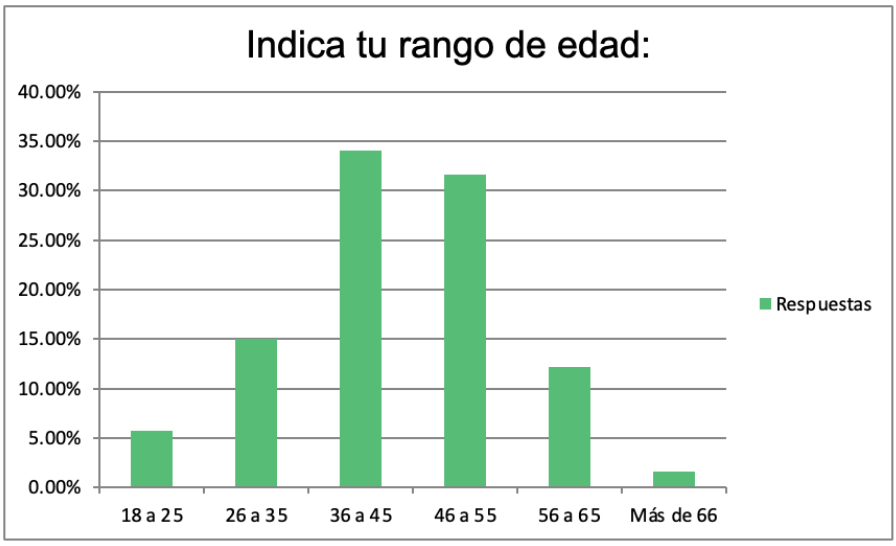
Indica tu rando de edad

Tabla 4: Resultados de Indica tu rango de edad:

Opciones de Respuestas	Respuestas	
18 a 25	5.67%	14
26 a 35	14.98%	37
36 a 45	34.01%	84
46 a 55	31.58%	78
56 a 65	12.15%	30
Más de 66	1.62%	4
	Respuestas	**247**
	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 del perfil etario de las mujeres que participaron en el estudio permite identificar un patrón generacional determinante en la vida interna del PAN. El 65.59 % de las respuestas provienen de militantes entre los 36 y los 55 años, un rango que concentra a liderazgos en plena etapa de consolidación política y profesional. Esta franja etaria representa una base organizativa estratégica, con experiencia acumulada en procesos electorales y operativos, pero también con una carga alta de responsabilidades familiares y comunitarias. Su participación activa en el estudio refleja no solo interés en los procesos formativos, sino también disposición a incidir en la toma de decisiones internas.

Por otro lado, destaca el rezago en la participación de mujeres jóvenes entre los 18 y 25 años, que apenas representan el 5.67 % del total. Este dato debe ser interpretado como un signo de alerta para la dirigencia estatal: el relevo generacional está en riesgo si no se generan canales institucionales para atraer, capacitar y retener a nuevas militantes. Guanajuato, siendo una entidad con amplia tradición panista y fuerte presencia juvenil en el ámbito escolar y comunitario, requiere una estrategia territorial de inserción política para jóvenes con perspectiva de género, que considere espacios formativos híbridos, digitales y presenciales, adaptados a sus dinámicas y códigos culturales.

La participación del grupo de entre 26 y 35 años (14.98 %) muestra un punto de transición importante: muchas de estas mujeres están iniciando su carrera profesional o buscando insertarse en estructuras partidistas, pero se enfrentan a techos de cristal institucionales. Su escasa representación en cargos operativos o de toma de decisiones suele estar mediada por estructuras verticales, falta de redes de apoyo y procesos de cooptación informal que limitan su desarrollo. Para

Guanajuato, incorporar a este segmento es clave para regenerar el liderazgo local y construir estructuras más incluyentes y sostenibles.

La presencia de mujeres de 56 años en adelante (13.77 %) debe leerse como una oportunidad para fortalecer esquemas de mentoría política intergeneracional. Muchas de ellas cuentan con conocimiento institucional, legitimidad comunitaria y redes personales consolidadas que pueden transferirse a cuadros emergentes. El reto es que no sean vistas únicamente como figuras honoríficas o testimoniales, sino como formadoras activas y portadoras de memoria política. Guanajuato puede convertirse en referente nacional si apuesta por un modelo de desarrollo de liderazgos que articule la experiencia, la juventud y la formación continua con enfoque de género y territorialidad política.

Pregunta 2

Indica el Municipio en el que resides

El análisis territorial revela una alta diversidad de procedencia municipal, pero con una concentración clara en núcleos urbanos estratégicos como León, Salamanca, Celaya, Irapuato, San Luis de la Paz y San Miguel de Allende. Esta concentración refleja la densidad poblacional y el peso político de estas demarcaciones dentro de la estructura panista estatal, donde se localizan tanto los comités municipales más activos como las redes de formación política más visibles. Esta centralidad también implica desafíos, ya que corre el riesgo de invisibilizar a liderazgos periféricos o rurales que no cuentan con los mismos recursos de acceso, convocatoria o representación.

El caso de León es particularmente relevante. La alta participación de militantes de este municipio no solo responde a su tamaño poblacional, sino a la consolidación de liderazgos femeninos con arraigo territorial, trayectoria institucional y capacidad organizativa. Sin embargo, también se identifican respuestas que aluden a la desconexión entre las estructuras municipales y las dirigencias estatales, lo que puede obstaculizar la articulación de procesos formativos con alcance más equitativo. En municipios como Salamanca o San Luis de la Paz, donde también se observa alta participación, emergen liderazgos que expresan demandas de mayor inclusión, escucha activa y reconocimiento de su trabajo político comunitario.

Los municipios rurales o de menor densidad como Xichú, Tarimoro, Tierra Blanca, Coroneo o Doctor Mora están presentes en el estudio, aunque con menor representación cuantitativa. Esto refleja una voluntad de participación de base en contextos con baja infraestructura política y mayores barreras de acceso a la formación. Las mujeres provenientes de estos territorios suelen enfrentar condiciones desiguales para ejercer liderazgo, incluyendo transporte limitado, conectividad digital deficiente y estructuras partidistas poco activas. No obstante, su presencia en el estudio visibiliza una oportunidad clave para fortalecer esquemas

de formación descentralizados, diseñados a partir de la realidad rural y con acompañamiento técnico cercano.

El panorama general sugiere que Guanajuato cuenta con una red de militantes femeninas activas a lo largo de prácticamente toda la entidad, pero que persiste una brecha significativa entre los municipios con alta concentración organizativa y aquellos marginados del diseño formativo o político. Para responder a este contexto, se requiere una estrategia territorial diferenciada de capacitación, que contemple rutas móviles de formación, asesoría regionalizada, vínculos con liderazgos comunitarios y mecanismos de seguimiento. Reequilibrar la distribución territorial del liderazgo femenino panista en Guanajuato no solo fortalecerá su estructura interna, sino que ampliará su legitimidad en zonas donde el PAN necesita reconstruir su arraigo social.

Pregunta 3

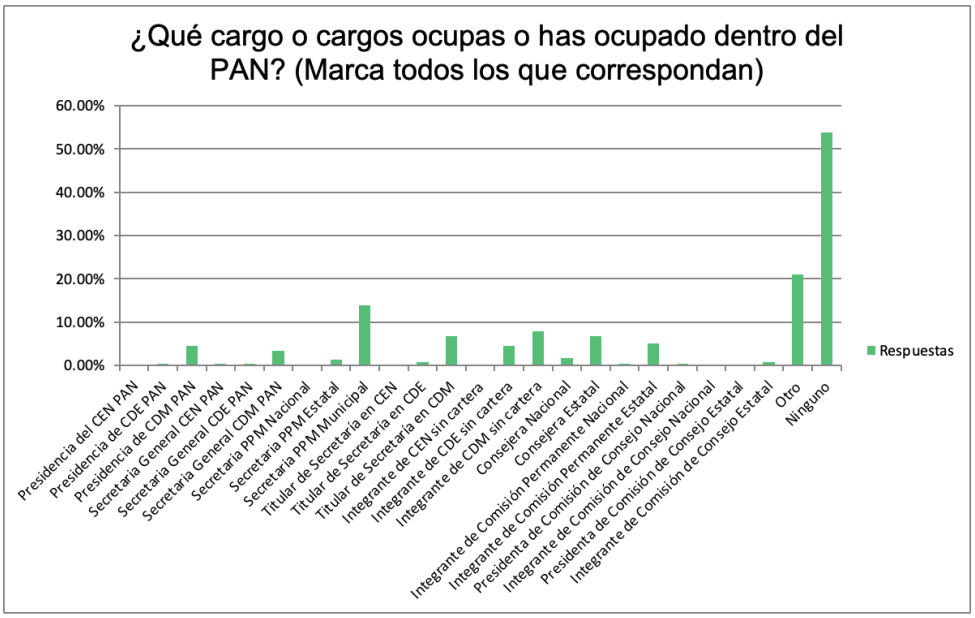
¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado dentro del PAN? (Marca todos los que correspondan)

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Presidencia del CEN PAN	0.00%	0
Presidencia de CDE PAN	0.42%	1
Presidencia de CDM PAN	4.62%	11
Secretaria General CEN PAN	0.42%	1
Secretaria General CDE PAN	0.42%	1
Secretaria General CDM PAN	3.36%	8
Secretaria PPM Nacional	0.00%	0
Secretaria PPM Estatal	1.26%	3
Secretaria PPM Municipal	13.87%	33
Titular de Secretaría en CEN	0.00%	0
Titular de Secretaría en CDE	0.84%	2
Titular de Secretaría en CDM	6.72%	16
Integrante de CEN sin cartera	0.00%	0
Integrante de CDE sin cartera	4.62%	11
Integrante de CDM sin cartera	7.98%	19
Consejera Nacional	1.68%	4
Consejera Estatal	6.72%	16
Integrante de Comisión Permanente Nacional	0.42%	1
Integrante de Comisión Permanente Estatal	5.04%	12
Presidenta de Comisión de Consejo Nacional	0.42%	1
Integrante de Comisión de Consejo Nacional	0.00%	0
Presidenta de Comisión de Consejo Estatal	0.00%	0
Integrante de Comisión de Consejo Estatal	0.84%	2
Otro	21.01%	50
Ninguno	53.78%	128
	Respuestas	**238**
	Omisiones	**9**

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

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



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

El análisis de los cargos ocupados por las mujeres que participaron en el estudio revela una estructura partidista fuertemente segmentada en Guanajuato, donde predomina una participación militante sin representación formal: el 53.78 % indicó no haber ocupado ningún cargo dentro del PAN. Esta cifra, que representa a más de la mitad de las participantes, evidencia una profunda subrepresentación institucional de las mujeres en el organigrama partidista, lo cual resulta particularmente relevante en un estado donde el PAN ha sido históricamente hegemónico y donde la movilización territorial depende en buena medida del trabajo de base femenino.

El cargo más recurrente entre quienes han tenido experiencia formal fue el de Secretaría de Promoción Política de la Mujer (PPM) Municipal, con un 13.87 % de menciones. Esta concentración es significativa, ya que posiciona a las mujeres principalmente dentro de un rol funcional vinculado a la agenda de género, pero también revela los límites de su inserción en espacios de decisión sustantiva. La baja incidencia en cargos de mayor jerarquía como presidencias de comités directivos municipales (4.62 %) o estatales (0.42 %) confirma la persistencia de un techo de cristal político. Las trayectorias femeninas parecen quedar circunscritas a espacios de representación simbólica o de trabajo de campo, sin traductor institucional hacia estructuras de poder.

El 21 % de las mujeres declaró haber ocupado “otro” tipo de cargo, lo que sugiere una amplia gama de funciones no reconocidas formalmente dentro del organigrama

panista. Este dato invita a cuestionar los mecanismos de registro, visibilización y valorización del trabajo político femenino, particularmente en estructuras locales. La informalidad de estas tareas, aunque fundamentales para el sostenimiento del partido, tiende a perpetuar la exclusión de las mujeres de procesos de formación dirigencial y de acceso a candidaturas competitivas. Las militantes que participan desde comités municipales, estructuras auxiliares o actividades territoriales suelen ser actoras invisibles en la toma de decisiones.

Este panorama refleja una contradicción estructural: Guanajuato cuenta con una base femenina panista activa y territorializada, pero las oportunidades de acceso a cargos dentro del PAN siguen limitadas por patrones de exclusión institucional, prácticas clientelares y una cultura política que no ha terminado de incorporar la paridad como principio sustantivo. La redistribución del poder interno exige revisar las rutas de profesionalización política, abrir mecanismos transparentes de selección de liderazgos y garantizar que las mujeres puedan transitar de los márgenes operativos a los núcleos estratégicos del partido. Solo así se podrá traducir la militancia activa en representatividad real.

Pregunta 4

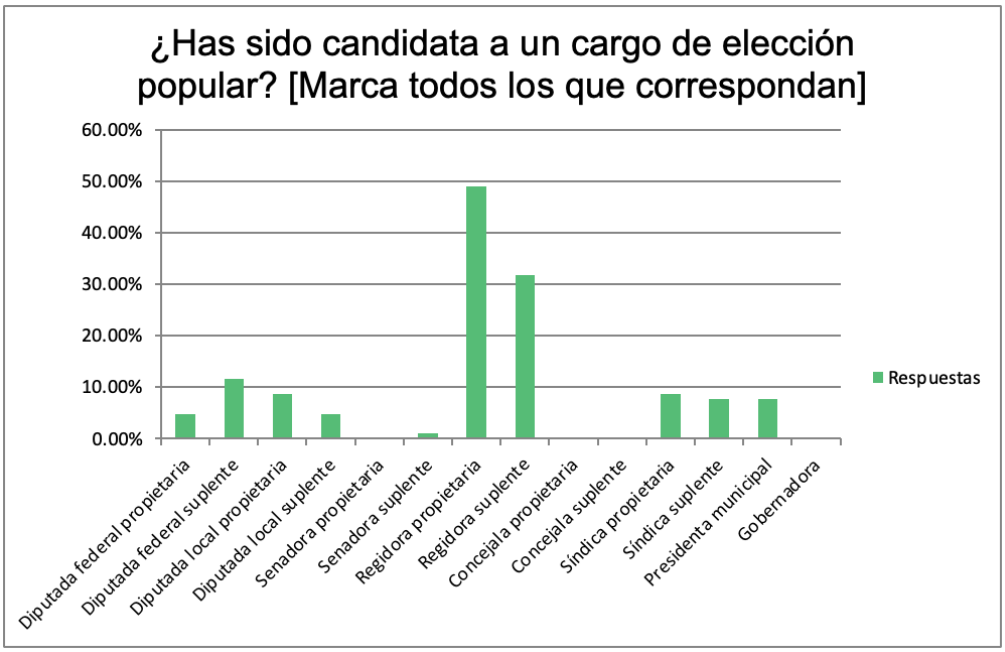
¿Has sido candidata a un cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Diputada federal propietaria	4.81%	5
Diputada federal suplente	11.54%	12
Diputada local propietaria	8.65%	9
Diputada local suplente	4.81%	5
Senadora propietaria	0.00%	0
Senadora suplente	0.96%	1
Regidora propietaria	49.04%	51
Regidora suplente	31.73%	33
Concejala propietaria	0.00%	0
Concejala suplente	0.00%	0
Síndica propietaria	8.65%	9
Síndica suplente	7.69%	8
Presidenta municipal	7.69%	8
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**104**
	Omisiones	**143**

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 de las trayectorias electorales de las militantes que participaron en el estudio permite identificar un patrón claro de concentración de candidaturas en los niveles más bajos del espectro institucional. Casi la mitad de ellas ha sido candidata a regidora propietaria (49.04 %), mientras que un 31.73 % ha sido postulada como regidora suplente. Estos datos sugieren que, aunque existe una relativa apertura para que las mujeres figuren en procesos de elección popular, dicha participación se ha mantenido de manera persistente en cargos periféricos, de baja incidencia en la toma de decisiones estratégicas o presupuestales dentro del aparato municipal.

La baja presencia en candidaturas a diputaciones locales y federales —con porcentajes que no superan el 11.54 % en ninguna categoría— y la virtual inexistencia de aspiraciones al Senado, la gubernatura o presidencias municipales (solo 7.69 % ha sido candidata a este último cargo), evidencian un acceso profundamente desigual a los espacios de poder sustantivo. Esta tendencia no puede desligarse de los mecanismos internos del partido que, en el caso de Guanajuato, siguen privilegiando la reproducción de liderazgos masculinos o de élites locales con fuerte arraigo clientelar. La brecha entre la presencia simbólica y la representación real de las mujeres en cargos ejecutivos o legislativos se mantiene como una deuda estructural.

Este patrón de candidaturas funcionales, es decir, aquellas que responden a obligaciones de paridad sin necesariamente generar condiciones reales de competencia, sugiere que muchas postulaciones femeninas han sido operativas más que estratégicas. Las cifras reflejan una lógica de inclusión restringida, en la que las mujeres acceden a la boleta electoral, pero rara vez lo hacen en condiciones de competitividad o en posiciones de toma de decisiones efectivas. La constante aparición en puestos suplentes refuerza esta hipótesis, dado que dicho rol suele carecer de poder político real y termina reforzando una narrativa de participación secundaria o testimonial.

En el contexto sociopolítico de Guanajuato, donde el PAN conserva una posición dominante en el sistema partidista, resulta prioritario revisar los procesos internos de selección de candidaturas con perspectiva de género interseccional. El reto no radica únicamente en incrementar el número de candidatas, sino en garantizar que estas accedan a espacios estratégicos de poder, cuenten con formación, respaldo territorial, recursos y visibilidad pública. Superar el ciclo de candidaturas decorativas implica una transformación profunda de la cultura política panista, así como del sistema de incentivos que margina a las lideresas con trayectoria, formación y legitimidad comunitaria.

Pregunta 5

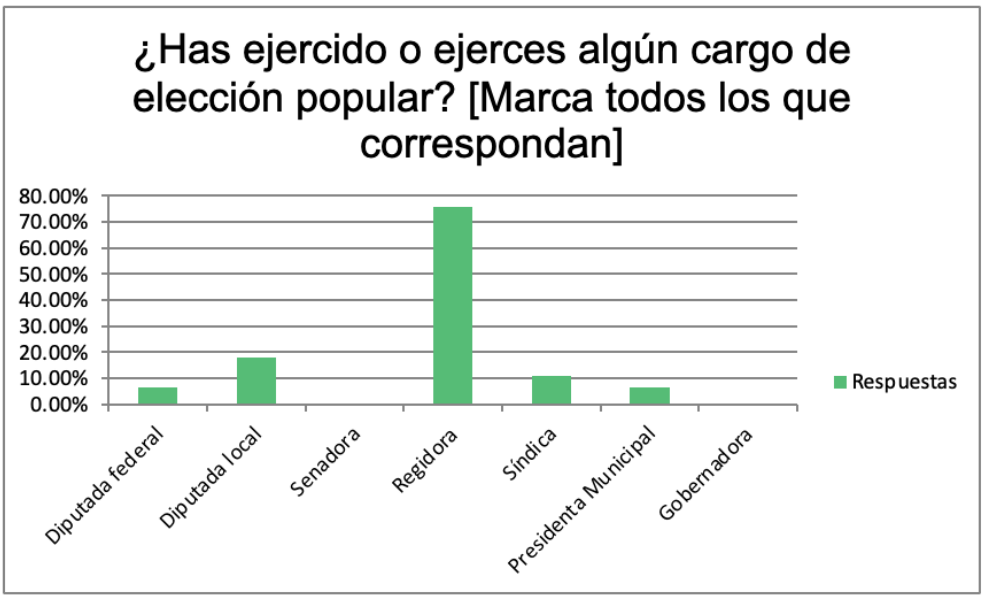
¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Diputada federal	6.67%	3
Diputada local	17.78%	8
Senadora	0.00%	0
Regidora	75.56%	34
Síndica	11.11%	5
Presidenta Municipal	6.67%	3
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**45**
	Omisiones	**202**

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 análisis revela que el 75.56 % de las respuestas indicando que han ejercido como regidoras. Este dato refleja tanto la apertura de los gobiernos municipales para asignar a mujeres en espacios visibles, como la persistencia de una estructura partidaria que mantiene a las lideresas lejos de los espacios de toma de decisiones estratégicas. La regiduría, si bien representa un peldaño de visibilidad pública, no suele estar vinculada con el poder ejecutivo ni con decisiones presupuestales de alto impacto.
Por otra parte, la participación de mujeres como diputadas locales (17.78 %) y síndicas (11.11 %) es notablemente menor, lo que pone en evidencia que la transición desde los espacios deliberativos municipales hacia funciones legislativas sigue siendo limitada para las militantes que participaron. A pesar de su experiencia territorial y política acumulada, pocas logran avanzar hacia posiciones que permitan incidir en la agenda estatal o en la elaboración de leyes. Este fenómeno puede estar vinculado a múltiples factores, entre ellos, la falta de respaldo institucional, el peso de los liderazgos masculinos tradicionales y el diseño de candidaturas con fines meramente formales para cumplir con las cuotas de género.

La representación en cargos de mayor jerarquía, como diputaciones federales o presidencias municipales, se mantiene en niveles mínimos, ambas con apenas el 6.67 %. Este dato resulta alarmante si se considera el tamaño del padrón femenino panista y su relevancia en la estructura territorial del partido en Guanajuato. La

virtual inexistencia de mujeres en el Senado o en la gubernatura refleja la persistencia de techos de cristal dentro del PAN, incluso en una entidad donde el partido ha gobernado de manera sostenida. La falta de competitividad femenina en estos espacios no responde a una ausencia de liderazgo, sino a condiciones estructurales de exclusión política.

Este escenario subraya la urgencia de implementar mecanismos reales de promoción política femenina al interior del PAN guanajuatense, más allá del cumplimiento normativo de la paridad. Las trayectorias institucionales de las mujeres panistas están siendo canalizadas hacia cargos con menor influencia, lo que limita su capacidad de incidir en la transformación del sistema político local. Apostar por una estrategia de formación, visibilidad y acompañamiento que impulse a las lideresas hacia los niveles más altos de representación no solo responde a un mandato de justicia de género, sino también a una necesidad estratégica del partido para renovar su legitimidad en una sociedad cada vez más consciente de la igualdad sustantiva.

Pregunta 6

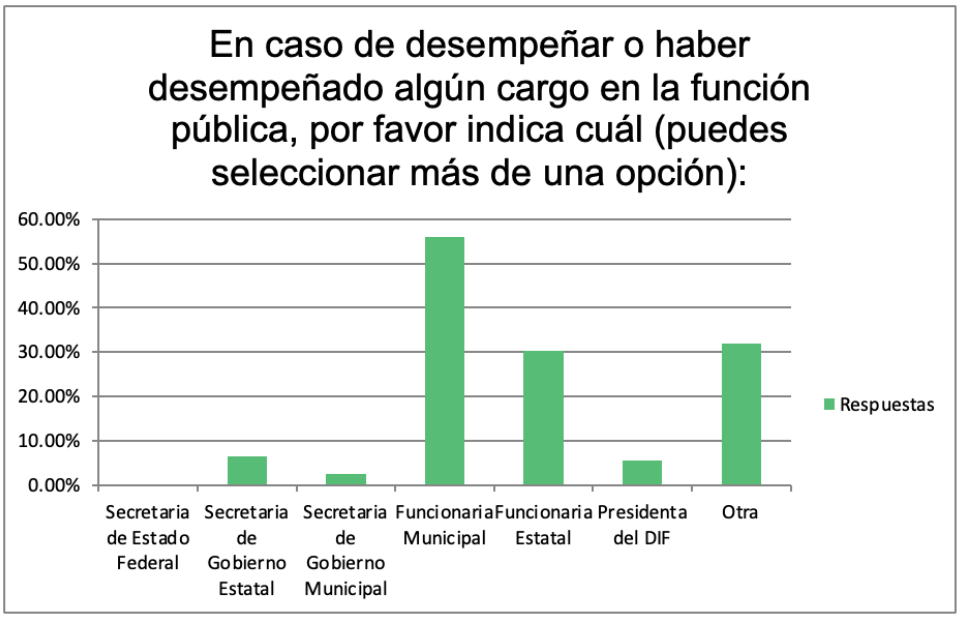
En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Secretaria de Estado Federal	0.00%	0
Secretaria de Gobierno Estatal	6.40%	8
Secretaria de Gobierno Municipal	2.40%	3
Funcionaria Municipal	56.00%	70
Funcionaria Estatal	30.40%	38
Presidenta del DIF	5.60%	7
Otra	32.00%	40
	Respuestas	**125**
	Omisiones	**122**

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

Los datos muestran que la mayoría de las mujeres que participaron en el estudio han desarrollado su experiencia profesional en el ámbito municipal, siendo el 56 % identificadas como funcionarias municipales. Este resultado confirma la tendencia de concentración de trayectorias femeninas en los niveles más cercanos a la ciudadanía, donde los techos de cristal institucionales son menos evidentes, pero los márgenes de maniobra política también suelen ser más limitados. En Guanajuato, entidad con una fuerte tradición de estructuras político-administrativas verticales, este patrón refleja tanto el acceso como la contención simultánea de las mujeres en la esfera pública local.

El segundo grupo con mayor representación es el de funcionarias estatales, con un 30.4 %, lo cual indica que algunas militantes han logrado ampliar su influencia más allá del ámbito municipal. No obstante, la escasa presencia femenina en posiciones de mayor jerarquía, como las secretarías de gobierno estatal (6.4 %) o municipal (2.4 %), evidencia una barrera persistente para acceder a puestos de decisión política con impacto estratégico. Estos resultados sugieren que la inclusión de las mujeres panistas en la estructura gubernamental de Guanajuato no ha estado acompañada de un proceso robusto de empoderamiento institucional.
Una categoría significativa es la de “otra”, que concentra el 32 % de las respuestas. Este porcentaje puede estar reflejando una diversidad de funciones públicas no reconocidas formalmente en los organigramas tradicionales, como enlaces, asesorías, jefaturas de área o coordinaciones de programas, lo cual refuerza la

necesidad de ampliar el reconocimiento institucional de estas funciones. Muchas veces, estas posiciones operativas son el primer paso de participación activa en la administración pública, pero no se traducen en trayectorias ascendentes ni en oportunidades de liderazgo político real, sobre todo para las mujeres.

El hecho de que ninguna de las militantes que participaron haya ocupado el cargo de secretaria de Estado federal pone en evidencia una ausencia total de representación femenina panista de Guanajuato en el aparato federal. Esta situación debería alertar a las dirigencias partidarias sobre la urgencia de construir mecanismos de promoción transversal, con visión de carrera pública, que permitan proyectar el talento local hacia espacios de decisión nacional. Las mujeres panistas están activas en la función pública, pero requieren estructuras de impulso que permitan consolidar sus liderazgos más allá de los márgenes de gestión administrativa.

Pregunta 7

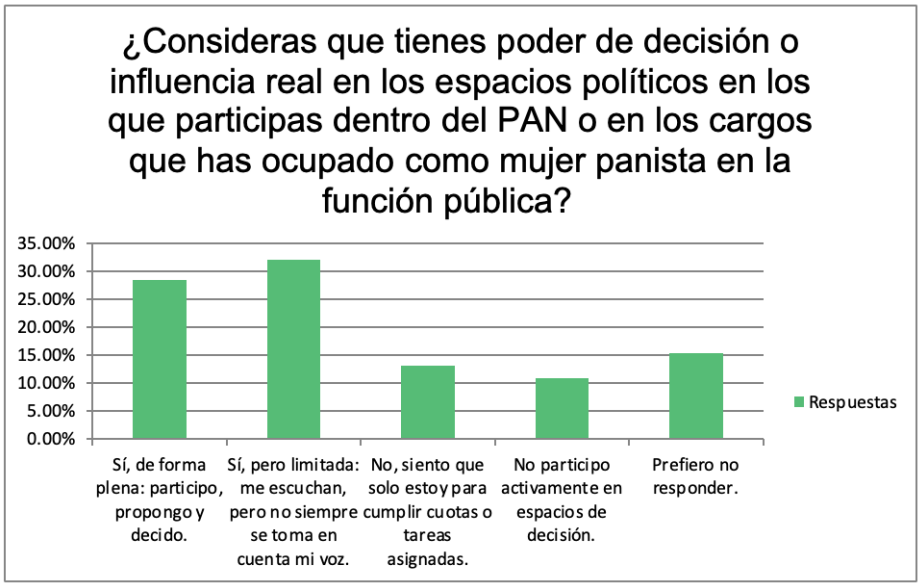
¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas dentro del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?

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 Respuestas	Respuestas	
Sí, de forma plena: participo, propongo y decido.	28.51%	65
Sí, pero limitada: me escuchan, pero no siempre se toma en cuenta mi voz.	32.02%	73
asignadas.	13.16%	30
No participo activamente en espacios de decisión.	10.96%	25
Prefiero no responder.	15.35%	35
	Respuestas	**228**
	Omisiones	**19**

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 de las respuestas indica que sólo una de cada tres mujeres panistas que participaron en el estudio en Guanajuato percibe que tiene un poder de decisión pleno en los espacios políticos en los que actúa, tanto dentro del partido como en la función pública. Este dato, aunque positivo en términos relativos, también revela que una mayoría significativa enfrenta condiciones de participación acotada o simbólica. En una entidad caracterizada por una cultura política conservadora y estructuras jerárquicas, el acceso a decisiones estratégicas para las mujeres sigue siendo condicionado, incluso cuando ocupan cargos formales.

El grupo más numeroso (32.02 %) señaló que su influencia es limitada: si bien son escuchadas, sus aportaciones no siempre son tomadas en cuenta. Esta percepción es clave para entender la persistencia de una participación condicionada a roles instrumentales o secundarios. A pesar de los avances en paridad numérica, las militantes expresan que los espacios de deliberación real y toma de decisiones siguen reservados para redes masculinas o dirigencias cerradas, donde las mujeres deben negociar constantemente su legitimidad. Esta dinámica genera desgaste político y limita el impacto de sus aportaciones sustantivas.

Además, el 13.16 % de las mujeres que participaron considera que su participación responde a una lógica de cumplimiento de cuotas, sin capacidad de incidencia efectiva. Esta percepción refleja un fenómeno recurrente en estructuras partidistas tradicionales: el uso de la representación femenina como recurso de simulación para

aparentar inclusión. La presencia de mujeres en espacios de toma de decisiones no garantiza su poder de agencia si no va acompañada de procesos formativos, redistribución de recursos y transformación de las dinámicas institucionales internas.

El hecho de que casi el 11 % indique que no participa activamente en espacios de decisión también apunta a la necesidad urgente de rediseñar los mecanismos de incorporación política dentro del PAN en Guanajuato. Las trayectorias de liderazgo de las mujeres deben ser fortalecidas no sólo con base en nombramientos formales, sino a través de sistemas de mentoría, redes de apoyo, procesos de formación y mecanismos de evaluación institucional con perspectiva de género. A pesar de los obstáculos, las mujeres panistas están construyendo una base crítica que puede transformar la cultura política local si se generan las condiciones para su autonomía estratégica.

Pregunta 8

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

El análisis cualitativo revela un patrón estructural de exclusión y reproducción de prácticas políticas jerárquicas. Las respuestas evidencian que una proporción significativa de militantes identifica que el acceso a decisiones está mediado por dinámicas de grupo, favoritismo, vínculos familiares y liderazgos cerrados que operan como “cotos de poder”. Este fenómeno se traduce en la conformación de dirigencias que replican lógicas verticales, donde las mujeres quedan sujetas a roles subordinados o de legitimación formal, sin una participación real en la toma de decisiones.

En el ámbito facilitador, las mujeres que mencionan haber tenido oportunidad de incidir lo atribuyen a factores como formación continua, experiencia comunitaria, trabajo territorial sostenido y apoyo institucional de algunas dirigencias locales. Sin embargo, este reconocimiento es la excepción. La mayoría de las militantes señalaron limitaciones ligadas al machismo institucional, la normalización de prácticas excluyentes, la falta de transparencia en procesos de designación, la asignación discrecional de cargos, y la escasa valoración de propuestas provenientes de mujeres jóvenes o militantes sin vínculos con grupos hegemónicos.

Otro hallazgo relevante es que muchas mujeres panistas experimentan un “techo organizativo de cristal”: participan activamente en eventos, promueven iniciativas o cumplen tareas operativas, pero cuando se trata de definir candidaturas, presupuestos o líneas políticas, las decisiones son tomadas por un núcleo reducido, mayoritariamente masculino. Esto genera una percepción de simulación institucional, donde la apertura es retórica, pero la práctica es excluyente. En paralelo, también se denuncia la existencia de dinámicas clientelares que

condicionan el acceso a espacios de decisión según lealtades políticas o redes de favoritismo.

Este panorama sugiere la urgencia de rediseñar las estructuras internas del PAN en Guanajuato con mecanismos que garanticen la participación sustantiva de las mujeres, no sólo como beneficiarias, sino como actoras políticas con poder de decisión. Esto implica revisar los procesos de integración de comités, establecer cuotas de incidencia con enfoque cualitativo, crear observatorios internos de igualdad política, y abrir canales de evaluación y rendición de cuentas para las dirigencias locales. La construcción de una cultura partidista más democrática y horizontal no sólo es una deuda histórica con las mujeres panistas, sino una condición indispensable para revitalizar el vínculo entre el partido y la ciudadanía guanajuatense.

Pregunta 9

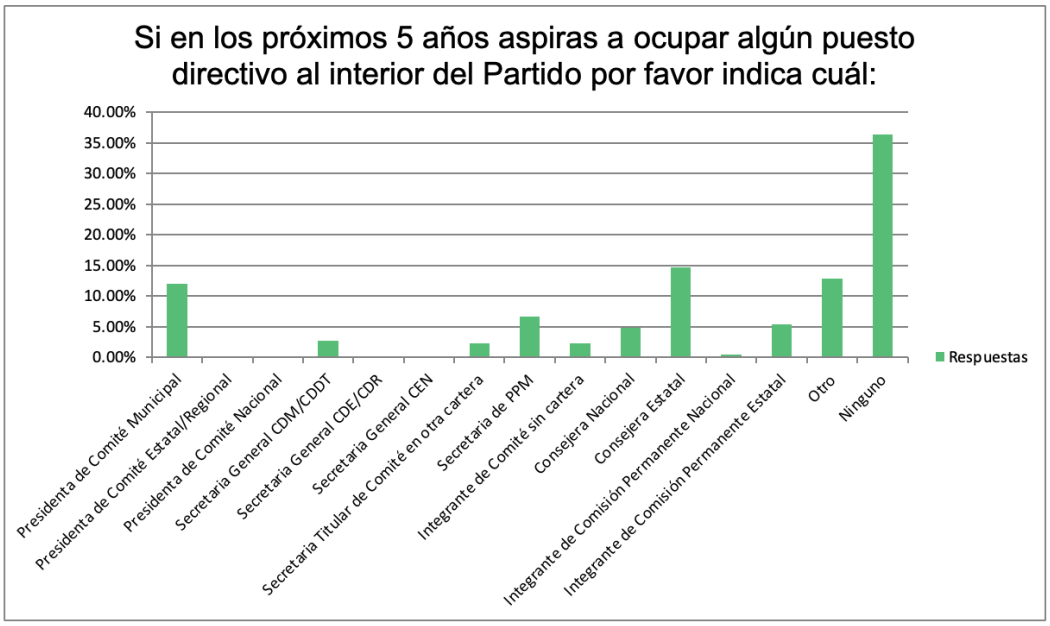
Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo al interior del Partido por favor indica cuál:

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 Respuestas	Respuestas	
Presidenta de Comité Municipal	11.95%	27
Presidenta de Comité Estatal/Regional	0.00%	0
Presidenta de Comité Nacional	0.00%	0
Secretaria General CDM/CDDT	2.65%	6
Secretaria General CDE/CDR	0.00%	0
Secretaria General CEN	0.00%	0
Secretaria Titular de Comité en otra cartera	2.21%	5
Secretaria de PPM	6.64%	15
Integrante de Comité sin cartera	2.21%	5
Consejera Nacional	4.87%	11
Consejera Estatal	14.60%	33
Integrante de Comisión Permanente Nacional	0.44%	1
Integrante de Comisión Permanente Estatal	5.31%	12
Otro	12.83%	29
Ninguno	36.28%	82
	Respuestas	**226**
	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

El análisis revela un panorama ambivalente entre el deseo de incidencia y los límites estructurales percibidos. Si bien una parte importante de las mujeres que participaron manifestó su intención de ocupar cargos estratégicos dentro del partido —particularmente como consejeras estatales (14.60 %), presidentas de comité municipal (11.95 %) o secretarias de Promoción Política de la Mujer (6.64 %)—, un dato crítico es que el 36.28 % respondió que no aspira a ningún puesto en los próximos cinco años. Esta cifra, la más alta de todas las opciones, refleja una posible desafección institucional, agotamiento organizativo o percepción de escasa viabilidad política para las trayectorias femeninas dentro del PAN guanajuatense.

El dato de mayor intención está centrado en las consejerías estatales, un cargo que ha sido identificado por muchas mujeres como un espacio de representación sin poder real de decisión, pero que continúa siendo deseado, posiblemente por su visibilidad o por tratarse de un objetivo percibido como alcanzable. Esto sugiere que, pese a las barreras mencionadas en otros segmentos del estudio, existe un capital político latente entre las militantes que podría traducirse en liderazgo si se crean condiciones institucionales adecuadas para su desarrollo. En contraste, la ausencia absoluta de aspiraciones hacia la presidencia nacional o estatal del partido refleja un fenómeno de autolimitación inducida por una estructura jerárquica que no favorece la renovación desde abajo.

La opción “otro” (12.83 %) también merece una lectura cualitativa: muchas mujeres no se reconocen en las estructuras formales existentes, lo que podría implicar un interés en incidir desde espacios emergentes o roles no contemplados dentro de la

jerarquía convencional del partido. Este dato puede ser interpretado como una señal de que la arquitectura organizacional del PAN necesita repensarse desde una lógica más participativa, horizontal y sensible a las formas en que las mujeres están articulando nuevas agendas políticas. Además, la baja intención de participar en comisiones permanentes sugiere que estos espacios no están siendo identificados como plataformas de incidencia significativa.

La realidad política de Guanajuato, marcada por la hegemonía panista en varias regiones del estado, representa tanto una oportunidad como una paradoja para las mujeres dentro del partido. Por un lado, se cuenta con condiciones estructurales favorables para el impulso del liderazgo femenino; por otro, persisten dinámicas excluyentes que desalientan la participación prolongada o estratégica de muchas militantes. Revertir este patrón requiere más que cuotas o programas: implica transformar la cultura interna del partido hacia una donde el liderazgo femenino no sólo sea posible, sino valorado, impulsado y sostenido en el tiempo.

Pregunta 10

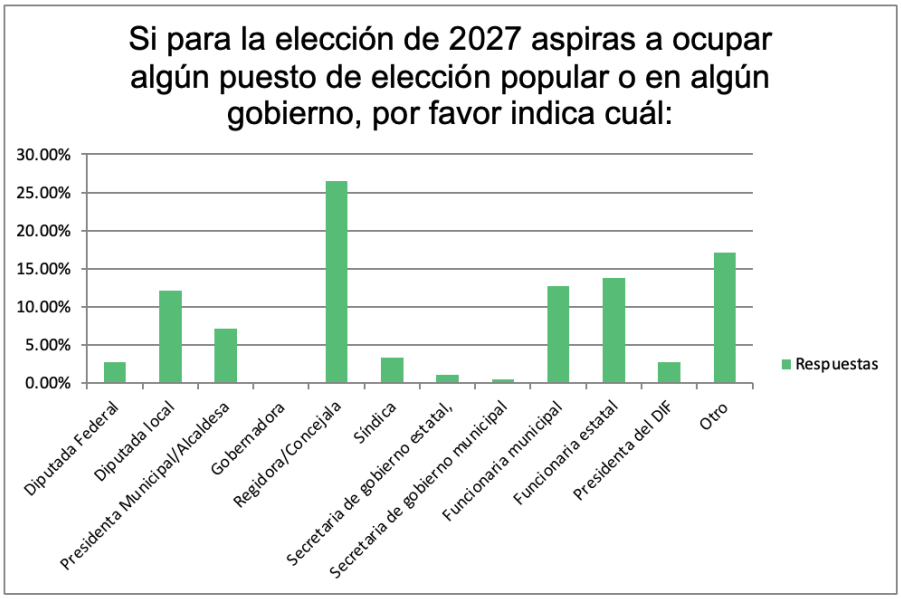
Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:

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 Respuestas	Respuestas	
Diputada Federal	2.76%	5
Diputada local	12.15%	22
Presidenta Municipal/Alcaldesa	7.18%	13
Gobernadora	0.00%	0
Regidora/Concejala	26.52%	48
Síndica	3.31%	6
Secretaria de gobierno estatal,	1.10%	2
Secretaria de gobierno municipal	0.55%	1
Funcionaria municipal	12.71%	23
Funcionaria estatal	13.81%	25
Presidenta del DIF	2.76%	5
Otro	17.13%	31
	Respuestas	**181**
	Omisiones	**66**

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

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



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

Los resultados muestran que una parte significativa de las mujeres que participaron en el estudio dentro del PAN Guanajuato aspira a ocupar cargos de representación o responsabilidad gubernamental en el proceso electoral de 2027. Destaca que el 26.52 % tiene la mirada puesta en una regiduría o concejalía, lo que confirma que este nivel de gobierno continúa siendo la principal puerta de acceso institucional para las mujeres panistas del estado. Esta preferencia también puede explicarse por la percepción de mayor viabilidad electoral, menores barreras internas y mayor cercanía con la ciudadanía, lo que convierte a estos espacios en plataformas estratégicas de posicionamiento político local.

La segunda y tercera aspiración más frecuente se concentran en las funciones dentro del aparato administrativo, tanto a nivel estatal (13.81 %) como municipal (12.71 %). Esta inclinación evidencia que las militantes reconocen el valor del poder ejecutivo como espacio para incidir en políticas públicas, más allá de la vía estrictamente electoral. Además, el 12.15 % manifestó interés por una diputación local, lo que sugiere un nivel de ambición institucional moderado, pero consistente, alineado con una trayectoria progresiva desde lo municipal hacia lo legislativo. En contraste, llama la atención la nula mención a la gubernatura, lo que visibiliza una barrera simbólica aún vigente para imaginar a una mujer panista de Guanajuato en el máximo cargo ejecutivo estatal.

El dato de “otra” (17.13 %) también debe leerse con atención, ya que sugiere que hay aspiraciones diversas que no se encuentran plenamente representadas dentro de los esquemas convencionales de representación partidaria. Es posible que este grupo incluya aspiraciones técnicas, interinstitucionales o de liderazgo no formal que, si bien no se inscriben en las candidaturas tradicionales, reflejan capital político subutilizado. Este fenómeno advierte sobre la necesidad de repensar la arquitectura del partido para incorporar esquemas más amplios de representación y liderazgo femenino que se ajusten a las trayectorias y expectativas de las nuevas generaciones.

El hecho de que más del 60 % de las participantes se proyecte en roles de poder público o institucional indica que existe una base militante femenina con vocación política activa en Guanajuato. No obstante, esta energía deberá enfrentarse a un escenario político marcado por estructuras tradicionales, cacicazgos locales, y liderazgos masculinos arraigados que históricamente han obstaculizado el ascenso sostenido de las mujeres dentro del PAN. Activar mecanismos de formación, respaldo institucional y redes de mentoría será clave para que estas aspiraciones se traduzcan en candidaturas viables y, más aún, en gestiones públicas con visión de género, territorialidad y compromiso democrático.

Pregunta 11

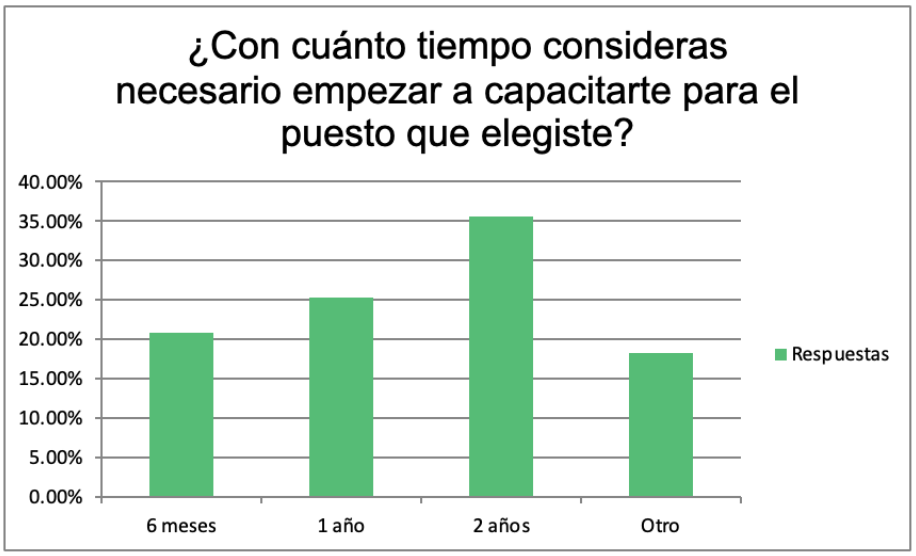
¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
6 meses	20.79%	42
1 año	25.25%	51
2 años	35.64%	72
Otro	18.32%	37
	Respuestas	**202**
	Omisiones	**45**

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

El análisis refleja una tendencia clara entre las militantes panistas de Guanajuato que participaron en el estudio: el 35.64 % considera que al menos dos años de anticipación son necesarios para capacitarse de manera efectiva para el puesto que desean ocupar. Esta percepción revela una visión estratégica de largo plazo respecto al desarrollo de habilidades políticas, técnicas y de liderazgo, lo cual indica una conciencia profunda sobre la complejidad de los cargos públicos y de representación, y también sobre la necesidad de consolidar trayectorias que generen legitimidad interna y territorial.

Un 25.25 % de las participantes estimó que un año es un periodo adecuado, lo que sugiere un perfil más operativo que asocia el proceso de formación a las dinámicas propias del calendario electoral. Estas militantes parecen orientadas a una lógica de planeación electoral intermedia, lo que puede deberse tanto a experiencias previas en campañas como a su cercanía con liderazgos locales o estructuras partidarias. El 20.79 % que optó por una preparación de seis meses refleja probablemente dos fenómenos: mujeres con trayectoria previa en cargos o responsabilidades públicas que requieren ajustes específicos, o bien, una visión funcionalista que aún subestima la dimensión estratégica de la capacitación.

El rubro “otro” (18.32 %) sugiere que existen necesidades particulares que no encajan dentro de un marco temporal uniforme. Es posible que algunas militantes entiendan la formación como un proceso continuo y no sujeto a periodos fijos, o que, por el contrario, enfrenten obstáculos personales o estructurales que impiden

proyectarse con claridad en un plan de capacitación tradicional. Este grupo debe ser estudiado con más profundidad, ya que podría contener tanto perfiles altamente capacitados como casos de exclusión estructural.

En el contexto sociopolítico de Guanajuato, marcado por estructuras partidarias jerarquizadas y una cultura política con profundas raíces conservadoras, estos datos son clave para diseñar una política formativa eficaz. La demanda de una capacitación de largo plazo expresa una voluntad de profesionalización de la participación política femenina, pero también visibiliza el desafío institucional que enfrenta el PAN: diseñar programas que no solo transmitan conocimientos técnicos, sino que fortalezcan la agencia, la autonomía y el liderazgo transformador de las mujeres en todos los niveles del partido.

Pregunta 12

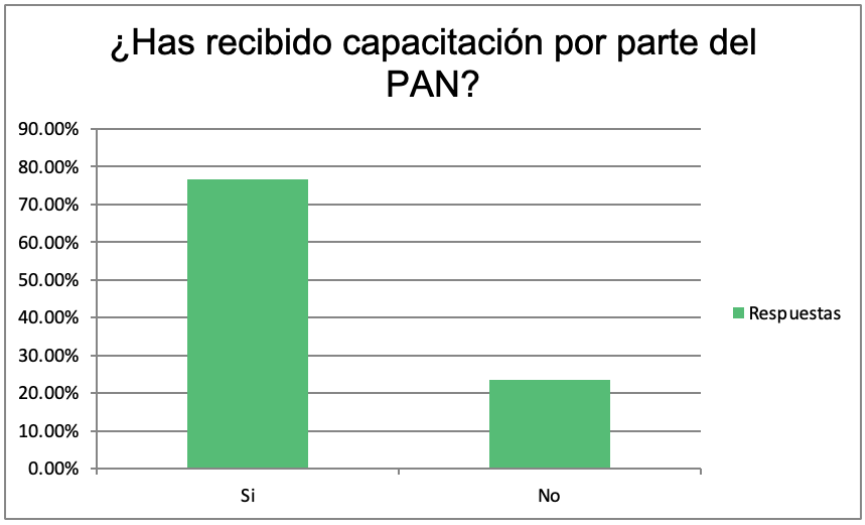
¿Has recibido capacitación por parte del PAN?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	76.52%	189
No	23.48%	58
	Respuestas	**247**
	Omisiones	**0**

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

Gráfica 10: Resultados de ¿Has recibido capacitación por parte del PAN?



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

El estudio muestra que el 76.52 % de las mujeres que participaron en el estudio en Guanajuato han recibido algún tipo de capacitación por parte del Partido Acción Nacional, mientras que el 23.48 % no ha tenido acceso a este tipo de formación. Esta tendencia cuantitativa revela una cobertura significativa, aunque no universal, en los esfuerzos institucionales de formación política y técnica, lo cual adquiere especial relevancia en un contexto donde la profesionalización de liderazgos femeninos resulta indispensable para reducir las brechas de participación sustantiva.

La alta proporción de mujeres capacitadas sugiere una estructura de formación parcialmente funcional, sin embargo, el hecho de que una de cada cuatro militantes aún no haya sido alcanzada por estos procesos evidencia que persisten barreras territoriales, informativas o políticas que limitan su acceso. Esta situación es especialmente relevante en zonas con menor infraestructura partidista o con prácticas de exclusión informal, donde las oportunidades para desarrollar capacidades tienden a concentrarse en redes cercanas al poder municipal o estatal.

Desde un enfoque estratégico, este hallazgo apunta a la necesidad de rediseñar la oferta formativa del PAN en Guanajuato mediante mecanismos más inclusivos, territorializados y multiformato. Las mujeres panistas no sólo demandan mayor acceso a capacitación, sino también contenidos que respondan a contextos reales de gestión pública, liderazgo ético, incidencia legislativa y combate a la violencia política. Una formación que sea continua, personalizada y adaptada a trayectorias diversas puede convertirse en un factor clave para democratizar la toma de decisiones dentro del partido.

Además, es fundamental que los esfuerzos de capacitación no se limiten a procesos administrativos o técnicos, sino que reconozcan el valor de las experiencias acumuladas por las propias militantes como saber político. Incorporar sus trayectorias en los programas de formación, promover el liderazgo intergeneracional y visibilizar las agendas de mujeres dentro del PAN permitiría consolidar un modelo pedagógico con enfoque de género y enfoque territorial, imprescindible para que más mujeres ejerzan poder real y legítimo en el contexto sociopolítico de Guanajuato.

Pregunta 13

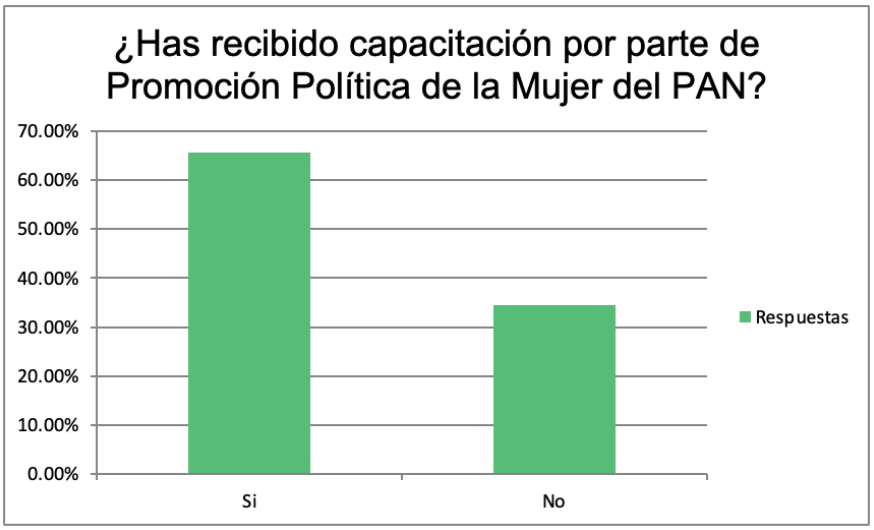
¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	65.59%	162
No	34.41%	85
	Respuestas	**247**
	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

El análisis de los datos revela que el 65.59 % de las mujeres que participaron en el estudio en Guanajuato han recibido capacitación por parte de la instancia de Promoción Política de la Mujer (PPM) del PAN, mientras que un 34.41 % no ha tenido acceso a dicha formación. Esta proporción mayoritaria refleja una cobertura significativa por parte de PPM, sin embargo, también evidencia un margen relevante de exclusión o desconexión institucional, especialmente en municipios donde la estructura partidista es más débil o donde prevalecen prácticas centralistas de convocatoria.

Desde una lectura territorial y política, este resultado sugiere que si bien la PPM ha logrado generar una presencia formativa con impacto, aún enfrenta retos para consolidar una política de capacitación realmente transversal e incluyente en el

estado. En Guanajuato, donde persisten brechas de acceso a los espacios de toma de decisiones, la formación política con perspectiva de género no debe ser considerada como un recurso opcional, sino como una estrategia estructural para democratizar el poder al interior del PAN y posicionar liderazgos femeninos sólidos frente a los procesos electorales y partidarios.

La segmentación geográfica y política dentro del PAN en Guanajuato también puede estar influyendo en esta disparidad. La percepción de que algunas mujeres son recurrentemente convocadas mientras otras permanecen al margen no solo refleja un problema de comunicación interna, sino también la existencia de redes de poder que aún no han sido permeadas por una lógica de inclusión activa. Por tanto, la PPM requiere diversificar sus canales de convocatoria, sistematizar su alcance en zonas rurales y diseñar metodologías flexibles que respondan a los contextos reales de las militantes, sin replicar los patrones tradicionales de formación burocrática o elitista.

Para que la Promoción Política de la Mujer del PAN fortalezca su papel estratégico, es imprescindible que pase de una lógica de oferta institucional fragmentada a una estrategia de empoderamiento territorial articulada, sostenida y con indicadores de impacto claros. Esto implica no solo incrementar la cobertura cuantitativa, sino también cualificar los contenidos, vincular la formación con procesos reales de liderazgo, y sobre todo, generar condiciones de continuidad que permitan a las militantes transitar de la capacitación a la incidencia con autonomía, legitimidad y respaldo colectivo. En el contexto sociopolítico de Guanajuato, esta transición es clave para transformar el acceso simbólico a la política en poder efectivo para las mujeres panistas.

Pregunta 14

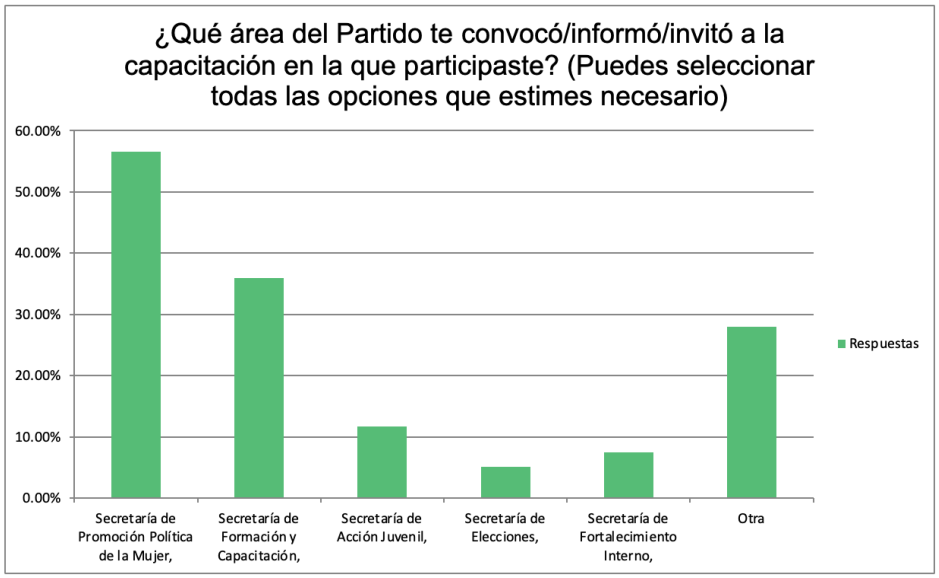
¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Secretaría de Promoción Política de la Mujer,	56.54%	121
Secretaría de Formación y Capacitación,	35.98%	77
Secretaría de Acción Juvenil,	11.68%	25
Secretaría de Elecciones,	5.14%	11
Secretaría de Fortalecimiento Interno,	7.48%	16
Otra	28.04%	60
	Respuestas	**214**
	Omisiones	**33**

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

El análisis de los datos revela que la Secretaría de Promoción Política de la Mujer (PPM) del PAN es el principal canal de convocatoria para procesos de capacitación en Guanajuato, con un 56.54 % de menciones por parte de las militantes que participaron en el estudio. Esta proporción reafirma el peso simbólico e institucional que tiene esta instancia en el impulso del liderazgo femenino, aunque también refleja una dependencia operativa que podría estar concentrando la oferta formativa en una sola secretaría. La centralización de la convocatoria puede limitar la transversalización de la perspectiva de género hacia otras áreas estratégicas del partido.

La Secretaría de Formación y Capacitación ocupa el segundo lugar con un 35.98 %, lo que indica que hay una estructura funcional que también aporta al fortalecimiento político, aunque en menor proporción y quizás con un enfoque más técnico o generalista. La escasa participación de áreas como Acción Juvenil (11.68 %) y Elecciones (5.14 %) evidencia una débil articulación intersecretarial, lo cual representa un área de oportunidad para reconfigurar la gobernanza institucional del PAN con una lógica más colaborativa y menos fragmentada, especialmente en el contexto de Guanajuato, donde la formación integral y la operación electoral están profundamente entrelazadas.

El dato más revelador es el 28.04 % correspondiente a la categoría “Otra”, que puede incluir comités municipales, liderazgos informales, redes de mujeres o mecanismos no institucionalizados de convocatoria. Esto sugiere que, ante la

insuficiencia o ineficiencia de los canales oficiales, las militantes recurren a redes paralelas que han logrado suplir o complementar las funciones partidistas. Si bien esta dinámica informal puede ser una fuente de innovación y flexibilidad, también pone en evidencia vacíos de institucionalidad y la necesidad de fortalecer los mecanismos formales con mayor cercanía territorial y reconocimiento de las capacidades organizativas de base.

La dispersión en los canales de convocatoria refleja que, en Guanajuato, la institucionalidad del PAN opera con niveles desiguales de vinculación y coordinación entre sus áreas. Para robustecer el impacto de la formación política, se requiere que todas las secretarías —no solo PPM o Formación— incorporen la capacitación como un eje transversal de su actuación. Esto implica no solo distribuir mejor las tareas, sino reconocer que la formación no es un fin en sí mismo, sino una herramienta estratégica para construir poder, liderazgo y representación efectiva de las mujeres panistas en un estado donde las tensiones entre tradición y cambio político son cada vez más evidentes.

Pregunta 15

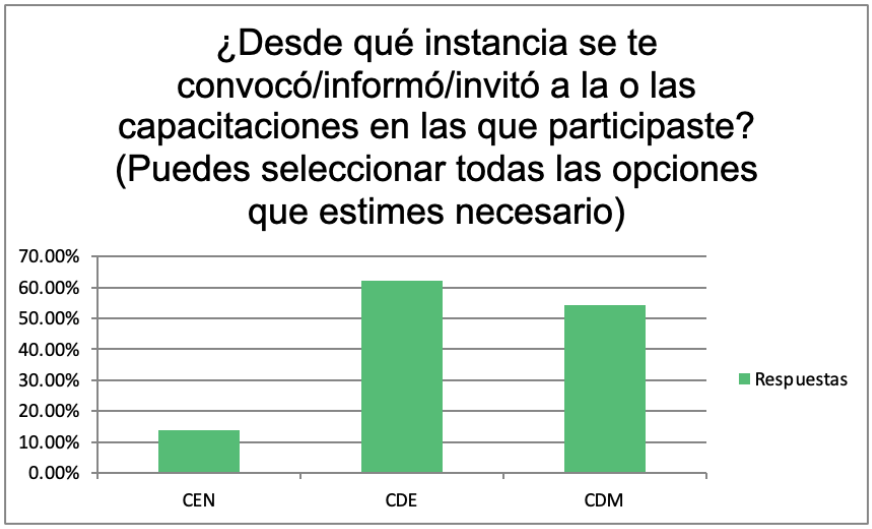
¿Desde qué instancia se te convocó/informó/invitó a la o las capacitaciones en las que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
CEN	13.85%	27
CDE	62.05%	121
CDM	54.36%	106
	Respuestas	**195**
	Omisiones	**52**

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

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



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

El análisis permite observar que la mayoría de las mujeres que participaron en el estudio fueron convocadas a procesos de capacitación por el Comité Directivo Estatal (CDE), con un 62.05 % de menciones. Este dato posiciona al CDE como la instancia clave en la operación territorial de la formación política en Guanajuato, lo cual habla de su capacidad de coordinación y alcance. No obstante, esta centralidad también podría estar generando una dependencia vertical, limitando la autonomía y dinamismo de los Comités Municipales (CDM) en contextos locales que requieren estrategias más personalizadas.

El segundo canal más utilizado fue el CDM, con un 54.36 %, lo cual resulta alentador en términos de descentralización operativa, ya que confirma que a nivel municipal también se están generando esfuerzos para promover la participación y el fortalecimiento político de las militantes. Sin embargo, esta cifra debe interpretarse con cautela, ya que puede reflejar diferencias marcadas entre municipios con estructuras activas y otras donde predomina la inercia o el control de grupos tradicionales. La calidad, frecuencia y cobertura de estas convocatorias es un elemento que no se refleja directamente en la gráfica, pero es fundamental para valorar su efectividad real.

La baja participación del Comité Ejecutivo Nacional (CEN), con apenas un 13.85 %, revela una desconexión estructural entre el nivel nacional y las bases militantes en Guanajuato. Esta escasa articulación del CEN podría estar debilitando el diseño de estrategias nacionales de formación con pertinencia territorial y enfoque de género.

En contextos como Guanajuato, donde persisten estructuras conservadoras, la ausencia de una línea directiva nacional más presente y proactiva puede dejar espacio a la reproducción de prácticas excluyentes en los liderazgos locales.

Este patrón de convocatorias sugiere que, para fortalecer la formación política de las mujeres en Guanajuato, es necesario establecer mecanismos de corresponsabilidad institucional entre el CEN, el CDE y los CDM. La articulación efectiva entre estos niveles debe garantizar no solo cobertura geográfica, sino también pertinencia temática, diversidad generacional y un enfoque interseccional. Las militantes que participaron han respondido a convocatorias principalmente estatales y municipales, lo cual reafirma que la clave del éxito radica en una estructura organizativa con capacidad para integrar lo local y lo nacional, sin que una anule o absorba a la otra.

Pregunta 16

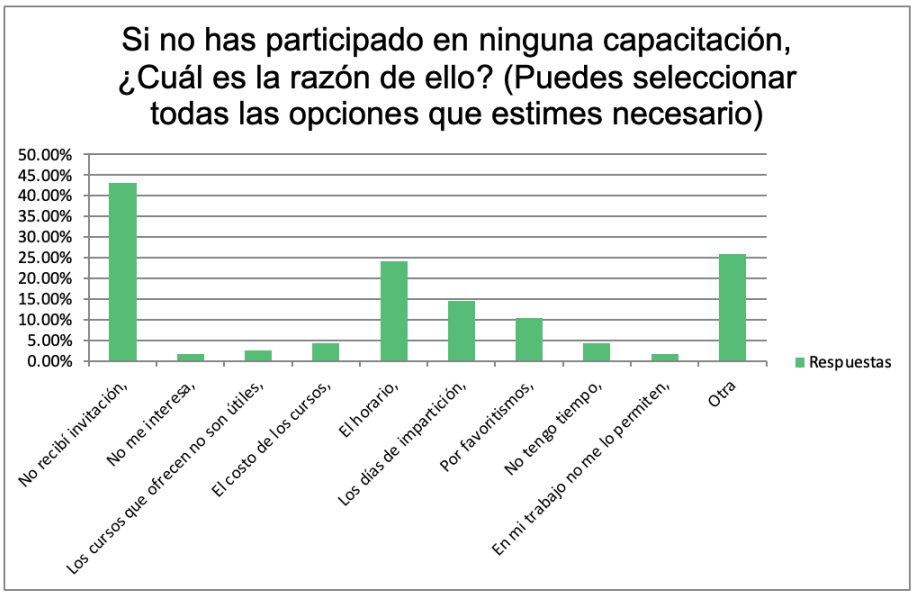
Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón de ello? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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 Respuestas	Respuestas	
No recibí invitación,	43.10%	50
No me interesa,	1.72%	2
Los cursos que ofrecen no son útiles,	2.59%	3
El costo de los cursos,	4.31%	5
El horario,	24.14%	28
Los días de impartición,	14.66%	17
Por favoritismos,	10.34%	12
No tengo tiempo,	4.31%	5
En mi trabajo no me lo permiten,	1.72%	2
Otra	25.86%	30
	Respuestas	**116**
	Omisiones	**131**

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

El análisis de las respuestas revela una serie de barreras estructurales y operativas que limitan su inclusión política en Guanajuato. La razón más mencionada fue “No recibí invitación”, con un 43.10 %, lo cual visibiliza una falla crítica en los mecanismos de difusión e inclusión institucional. Esta cifra evidencia que no todas las militantes están integradas en los canales formales de información partidista, lo cual genera exclusión y perpetúa lógicas centralizadas que benefician solo a círculos cercanos a los liderazgos locales o estatales.

Otro factor relevante fue el “horario” de las capacitaciones (24.14 %), seguido por los “días de impartición” (14.66 %), lo que demuestra la falta de una perspectiva de corresponsabilidad y cuidado en el diseño de estas actividades. Este hallazgo obliga a repensar el enfoque logístico de la oferta formativa: si el objetivo es el empoderamiento de las mujeres militantes, es indispensable flexibilizar los formatos, ampliar las modalidades virtuales y generar esquemas asincrónicos que permitan compatibilizar la participación política con las jornadas laborales y domésticas que muchas de ellas sostienen.

Llama también la atención la mención del “favoritismo” como una barrera (10.34 %), lo cual sugiere que algunas militantes perciben las capacitaciones como un recurso exclusivo, distribuido de forma discrecional y no como un derecho político universal.

Este dato refuerza la necesidad de establecer criterios transparentes para la convocatoria y selección de participantes, así como de implementar auditorías internas que garanticen la equidad y la pluralidad ideológica en el acceso. La formación política no puede reproducir las prácticas clientelares que el PAN históricamente ha criticado en otros partidos.

El grupo que marcó “Otra” como razón (25.86 %) señala la existencia de factores contextuales que van más allá de las categorías previstas, lo cual sugiere que el partido necesita profundizar en un análisis cualitativo de las trayectorias de exclusión. Este dato invita a construir diagnósticos participativos, por región y por rango etario, para diseñar estrategias diferenciadas de acercamiento. Las mujeres que participaron en este estudio están manifestando, mediante su ausencia en procesos formativos, que existen múltiples tensiones entre el deber ser de la formación política y las condiciones reales de su militancia; abordarlas requiere voluntad política y capacidad de innovación institucional.

Pregunta 17

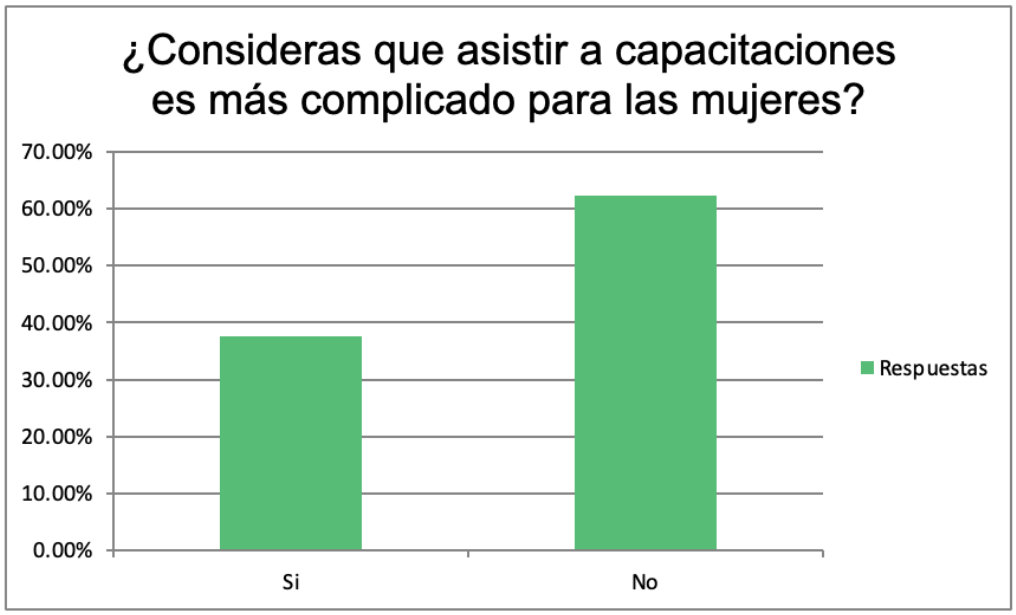
¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	37.65%	93
No	62.35%	154
	Respuestas	**247**
	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 análisis a las respuestas resulta más complicado para las mujeres en Guanajuato revela una percepción dividida, aunque con una mayoría que no identifica una barrera de género directa en este aspecto. El 62.35 % de las mujeres que participaron en el estudio considera que no es más complicado para ellas asistir a estos espacios de formación. Este dato podría sugerir, en apariencia, una percepción de equidad en el acceso, pero también puede esconder normalizaciones estructurales: es decir, que muchas militantes han adaptado sus vidas a estas condiciones adversas sin cuestionarlas o que simplemente no tienen margen para participar, pero no lo verbalizan como discriminación explícita.

Sin embargo, el 37.65 % que sí reconoce mayores dificultades para asistir a capacitaciones constituye una proporción significativa que no puede ser ignorada. Esta percepción se enmarca en la realidad cotidiana de muchas mujeres panistas guanajuatenses que, además de su militancia, enfrentan sobrecarga de trabajo doméstico, limitaciones económicas, falta de apoyo institucional para el cuidado de hijas e hijos, y escasa flexibilidad horaria. Estos factores, aunque no siempre son reconocidos como discriminación estructural, impactan de manera directa en su posibilidad real de acceso a procesos formativos.

Este escenario refleja una tensión entre igualdad formal y desigualdad sustantiva. Aunque las militantes tienen derecho a capacitarse, muchas veces ese derecho no es plenamente ejercible por falta de condiciones estructurales favorables. La

militancia femenina en Guanajuato no solo enfrenta obstáculos logísticos, sino también culturales: estructuras partidistas dominadas por liderazgos masculinos o centralizados en grupos cerrados que no priorizan una agenda de género transformadora. Esta realidad obliga al PAN a incorporar mecanismos compensatorios en sus estrategias de capacitación, como becas para transporte, guarderías partidarias, formatos híbridos y una agenda curricular sensible al tiempo y contexto de las mujeres.

El dato también interpela a las estructuras estatales y municipales del PAN para que realicen un diagnóstico con enfoque territorial y generacional. En municipios rurales, en particular, las condiciones de acceso a espacios de formación suelen ser mucho más limitadas que en zonas urbanas. El hecho de que casi 4 de cada 10 mujeres identifiquen barreras específicas para participar en capacitaciones demuestra que la paridad formal no garantiza el acceso equitativo al desarrollo político. Superar estas brechas requerirá no solo voluntad política, sino una transformación metodológica en la forma de diseñar, comunicar e implementar la formación para las mujeres militantes.

Pregunta 18

En caso de haber contestado que si a la pregunta anterior, ¿Cuáles crees que sean las razones que limitan o dificultan a las mujeres para asistir a capacitaciones?
El análisis cualitativo revela un patrón profundamente estructural que refleja las condiciones materiales, culturales y organizativas que enfrentan las militantes panistas. Las principales barreras identificadas están relacionadas con la sobrecarga de tareas domésticas, el cuidado de hijas e hijos, la falta de horarios accesibles y la distancia de los espacios de formación. Estas condiciones reproducen una división sexual del trabajo que continúa colocando a las mujeres en el centro de la responsabilidad familiar, sin que existan mecanismos compensatorios dentro del partido que faciliten su participación efectiva.

Las respuestas también dejan entrever una ausencia sistemática de apoyos logísticos e institucionales para favorecer su asistencia, como transporte, cuidado infantil o modalidades virtuales accesibles. A ello se suma la falta de convocatorias claras y oportunas por parte de los Comités Municipales, así como la percepción de favoritismo o exclusión de ciertos grupos. Muchas militantes expresan que no forman parte de las redes de confianza que concentran la toma de decisiones o la información sobre eventos, lo que impide que las convocatorias lleguen a todas en condiciones de equidad. Este fenómeno reproduce una lógica elitista en la estructura interna del PAN, donde los espacios formativos se convierten en activos restringidos.

Es importante subrayar que algunas participantes también reportan una percepción de “normalización” del sacrificio, es decir, que asumir múltiples roles (madre, trabajadora, militante) sin apoyo institucional es parte de su realidad, sin considerarlo necesariamente como una forma de violencia estructural. Esta

interiorización invisibiliza las desigualdades y reproduce narrativas meritocráticas que refuerzan las brechas de género. El dato más grave es que varias respuestas relatan que, aun deseando participar, no pueden asistir por factores que combinan la exclusión organizativa, la falta de accesibilidad y la precariedad económica.

Estos hallazgos muestran que no basta con ofrecer capacitaciones de manera general: es necesario diseñarlas con enfoque interseccional, territorial y de género. Las estructuras panistas en Guanajuato deben revisar profundamente los mecanismos de convocatoria, calendarización, sede y logística, así como abrir un diálogo institucional con las mujeres que históricamente han sido marginadas del acceso formativo. Las respuestas de las militantes expresan con claridad que el obstáculo no es la falta de voluntad, sino la ausencia de condiciones materiales y simbólicas que reconozcan sus múltiples realidades. La capacitación debe pensarse como un derecho político y no como un privilegio condicionado por la disponibilidad o pertenencia a ciertos grupos de poder.

Pregunta 19

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

Las respuestas revelan un conjunto de tensiones estructurales, institucionales y simbólicas que continúan limitando la profesionalización política de las mujeres. Una parte significativa de las participantes reporta limitaciones derivadas de factores familiares, laborales y económicos: el cuidado de hijas e hijos, la carga doméstica, la ausencia de redes de apoyo, el tiempo insuficiente o la incompatibilidad de horarios, así como la falta de recursos para costear traslados. Estas condiciones son expresión de una desigualdad de base que impacta directamente en su desarrollo político, reforzando su exclusión en los espacios estratégicos del partido.

En el plano organizativo, las respuestas evidencian una preocupante opacidad en los mecanismos de convocatoria. Las mujeres que participaron señalan que no todas las capacitaciones son difundidas de forma equitativa, lo que genera una concentración de oportunidades en círculos cercanos a ciertas dirigencias o grupos de poder. Este fenómeno, descrito en términos de favoritismo, exclusión o “techo de cristal”, afecta principalmente a mujeres nuevas, independientes o no alineadas con liderazgos locales, lo que limita su posibilidad de avanzar dentro de la estructura partidista. Asimismo, algunas expresan que, aun cuando logran asistir, enfrentan ambientes hostiles, elitistas o poco inclusivos.

Un número importante de testimonios también revela que el diseño de los cursos, tanto en modalidad como en contenido, no responde a las realidades diversas de las militantes. Los programas largos, centralizados, en horarios inflexibles y sin alternativas digitales dificultan el acceso sostenido de quienes viven fuera de las cabeceras municipales o trabajan en jornadas prolongadas. La falta de políticas complementarias como guarderías, ayudas para transporte o mecanismos de

formación asincrónica amplía las brechas de acceso. Esto genera una contradicción: mientras se promueve la participación política de las mujeres, no se generan las condiciones institucionales para que esa participación sea igualitaria y efectiva.

Desde una perspectiva estratégica, este panorama obliga al PAN en Guanajuato a revisar con urgencia los principios operativos de su modelo de formación. La formación política no puede pensarse en abstracto, sino en diálogo con las condiciones de vida de las mujeres que buscan incidir en la vida pública. Escuchar sus experiencias y diseñar soluciones centradas en sus necesidades reales —más allá de la coyuntura electoral— es indispensable para construir una militancia verdaderamente incluyente, representativa y sostenible. Sin accesibilidad, equidad y reconocimiento de la diversidad territorial y social de las mujeres panistas, cualquier discurso sobre liderazgo femenino queda limitado a una narrativa simbólica, sin efectos transformadores en la estructura del poder.

Pregunta 20

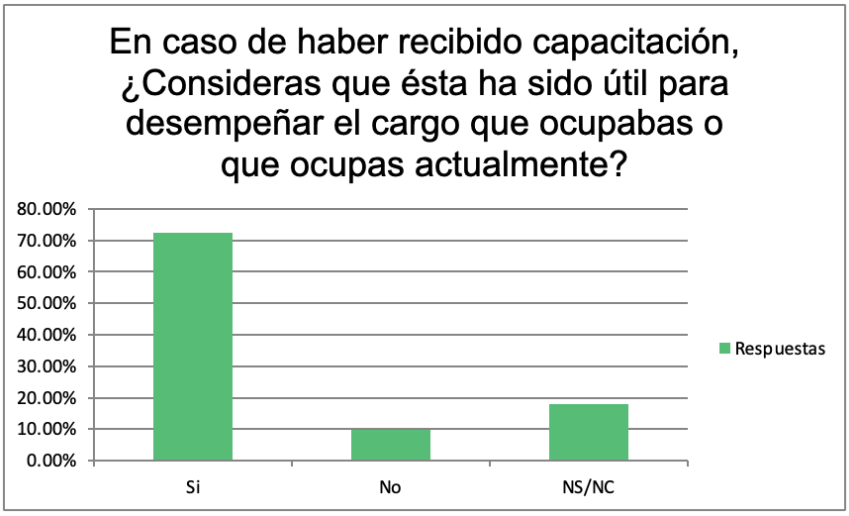
En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?

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 Respuestas	Respuestas	
Si	72.33%	149
No	9.71%	20
NS/NC	17.96%	37
	Respuestas	**206**
	Omisiones	**41**

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

Gráfica 16: Resultados de En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?



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

Los datos reflejan que el 72.33 % de las militantes panistas que participaron en el estudio en Guanajuato considera que las capacitaciones recibidas han sido útiles para el desempeño de sus cargos actuales o anteriores. Este indicador evidencia que, cuando se logra acceder a espacios formativos, estos tienen un impacto positivo y tangible en el ejercicio de responsabilidades políticas y administrativas. Es decir, la formación no solo fortalece habilidades, sino que incrementa la confianza, la toma de decisiones y la visibilidad de las mujeres dentro de las estructuras partidistas.

Sin embargo, el 9.71 % señala que la capacitación no ha resultado útil, y un 17.96 % expresa incertidumbre o falta de claridad respecto a su efectividad. Este dato no debe minimizarse, ya que apunta a una brecha cualitativa en los contenidos, metodologías o adecuación contextual de los programas formativos. Algunas experiencias pueden no estar alineadas con las competencias específicas que exigen los cargos desempeñados, o no haber sido lo suficientemente prácticas, actualizadas o accesibles. Este dato también puede vincularse con dinámicas de subutilización del capital político femenino, en las que las mujeres reciben capacitación pero no acceden a cargos donde puedan aplicarla plenamente.

En el contexto sociopolítico de Guanajuato, donde persisten estructuras verticales, territorios con baja presencia institucional del PAN y zonas con dinámicas conservadoras, la utilidad de la capacitación depende en gran medida de su pertinencia territorial, enfoque de género y vínculo con redes de apoyo. La

capacitación efectiva no solo transmite conocimientos técnicos, sino que refuerza liderazgos, estimula la participación activa y otorga herramientas para enfrentar resistencias culturales y partidistas. En este sentido, una capacitación útil es aquella que articula saberes políticos, fortalecimiento organizativo y herramientas prácticas para la incidencia local.

El reto estratégico del PAN en Guanajuato está en sistematizar los aprendizajes de estas mujeres y traducirlos en un modelo de formación que sea replicable, pertinente y adaptable a la diversidad municipal del estado. La formación útil no debe entenderse como un proceso aislado, sino como un engranaje clave en la construcción de liderazgos femeninos sostenibles, autónomos y competitivos. Si el partido busca fortalecer su presencia territorial y renovar sus cuadros con perspectiva de género, deberá invertir no solo en ampliar el acceso, sino también en garantizar la calidad, aplicabilidad y seguimiento de sus procesos de capacitación.

Pregunta 21

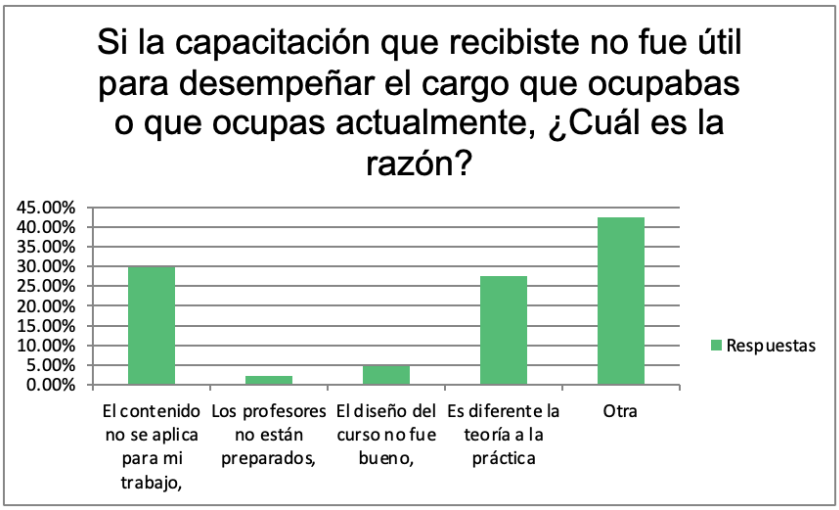
Si la capacitación que recibiste no fue útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente, ¿Cuál es la razón?

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 Respuestas	Respuestas	
El contenido no se aplica para mi trabajo,	29.89%	26
Los profesores no están preparados,	2.30%	2
El diseño del curso no fue bueno,	4.60%	4
Es diferente la teoría a la práctica	27.59%	24
Otra	42.53%	37
	Respuestas	**87**
	Omisiones	**160**

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

El análisis revela un componente crítico dentro del sistema de formación política del PAN en Guanajuato: cuando las militantes consideran que la capacitación no les ha sido útil, se debe en gran medida a la falta de vinculación práctica del contenido con el ejercicio real de sus responsabilidades. Casi el 30 % menciona que el contenido no se aplica a su trabajo político o institucional, mientras que un 27.59 % identifica una desconexión entre la teoría impartida y las exigencias del ejercicio político cotidiano. Este dato subraya una necesidad urgente de diseñar programas formativos que partan del contexto territorial, roles específicos y realidad operativa de las mujeres que ejercen liderazgo en el estado.

La categoría “Otra”, que agrupa al 42.53 % de las respuestas, también debe entenderse como un llamado a revisar el proceso completo de planeación, ejecución y seguimiento de las capacitaciones, ya que probablemente agrupa factores como falta de seguimiento, contenidos irrelevantes, o una oferta poco personalizada. La escasa referencia a la falta de preparación de docentes o al diseño estructural del curso como causas principales (2.30 % y 4.60 %, respectivamente) indica que el problema no radica exclusivamente en la calidad técnica de los programas, sino en su pertinencia funcional y política.

En el contexto guanajuatense, donde las militantes enfrentan altos niveles de responsabilidad comunitaria, exigencias territoriales diferenciadas y estructuras partidistas rígidas, una capacitación útil no puede limitarse a contenidos generales o uniformes. Debe considerar, por ejemplo, las competencias necesarias para participar en comités municipales con bajo presupuesto, o para liderar procesos

electorales en zonas rurales o de alta conflictividad. La formación útil es aquella que traduce los principios de doctrina y la normativa interna en habilidades estratégicas aplicables para la toma de decisiones, la gestión de proyectos políticos y la negociación interna.

Este panorama obliga al PAN en Guanajuato a transitar de un modelo formativo centrado en la "oferta estándar" hacia uno de formación continua, flexible y basado en itinerarios de aprendizaje específicos. Para que la capacitación sea un motor real de empoderamiento y no solo un requisito protocolario, debe construirse desde las experiencias políticas de las militantes, sus necesidades concretas y sus trayectorias. De lo contrario, se corre el riesgo de reproducir un simulacro formativo que refuerza las brechas ya existentes entre la militancia y los espacios de decisión efectiva.

Pregunta 22

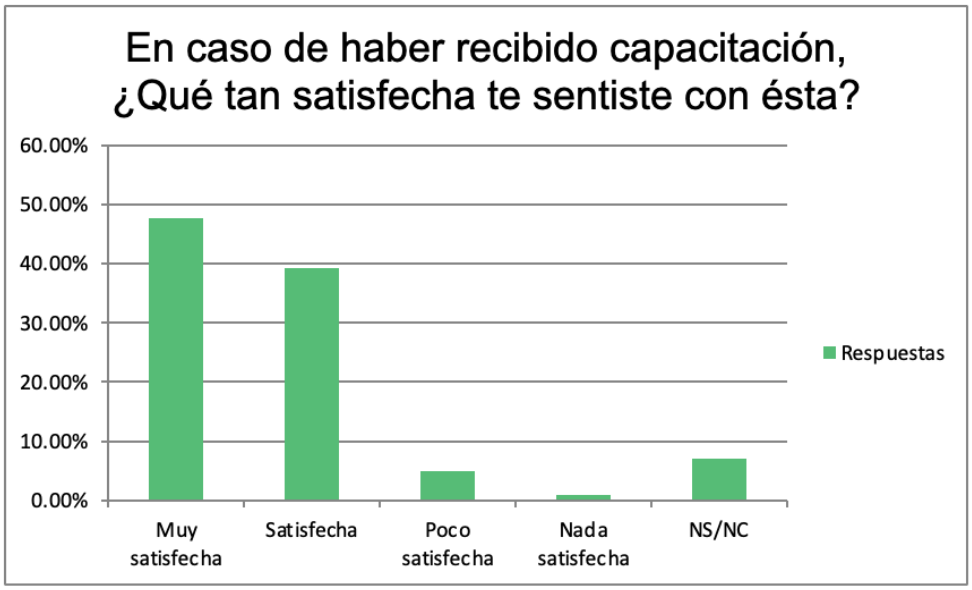
En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Muy satisfecha	47.76%	96
Satisfecha	39.30%	79
Poco satisfecha	4.98%	10
Nada satisfecha	1.00%	2
NS/NC	6.97%	14
	Respuestas	**201**
	Omisiones	**46**

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

Los niveles de satisfacción expresados por las mujeres que participaron en el estudio sobre las capacitaciones recibidas por parte del PAN en Guanajuato reflejan un balance mayoritariamente positivo, aunque con áreas de mejora importantes. Un 47.76 % se declaró “muy satisfecha” y un 39.30 % “satisfecha”, lo que configura una percepción general favorable hacia la calidad, utilidad o ejecución de estas actividades formativas. Este dato sugiere que cuando las capacitaciones logran conectar con las necesidades concretas de las militantes y se realizan en condiciones logísticas accesibles, sí generan un impacto apreciado por las participantes.

Sin embargo, la existencia de un 6.98 % de respuestas en la categoría de “NS/NC” y casi un 6 % acumulado entre “poco” y “nada satisfecha” indica que aún hay un sector que no se identifica plenamente con la calidad o relevancia de la oferta formativa. Esta disonancia puede derivarse de una experiencia desigual entre municipios, falta de contextualización territorial, contenidos poco actualizados o esquemas de capacitación que no consideran las trayectorias políticas diferenciadas entre mujeres jóvenes, liderazgos comunitarios o funcionarias con experiencia.

El nivel de satisfacción también se puede asociar a factores no sólo técnicos, sino organizativos y simbólicos: la forma en que son convocadas, la posibilidad real de participar, el reconocimiento de sus aportaciones durante el proceso de capacitación, y la percepción de que ese conocimiento tiene valor dentro de las decisiones partidistas. La experiencia formativa es también una experiencia de reconocimiento político, y en un contexto como el de Guanajuato —donde las estructuras de poder siguen siendo conservadoras y masculinizadas—, este componente adquiere un valor estratégico.

Aprovechar el saldo positivo de satisfacción expresado por la mayoría requiere que el partido y sus instancias de formación consoliden una política de evaluación continua, incorporando mecanismos de retroalimentación que consideren no sólo la utilidad técnica, sino también la dimensión emocional, logística y de inclusión que impacta la experiencia de cada militante. La capacitación no puede verse como un evento aislado, sino como una herramienta que legitima, impulsa y reconoce el liderazgo político de las mujeres en un entorno históricamente restrictivo.

Pregunta 23

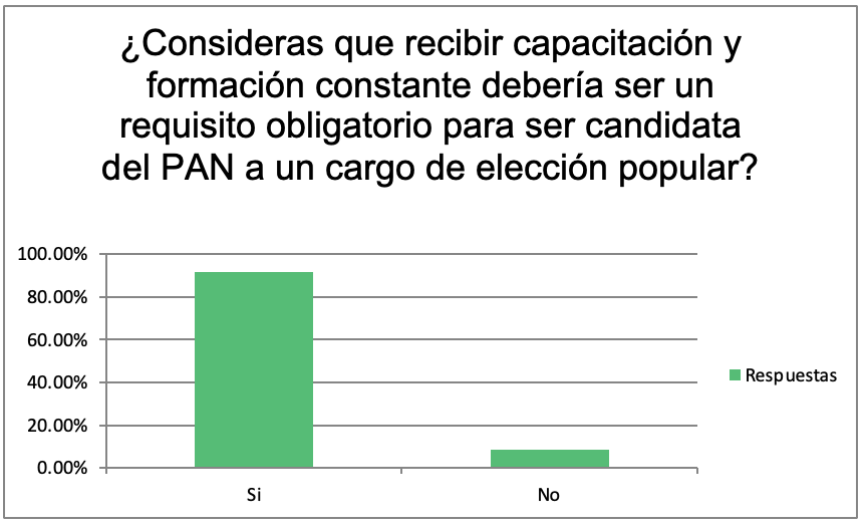
¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?

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 Respuestas	Respuestas	
Si	91.67%	209
No	8.33%	19
	Respuestas	**228**
	Omisiones	**19**

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

Gráfica 19: Resultados de ¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?



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

El contundente 91.67 % de mujeres que participaron en el estudio y que consideran que la capacitación y formación constante deberían ser un requisito obligatorio para postularse a un cargo de elección popular dentro del PAN refleja un consenso estratégico entre las militantes de Guanajuato. Esta cifra revela una clara conciencia política respecto a la profesionalización del liderazgo femenino, así como una valoración del conocimiento técnico y de la preparación como elementos necesarios para incidir con eficacia en la esfera pública.

Este posicionamiento también expresa una respuesta crítica frente a la cultura de improvisación o designación discrecional que históricamente ha caracterizado a los procesos internos en muchas estructuras partidistas, incluyendo aquellas del PAN en el ámbito municipal o estatal. Las mujeres militantes, al exigir formación obligatoria, están planteando un modelo de legitimación basado en el mérito, en el dominio de contenidos políticos, jurídicos y administrativos, y en la capacidad de representar con solvencia a sus comunidades.

En el contexto sociopolítico de Guanajuato, donde persisten estructuras verticales, liderazgos masculinizados y prácticas clientelares, esta exigencia cobra una relevancia particular. Las militantes no sólo demandan formación, sino que buscan institucionalizar su acceso, reconociendo que el desarrollo de habilidades para gobernar, legislar o administrar debe estar acompañado de procesos sistemáticos de fortalecimiento profesional. Además, este tipo de exigencia fomenta entornos más equitativos, pues reduce la dependencia de padrinazgos y redes informales.

Lo anterior sugiere la oportunidad para el PAN de Guanajuato de transitar hacia una política de formación con carácter vinculante, orientada no sólo a cumplir con cuotas de género, sino a potenciar perfiles femeninos competitivos y técnicamente preparados. Una estructura que articule esta demanda con un sistema de formación permanente, acreditable y descentralizado, podría convertirse en una herramienta poderosa para reconfigurar el poder interno del partido y garantizar una participación más sustantiva, plural y transformadora de las mujeres en la vida pública local y estatal.

Pregunta 24

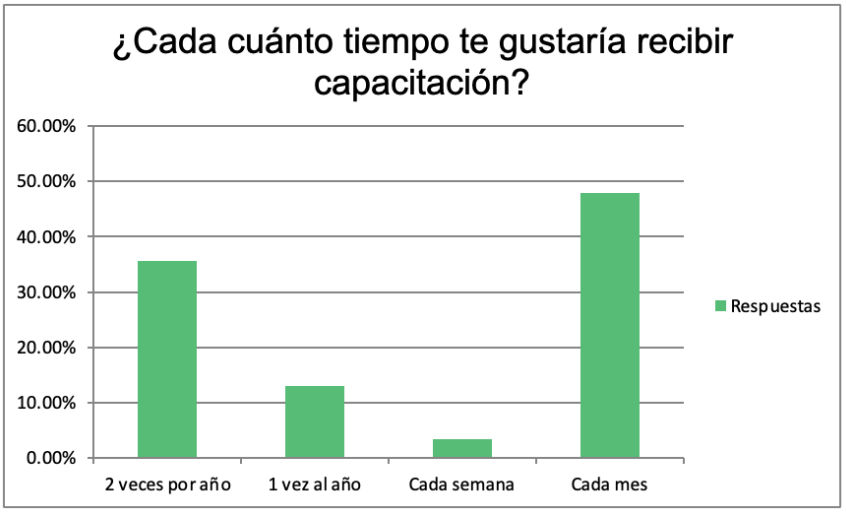
¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
2 veces por año	35.65%	82
1 vez al año	13.04%	30
Cada semana	3.48%	8
Cada mes	47.83%	110
	Respuestas	**230**
	Omisiones	**17**

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

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



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

El 47.83 % de las mujeres que participaron en el estudio expresó preferencia por recibir capacitación cada mes, lo cual evidencia una demanda sólida por procesos de formación continua, dinámicos y adaptativos. Esta expectativa sugiere que las militantes están dispuestas a invertir tiempo y esfuerzo en su desarrollo político, siempre que se les garantice acceso regular, contenido pertinente y una logística accesible. En el contexto de Guanajuato, donde la actividad política muchas veces se concentra en redes informales y liderazgos centralizados, esta disposición constituye un llamado a transformar los esquemas de profesionalización dentro del PAN, priorizando la capacitación como herramienta de empoderamiento y autonomía femenina.

El segundo grupo más numeroso (35.65 %) manifestó preferencia por recibir formación dos veces al año, lo que complementa el hallazgo anterior al reflejar una necesidad por programas semestrales que ofrezcan actualización sin generar saturación. Este segmento representa a militantes que probablemente combinan su vida política con responsabilidades laborales, familiares o comunitarias, y que valoran propuestas pedagógicas bien estructuradas y planeadas con antelación. En este sentido, la temporalidad de la capacitación no debe pensarse de manera uniforme, sino con base en perfiles diversos y trayectorias diferenciadas dentro del partido.

La baja proporción de mujeres que optó por recibir capacitación semanal (3.48 %) o anual (13.04 %) también debe ser interpretada críticamente. El interés marginal en esquemas intensivos puede vincularse a las barreras estructurales ya detectadas en otras respuestas del estudio: cargas domésticas, falta de transporte, horarios laborales incompatibles o baja institucionalización de la formación. A su vez, la escasa demanda de formación anual refleja una conciencia creciente sobre la velocidad del cambio político y social, así como una exigencia de actualización permanente para estar en condiciones de competir, decidir y liderar.

Este panorama impone al PAN en Guanajuato el reto de diseñar una política de capacitación con enfoque de género, territorialidad y flexibilidad temporal. La construcción de una oferta formativa que combine sesiones mensuales presenciales con estrategias virtuales asincrónicas, microcursos temáticos y rutas de especialización, permitiría responder a la heterogeneidad de ritmos, condiciones y aspiraciones de las militantes. Más que una frecuencia fija, se trata de habilitar un ecosistema de formación permanente que acompañe los procesos de liderazgo femenino a lo largo de su trayectoria política.

Pregunta 25

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

Las mujeres que participaron en el estudio en Guanajuato identificaron una diversidad de incentivos ideales que podrían fomentar una mayor participación en procesos de capacitación política. El eje común en muchas respuestas apunta a la necesidad de reconocimiento, inclusión real en procesos de toma de decisiones y accesibilidad logística. No se trata solo de recibir formación, sino de que dicha formación tenga un impacto tangible en el avance dentro del partido: ser consideradas para candidaturas, recibir constancias con valor curricular, y que sus voces sean escuchadas en espacios de deliberación y definición de liderazgos. La capacitación, entonces, se interpreta no como un fin en sí mismo, sino como un medio legítimo para incidir y transformar la cultura política interna del PAN en la entidad.

Otro hallazgo relevante es la insistencia en eliminar prácticas clientelares y favoritismos que, según relataron varias militantes, restan credibilidad a los procesos formativos. La percepción de que los espacios de capacitación están reservados para ciertos grupos o apellidos genera desmovilización y desaliento entre quienes tienen trayectoria, compromiso y preparación, pero carecen de padrinazgos políticos. Este fenómeno refleja una estructura partidista todavía jerárquica y excluyente, que limita la posibilidad de construir liderazgos femeninos genuinos, especialmente en municipios periféricos o con baja infraestructura institucional. Las mujeres solicitaron mayor apertura en las convocatorias, transparencia en la asignación de lugares y difusión amplia, especialmente desde los comités municipales.

Las condiciones materiales también aparecen como una barrera significativa. Muchas militantes propusieron que las capacitaciones se realicen en modalidad híbrida, se adapten a horarios laborales y se regionalicen para evitar largos desplazamientos, costos excesivos o exposición a contextos de inseguridad. También se sugiere la implementación de apoyos complementarios, como ludotecas o becas de transporte, que permitan conciliar responsabilidades familiares con el desarrollo político. La accesibilidad no debe entenderse únicamente como geográfica, sino también emocional, simbólica y técnica: crear espacios seguros, empáticos y centrados en las realidades de las mujeres panistas es clave para su permanencia activa.

Desde una perspectiva innovadora, las respuestas reflejan una demanda profunda por transformar la cultura organizacional del partido hacia una lógica de desarrollo político feminista, donde las militantes no solo sean sujetas de formación, sino también agentes formadoras y tomadoras de decisiones. La creación de rutas de carrera política, la institucionalización de la capacitación como requisito meritocrático para acceder a candidaturas, y la promoción de temas con enfoque de género, liderazgo ético, combate a la violencia y gestión pública con impacto territorial, se perfilan como líneas estratégicas prioritarias. Apostar por estas rutas no solo fortalece al PAN en Guanajuato, sino que abre una ventana de oportunidad para construir una militancia más equitativa, preparada y conectada con las demandas ciudadanas.

Pregunta 26

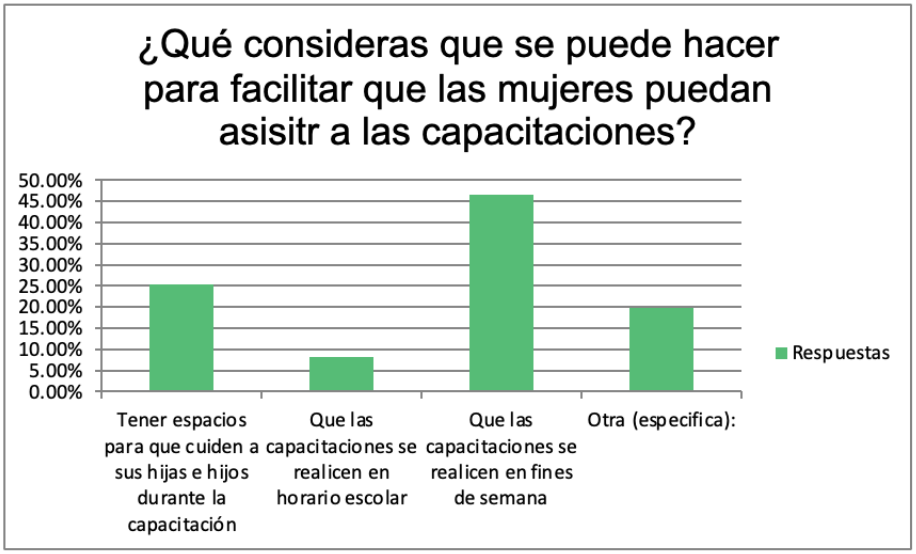
¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?

Tabla 24: Resultados de ¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Tener espacios para que cuiden a sus hijas e hijos durante la capacitación	25.34%	56
Que las capacitaciones se realicen en horario escolar	8.14%	18
Que las capacitaciones se realicen en fines de semana	46.61%	103
Otra (especifica):	19.91%	44
	Respuestas	**221**
	Omisiones	**26**

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 estudio muestra de manera contundente una de las demandas logísticas más significativas que enfrentan las mujeres panistas en Guanajuato para acceder a espacios de capacitación política: la necesidad de ajustar los tiempos y las condiciones estructurales a su realidad cotidiana. El 46.61 % de las militantes que participaron en el estudio considera que una de las formas más eficaces para

facilitar su asistencia es que las capacitaciones se realicen en fines de semana, seguida de un 25.34 % que propone la existencia de espacios de cuidado infantil durante las actividades formativas. Ambas respuestas evidencian cómo las responsabilidades de cuidado siguen siendo un factor determinante que condiciona la participación sustantiva de las mujeres en la vida política.

El análisis de las respuestas abiertas fortalece este hallazgo al posicionar como prioridad la regionalización de las capacitaciones, el uso de modalidades híbridas (presenciales y virtuales) y la necesidad de horarios flexibles. En varios testimonios se demanda que las sedes de los cursos no se concentren exclusivamente en León o Guanajuato capital, sino que se diversifiquen hacia municipios periféricos como Atarjea, Xichú, Santa Catarina o zonas más alejadas del noreste del estado. Esto responde no solo a una cuestión de movilidad territorial, sino también a una demanda de justicia espacial y representatividad regional, que busca que la formación política sea accesible para todas las panistas, sin importar su ubicación geográfica o situación económica.

En el contexto sociopolítico de Guanajuato, donde las estructuras familiares y comunitarias aún delegan de forma desproporcionada las tareas de cuidado a las mujeres, estas demandas no son meramente administrativas, sino profundamente políticas. Las militantes que participaron identifican que su acceso al desarrollo político se ve restringido no por falta de interés, sino por estructuras patriarcales que no han sido suficientemente transformadas al interior del partido. La solicitud de capacitación en horarios vespertinos, de apoyo en transporte o de sesiones virtuales por la noche no solo responde a la flexibilidad, sino también a una visión más inclusiva y sensible a las desigualdades de género.

El análisis también muestra una sofisticación estratégica en las respuestas: no se trata únicamente de recibir más cursos, sino de que estos se diseñen desde una perspectiva de género interseccional, que entienda las barreras materiales, simbólicas y territoriales que enfrentan las mujeres militantes. Las panistas que participaron no están pidiendo concesiones, están exigiendo condiciones reales de equidad para ejercer plenamente sus derechos de participación. La implementación de estas medidas sería un paso clave para consolidar liderazgos femeninos sólidos, territorialmente arraigados y políticamente preparados, alineados con las exigencias democráticas contemporáneas del estado de Guanajuato.

Pregunta 27

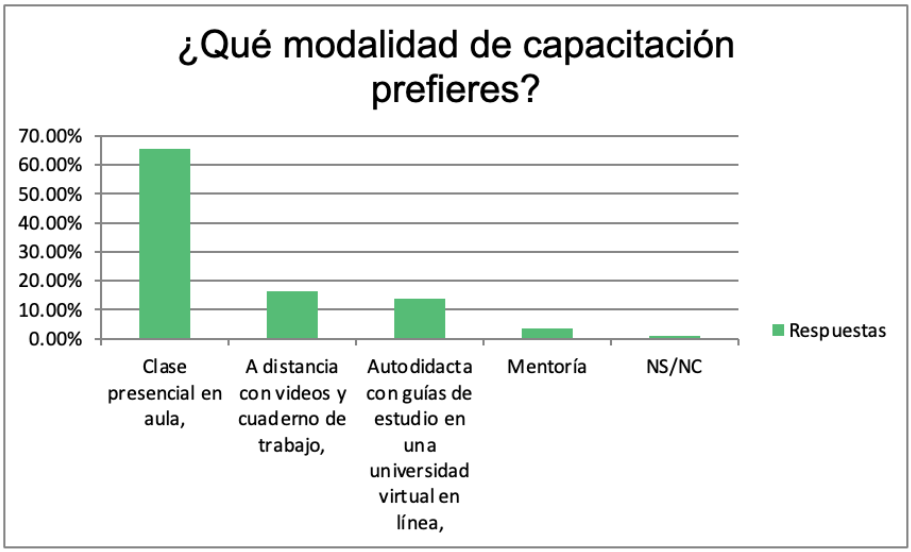
¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Clase presencial en aula,	65.51%	152
A distancia con videos y cuaderno de trabajo,	16.38%	38
Autodidacta con guías de estudio en una universidad virtual en línea,	13.79%	32
Mentoría	3.45%	8
NS/NC	0.86%	2
	Respuestas	**232**
	Omisiones	**15**

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

Las respuestas revelan una clara preferencia por la modalidad de clase presencial en aula, elegida por el 65.51 % de las mujeres que participaron en el estudio. Esta tendencia sugiere que, pese a los avances en herramientas digitales, las militantes panistas de Guanajuato valoran altamente la interacción directa, el acompañamiento docente y el intercambio colectivo de experiencias como elementos centrales de su proceso de formación. Esta elección puede explicarse no solo por una cuestión pedagógica, sino también por un deseo de construir redes políticas presenciales, de reafirmar su identidad partidista en espacios físicos y de generar vínculos de confianza en contextos donde las mujeres han sido históricamente subrepresentadas.

El interés en modalidades presenciales coexiste con una apertura parcial a otras formas de aprendizaje. Aproximadamente una de cada seis militantes señaló que

preferiría una capacitación a distancia con videos y cuadernos de trabajo (16.38 %), mientras un 13.79 % se inclina por el estudio autodidacta mediante plataformas universitarias virtuales. Estos datos evidencian que si bien la presencialidad es la forma dominante, también existe un sector de mujeres que reconoce los beneficios de los entornos digitales, sobre todo cuando enfrentan barreras logísticas como horarios incompatibles, responsabilidades domésticas o limitaciones de movilidad, como se ha documentado ampliamente en respuestas previas.

La baja proporción que opta por la mentoría (3.45 %) y el aprendizaje autodirigido refleja otro hallazgo relevante: la mayoría de las militantes que participaron no buscan una formación aislada ni fragmentaria, sino procesos estructurados, institucionalizados y respaldados por el partido. Este patrón sugiere que para lograr un verdadero impacto, los programas de capacitación deben evitar modelos improvisados o sin seguimiento. Se requiere un diseño curricular sólido, con valor curricular, criterios de evaluación claros y mecanismos de acompañamiento permanente, que permitan a las mujeres visualizar trayectorias políticas viables y sostenidas dentro del PAN.

En el contexto sociopolítico de Guanajuato, donde aún persisten estructuras patriarcales en la vida pública y partidista, el dato más significativo de esta gráfica es que la formación política no puede ser pensada únicamente como transmisión de contenidos, sino como una estrategia de empoderamiento colectivo. Las mujeres que participaron no solo quieren aprender; quieren construir comunidad, acceder a herramientas que les permitan disputar espacios de poder en condiciones de equidad y ser reconocidas por su preparación. Cualquier diseño de política interna del PAN en Guanajuato debe considerar esta preferencia por la presencialidad no como una resistencia al cambio, sino como una demanda por espacios tangibles de legitimación política y fortalecimiento de liderazgos femeninos.

Pregunta 28

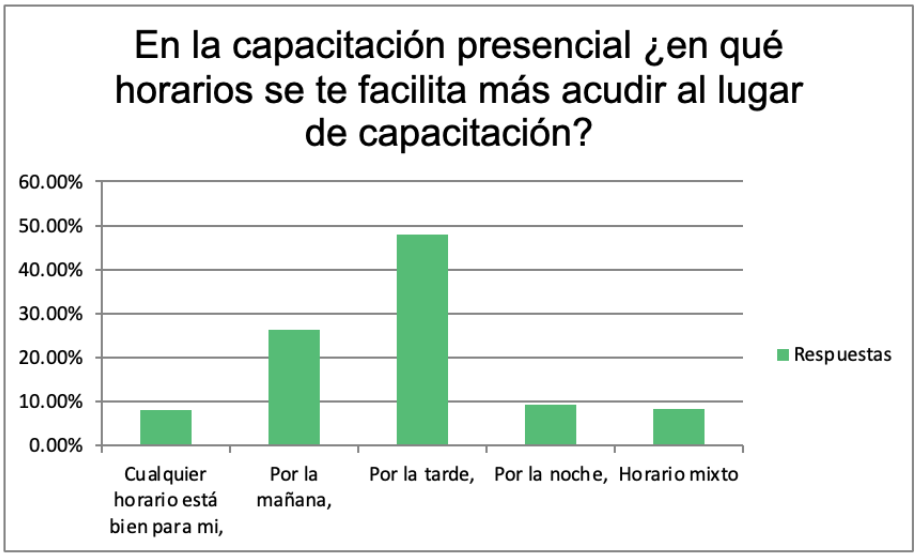
En la capacitación presencial ¿en qué horarios se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

Tabla 26: Resultados de En la capacitación presencial ¿en qué horarios se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Cualquier horario está bien para mi,	8.00%	18
Por la mañana,	26.22%	59
Por la tarde,	48.00%	108
Por la noche,	9.33%	21
Horario mixto	8.44%	19
	Respuestas	**225**
	Omisiones	**22**

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 que la tarde es el horario más accesible para la mayoría de las mujeres militantes del PAN en Guanajuato al momento de asistir a una capacitación presencial, con un 48 % de las respuestas. Este dato es especialmente significativo si se considera que muchas de las participantes compaginan actividades laborales, domésticas y comunitarias. La preferencia por este horario indica que, tras cumplir con las principales responsabilidades familiares o laborales durante la mañana, se

abre una ventana de oportunidad para invertir en su formación política. En este contexto, el diseño de una agenda formativa vespertina no solo se alinea con las condiciones estructurales de las militantes, sino que también puede optimizar la participación efectiva de liderazgos femeninos emergentes.

El segundo horario más accesible es la mañana (26.22 %), lo cual sugiere que también existe una proporción considerable de mujeres que cuentan con disponibilidad en ese turno, posiblemente aquellas con mayor autonomía en la gestión de su tiempo o con redes de apoyo familiar más consolidadas. Sin embargo, la baja preferencia por los horarios nocturnos (9.33 %) evidencia las limitaciones que impone el entorno socioterritorial de Guanajuato, donde factores como la inseguridad, la falta de transporte público nocturno y las labores de cuidado impiden que las mujeres extiendan sus jornadas más allá del anochecer. Estos hallazgos apuntan a que cualquier iniciativa formativa nocturna requeriría medidas complementarias de seguridad, transporte y acompañamiento institucional.

El dato de que solo el 8.44 % opta por un horario mixto y un 8 % indica que cualquier horario les funciona, sugiere que hay una diversidad de perfiles que no debe ser ignorada en la programación de capacitaciones. Este segmento puede incluir mujeres con mayor flexibilidad en sus rutinas o con condiciones laborales menos restrictivas. Sin embargo, el grueso de las militantes requiere que el partido diseñe sus calendarios de formación a partir de los datos empíricos sobre su disponibilidad, en lugar de seguir esquemas rígidos o centralizados que históricamente han excluido a muchas por razones logísticas o estructurales.

En la realidad sociopolítica de Guanajuato, caracterizada por profundas brechas de género en la participación política, la definición estratégica de los horarios de capacitación cobra una dimensión política clave. Las militantes no solo están dispuestas a formarse; están enviando señales claras sobre cuándo y cómo pueden hacerlo. Incorporar esta información en el diseño de programas no es un gesto de flexibilidad operativa, sino una condición indispensable para construir liderazgos femeninos sólidos, reducir la exclusión política por motivos de cuidado y avanzar hacia un partido que promueva la equidad desde sus propias estructuras formativas.

Pregunta 29

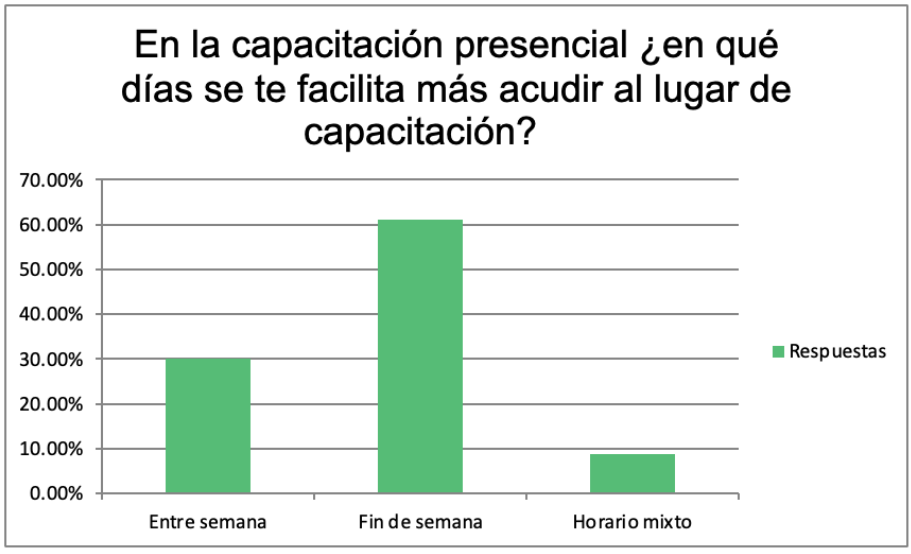
En la capacitación presencial ¿en qué días se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Entre semana	30.13%	69
Fin de semana	61.14%	140
Horario mixto	8.73%	20
	Respuestas	**229**
	Omisiones	**18**

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

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



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

Los datos reflejan que el 61.14 % de las mujeres militantes del PAN en Guanajuato identifican el fin de semana como el momento más factible para asistir a capacitaciones presenciales. Este hallazgo debe leerse en el contexto de una estructura de tiempo altamente condicionada por las responsabilidades familiares, laborales y comunitarias que recaen de manera desproporcionada sobre las mujeres. La elección del fin de semana evidencia que muchas de ellas encuentran

en esos días una menor carga operativa en lo doméstico o una mayor autonomía para planificar su participación política. El dato también sugiere que, para alcanzar una cobertura amplia y efectiva en las acciones formativas, es necesario institucionalizar los sábados o domingos como ventanas prioritarias para el despliegue territorial de capacitaciones.

Por otro lado, un 30.13 % señala que entre semana también puede asistir, lo cual revela una segmentación relevante entre perfiles de militantes: mientras algunas tienen mayor disponibilidad durante los días laborales, otras sólo pueden asistir fuera del horario formal. Esta bifurcación exige que las estructuras del partido, particularmente los Comités Directivos Municipales (CDM), diversifiquen su oferta formativa. En lugar de mantener un calendario uniforme, deben adaptarlo a la heterogeneidad de ritmos y realidades. De esta forma, se maximiza la participación sin excluir a quienes, por sus condiciones estructurales, tienen menos margen de maniobra.

El porcentaje restante (8.73 %) que seleccionó “horario mixto” representa un grupo que puede desplazarse tanto entre semana como en fines de semana, pero probablemente requiere flexibilidad adicional para conciliar su participación. Esta opción, aunque minoritaria, es estratégica: indica que parte de las militantes tienen una disposición adaptable que puede aprovecharse con estrategias más creativas, como capacitaciones intensivas en dos bloques (uno entre semana y otro en fin de semana), o bien con modelos híbridos que combinen asistencia presencial con sesiones asincrónicas virtuales.

Desde una perspectiva político-organizativa, este análisis pone en evidencia que el éxito de las acciones de capacitación no sólo depende del contenido, sino también del reconocimiento explícito de las condiciones de vida de las mujeres que integran la militancia panista en Guanajuato. Incorporar estos patrones de disponibilidad al diseño metodológico de los programas no es una cuestión de logística, sino de justicia partidista, porque lo que está en juego es el acceso real de las mujeres a los espacios de formación, decisión y representación.

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?

Pregunta 31

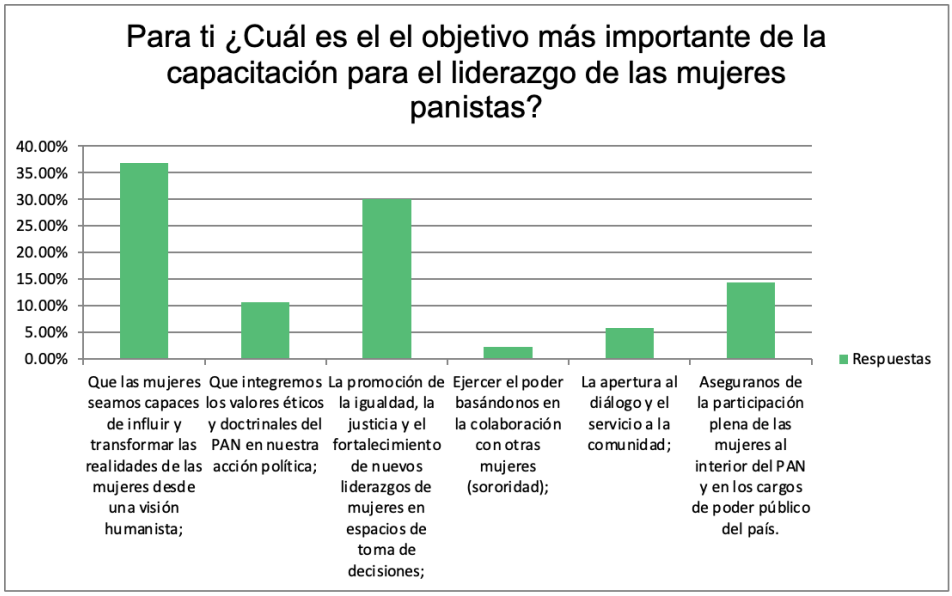
Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?

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 Respuestas	Respuestas	
Que las mujeres seamos capaces de influir y transformar las realidades de las mujeres desde una visión humanista;	36.77%	82
Que integremos los valores éticos y doctrinales del PAN en nuestra acción política;	10.76%	24
La promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones;	30.04%	67
Ejercer el poder basándonos en la colaboración con otras mujeres (sororidad);	2.24%	5
La apertura al diálogo y el servicio a la comunidad;	5.83%	13
Aseguranos de la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	14.35%	32
	Respuestas	**223**
	Omisiones	**24**

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

La riqueza y diversidad de respuestas sobre los temas de capacitación considerados más urgentes por las mujeres militantes del PAN en Guanajuato revela una demanda concreta de profesionalización política con enfoque de género, técnica y doctrinaria. Destaca con claridad el interés reiterado por el fortalecimiento del liderazgo político femenino, tanto en términos de herramientas prácticas (oratoria, imagen pública,

redes sociales, negociación) como de capacidades estratégicas para participar en la toma de decisiones. Este enfoque responde a una necesidad estructural de romper techos de cristal dentro del partido y construir liderazgos auténticos y preparados para los retos institucionales de 2027.

En segundo lugar, se observa una alta prioridad en temas relacionados con políticas públicas y administración pública local, incluyendo gobernanza, presupuesto municipal, desarrollo comunitario, gestión de proyectos y derechos humanos. Estas demandas surgen de una conciencia creciente entre las militantes sobre la responsabilidad técnica de los cargos públicos, y del desafío de incidir en contextos municipales con recursos limitados, estructuras patriarcales y una ciudadanía cada vez más exigente. Las mujeres que participaron expresan con claridad que para gobernar con legitimidad, es indispensable dominar los marcos legales, administrativos y normativos, y hacerlo desde una perspectiva empática, eficaz y humana.

Otro eje temático prioritario es la capacitación sobre violencia política de género, igualdad sustantiva y derechos de las mujeres en el espacio público. Esta urgencia

no es sólo simbólica, sino una reacción directa a experiencias vividas: exclusión de espacios de toma de decisiones, invisibilización, favoritismos internos y obstáculos culturales normalizados. Las militantes reconocen que dominar el marco jurídico de la violencia política no sólo empodera individualmente, sino que permite incidir colectivamente en las reglas del juego, para hacer del PAN un espacio más equitativo y democrático.

Finalmente, el cuarto tema emergente se concentra en comunicación política, oratoria y estrategia electoral. Estas áreas no sólo se mencionan como habilidades técnicas necesarias para campañas o discursos, sino como competencias indispensables para proyectar propuestas, conectar con la ciudadanía y posicionar liderazgos femeninos en un entorno político polarizado. La formación en estos temas tiene un fuerte componente de empoderamiento simbólico, y se convierte en una herramienta para reconstruir la confianza interna, legitimar liderazgos desde la base y disputar narrativas políticas que siguen siendo dominadas por estructuras masculinizadas. Este conjunto de demandas configura una hoja de ruta estratégica para el diseño de un modelo de capacitación partidista con enfoque territorial, inclusivo y con visión de futuro.

Pregunta 32

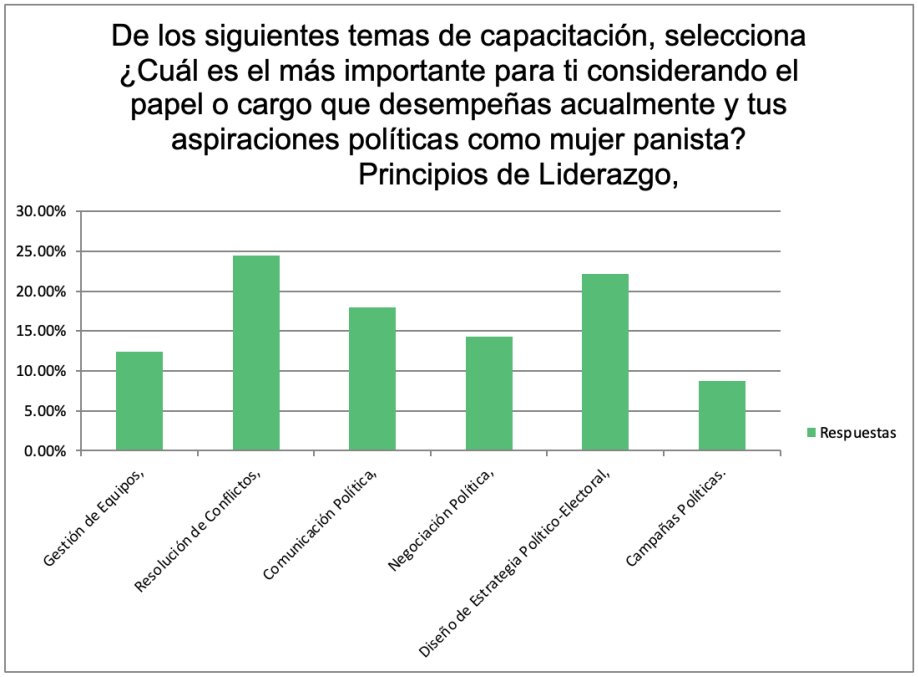
De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,

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 Respuestas	Respuestas	
Gestión de Equipos,	12.44%	27
Resolución de Conflictos,	24.42%	53
Comunicación Política,	17.97%	39
Negociación Política,	14.29%	31
Diseño de Estrategia Político-Electoral,	22.12%	48
Campañas Políticas.	8.76%	19
	Respuestas	**217**
	Omisiones	**30**

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

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



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

El análisis muestra que el tema de resolución de conflictos se posiciona como el más relevante dentro de los principios de liderazgo, con un 24.42 % de las respuestas. Este dato no solo refleja una necesidad operativa, sino una demanda estructural para gestionar contextos marcados por tensiones internas, disputas partidarias, fracturas generacionales y desafíos comunitarios complejos. En una entidad caracterizada por polarizaciones territoriales y liderazgos con disputas internas, desarrollar habilidades para resolver conflictos fortalece la gobernabilidad interna del partido y la credibilidad política hacia afuera.

El segundo tema más señalado, con un 22.12 %, fue el diseño de *estrategia político-electoral*, lo que habla de una conciencia práctica sobre la exigencia de preparación táctica y metodológica para competir en procesos electorales. Las militantes que participaron muestran una comprensión clara de que el liderazgo femenino requiere no solo visibilidad, sino una capacidad técnica para construir narrativas, segmentar electorados, interpretar coyunturas y articular equipos competitivos. Este dato puede interpretarse como una exigencia de profesionalización electoral con enfoque de género, que permita pasar del activismo al posicionamiento estratégico en los procesos de decisión.

La *comunicación política* ocupa un tercer lugar con 17.97 %, lo cual revela la importancia que las mujeres militantes otorgan a la construcción de voz pública, narrativa identitaria y posicionamiento en medios. En una entidad como Guanajuato, donde la política local aún es profundamente masculinizada, dominar herramientas comunicativas se vuelve indispensable para contrarrestar estigmas, visibilizar propuestas propias y disputar sentidos comunes desde el territorio. En este sentido, la capacitación en comunicación política representa una vía para fortalecer el liderazgo desde la expresión, la legitimación y el vínculo con las bases.

Aunque en menor proporción, también destacan necesidades formativas en *negociación política* (14.29 %) y *gestión de equipos* (12.44 %), lo que sugiere que las militantes valoran la importancia de liderazgos colaborativos, con habilidades para articular intereses diversos, consolidar redes y operar políticamente desde estructuras inclusivas. El reto no es solo liderar, sino hacerlo en contextos donde muchas veces se enfrentan estructuras de poder rígidas, falta de reconocimiento interno y agendas impuestas. Este diagnóstico aporta elementos claves para el rediseño de las mallas curriculares de formación panista con una mirada contextualizada y orientada a la práctica política efectiva en Guanajuato.

Pregunta 33

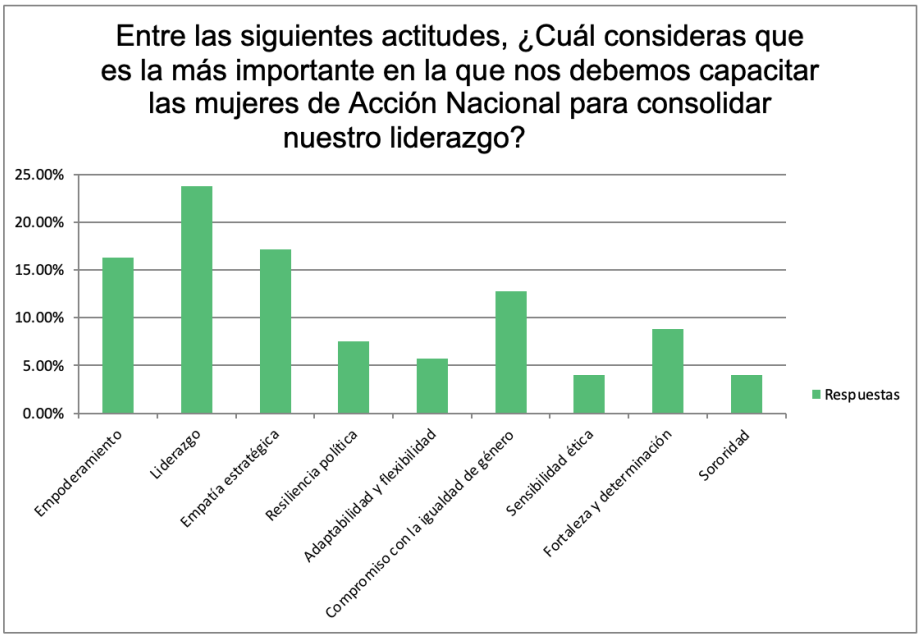
Entre las siguientes actitudes, ¿Cuál consideras que es la más importante en la que nos debemos capacitar las mujeres de Acción Nacional para consolidar nuestro liderazgo?

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 Respuestas	Respuestas	
Empoderamiento	16.30%	37
Liderazgo	23.79%	54
Empatía estratégica	17.18%	39
Resiliencia política	7.49%	17
Adaptabilidad y flexibilidad	5.73%	13
Compromiso con la igualdad de género	12.78%	29
Sensibilidad ética	3.96%	9
Fortaleza y determinación	8.81%	20
Sororidad	3.96%	9
	Respuestas	**227**
	Omisiones	**20**

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

El análisis revela que el liderazgo (23.79 %) se posiciona como la actitud que las militantes consideran más urgente fortalecer para consolidar su rol dentro del PAN en Guanajuato. Este dato refleja no solo una necesidad técnica, sino también simbólica: las mujeres panistas están exigiendo herramientas que les permitan ejercer el poder con legitimidad, autoridad política y capacidad transformadora dentro de estructuras que históricamente han estado dominadas por liderazgos masculinos. La construcción de un liderazgo femenino sólido y con base doctrinaria se vuelve esencial para reposicionar la participación de las mujeres en la vida interna del partido y en los espacios de decisión pública.

La empatía estratégica (17.18 %) y el empoderamiento (16.30 %) aparecen como actitudes clave para el ejercicio del liderazgo efectivo, pero también como respuestas a contextos de tensión, fragmentación o exclusión dentro del partido. En el escenario sociopolítico de Guanajuato, donde persisten patrones jerárquicos, liderazgos personalistas y márgenes de participación reducidos para las mujeres en municipios rurales y zonas conservadoras, estas habilidades resultan fundamentales para crear redes de sororidad, generar consensos, tender puentes entre generaciones políticas y conectar con las bases desde un enfoque humanista y sensible.

El compromiso con la igualdad de género (12.78 %) y la resiliencia política (7.49 %) también destacan como actitudes a desarrollar, lo cual permite inferir que las militantes reconocen los desafíos estructurales que enfrentan, pero también se preparan para enfrentarlos con claridad ideológica y resistencia. La resiliencia política no solo se refiere a superar adversidades individuales, sino a resistir dinámicas partidistas excluyentes, jerarquías cerradas y decisiones unilaterales. En Guanajuato, esta actitud cobra especial relevancia frente a los embates culturales y políticos que siguen deslegitimando la presencia sustantiva de mujeres en cargos de representación.

En el extremo inferior de la tabla se encuentran actitudes como la sensibilidad ética (3.96 %) y la sororidad (3.96 %), lo que abre un área de oportunidad para fortalecer la conciencia colectiva sobre prácticas de cuidado político entre mujeres y valores que sostengan el proyecto común. Si bien estas actitudes no se identifican como prioritarias de manera inmediata, su fortalecimiento es vital para consolidar una cultura organizacional basada en la colaboración, la transparencia y la inclusión. En Guanajuato, incorporar estas dimensiones en la formación panista podría contribuir a reparar vínculos internos fracturados, desactivar dinámicas de exclusión y propiciar procesos de liderazgo más sostenibles y éticamente comprometidos.

Pregunta 34

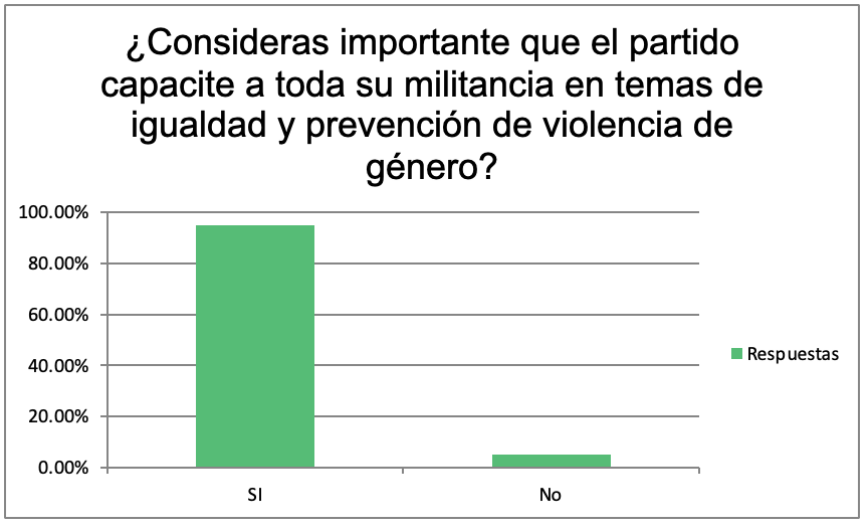
¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?

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 Respuestas	Respuestas	
SI	94.74%	216
No	5.26%	12
	Respuestas	**228**
	Omisiones	**19**

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

La abrumadora mayoría de las mujeres que participaron en el estudio —el 94.74 %— considera fundamental que el PAN capacite a toda su militancia en igualdad y prevención de la violencia de género. Este dato refleja una conciencia clara sobre la persistencia de prácticas, discursos y estructuras discriminatorias dentro de las dinámicas partidistas y la urgencia de erradicarlas para garantizar una participación sustantiva y segura de las mujeres en la vida política. En el contexto guanajuatense, donde coexisten núcleos urbanos progresistas y regiones conservadoras con rezagos en materia de derechos de las mujeres, este consenso cobra especial relevancia.

Las militantes expresan no solo una preocupación ética, sino una necesidad estratégica: promover la igualdad de género no puede seguir siendo una política

lateral o reservada a comisiones específicas, sino que debe constituirse como una línea transversal en la formación de cuadros, el diseño de campañas y la vida interna del partido. Guanajuato, como entidad federativa con altos niveles de violencia estructural y simbólica hacia las mujeres, enfrenta el reto de integrar liderazgos femeninos en condiciones de equidad real, no solo formal, y la capacitación sistemática representa un paso clave en esa transformación.

El dato también evidencia una visión integral del liderazgo político femenino, que ya no se limita al acceso a cargos, sino que exige condiciones de respeto, integridad institucional y justicia interna. Para muchas militantes panistas, el conocimiento sobre violencia política de género, mecanismos de protección y rutas de denuncia no solo fortalece su actuación en cargos públicos, sino también su permanencia y desarrollo dentro del partido, evitando la reproducción de prácticas de exclusión o acoso por parte de sus propios compañeros o estructuras.

El 5.26 % que se manifestó en desacuerdo representa una minoría que, aunque numéricamente reducida, revela que aún persisten resistencias internas a los enfoques de género. Esto demanda acciones específicas para sensibilizar y formar a las dirigencias municipales y estatales que podrían obstaculizar estos procesos. Ante este panorama, el PAN en Guanajuato tiene la oportunidad de liderar un proceso innovador y congruente con su doctrina humanista, instalando como prioridad la capacitación obligatoria, transversal y contextualizada en materia de igualdad y prevención de la violencia de género para toda su militancia.

Pregunta 35

Justifica tu respuesta anterior:

Las respuestas abiertas que justifican la necesidad de capacitar a toda la militancia del PAN en temas de igualdad y prevención de violencia de género en Guanajuato reflejan un diagnóstico colectivo contundente: persisten prácticas, discursos y estructuras de poder profundamente marcadas por el machismo, la exclusión y la normalización de conductas violentas. Las mujeres que participaron en el estudio denuncian haber experimentado violencia simbólica, discriminación, invisibilización y favoritismos partidistas que colocan barreras estructurales a su participación sustantiva. Desde esta perspectiva, las voces recogidas no solo reclaman justicia, sino una transformación cultural urgente al interior del partido.

Los testimonios expresan con claridad que la violencia de género no es un problema aislado, ni externo al PAN, sino que se reproduce incluso dentro de sus propias filas, en las decisiones de las dirigencias, en los espacios de representación y en la vida cotidiana de la militancia. Esta narrativa refuerza la necesidad de una formación integral, obligatoria y transversal que abarque no solo la conceptualización de la violencia, sino también herramientas para identificarla, prevenirla, sancionarla y erradicarla en todos los niveles de la estructura partidista. Para muchas mujeres

panistas, el conocimiento empodera, y la capacitación representa una vía de defensa y de dignificación política.

Resulta innovador observar que varias de las militantes que participaron no solo demandan capacitación para las mujeres, sino para los hombres que integran el partido, bajo el argumento de que muchos de ellos ejercen violencia sin ser conscientes de ello, o perpetúan lógicas patriarcales desde el poder que ostentan. Esta visión igualitaria no pierde de vista las asimetrías de género, pero apuesta por una formación que trascienda los enfoques punitivos y promueva una cultura política transformadora. De hecho, se plantea que sin esta formación, no será posible consolidar liderazgos femeninos legítimos, seguros y libres de coacción al interior del PAN.

En un estado como Guanajuato, donde 17 municipios están bajo alerta de violencia de género, esta demanda adquiere una dimensión estratégica. Las militantes están exigiendo coherencia entre el discurso humanista del partido y sus prácticas internas, argumentando que sin igualdad real no hay democracia posible. La propuesta no solo responde a una exigencia ética, sino a una visión de futuro: formar una militancia comprometida con los derechos humanos, capaz de representar a la ciudadanía con sensibilidad, legitimidad y vocación de servicio. Esta es una oportunidad histórica para que el PAN guanajuatense redefina sus liderazgos con perspectiva de género como eje rector de su cultura organizacional.

Pregunta 36

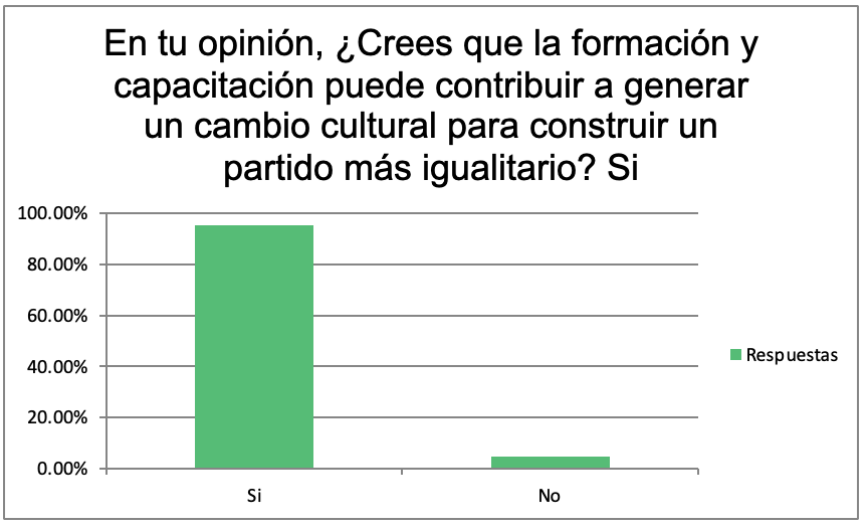
En tu opinión, ¿Crees que la formación y capacitación puede contribuir a generar un cambio cultural para construir un partido más igualitario?

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 Respuestas	Respuestas	
Si	95.20%	218
No	4.80%	11
	Respuestas	**229**
	Omisiones	**18**

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

Los resultados presentados reflejan de forma contundente una convicción compartida entre las militantes panistas de Guanajuato: el 95.2 % de quienes participaron en el estudio consideran que la formación y la capacitación tienen el potencial de generar un cambio cultural hacia un partido más igualitario. Esta cifra no solo habla de una aceptación generalizada, sino de una apuesta estratégica por una transformación profunda que parte de los procesos de aprendizaje político como herramienta de empoderamiento colectivo.

Este respaldo masivo a la capacitación como agente de cambio sugiere que las militantes visualizan la formación como una vía concreta para desmontar prácticas arraigadas de exclusión, discriminación o paternalismo dentro del PAN. En una entidad con estructuras históricamente masculinizadas y con liderazgos concentrados en ciertos grupos, la profesionalización política de las mujeres no solo implica adquirir competencias técnicas, sino disputar narrativas de poder, cuestionar jerarquías verticales y construir una cultura interna basada en la equidad sustantiva.

La alta adhesión a esta postura también revela una conciencia política refinada sobre los límites de las reformas formales. Es decir, las militantes no se conforman con la paridad numérica o con el cumplimiento de cuotas, sino que apuestan por procesos pedagógicos que abran espacios de reflexión crítica sobre los roles de género, el ejercicio del liderazgo y la redistribución del poder. Desde esta óptica, la capacitación no se concibe como un trámite, sino como una plataforma para repensar colectivamente el sentido del ejercicio político panista, desde una perspectiva ética, humanista y transformadora.

En el contexto sociopolítico de Guanajuato —una entidad con fuerte presencia panista, marcada por desafíos en seguridad, desigualdad y violencia de género— esta lectura cobra especial relevancia. Las mujeres que participaron no solo identifican las brechas, sino que plantean soluciones estructurales, conscientes de que el cambio cultural no es espontáneo, sino resultado de un proceso deliberado de formación continua. Por tanto, esta demanda debe ser entendida como una directriz clara para el diseño de políticas internas del PAN que privilegien la educación política con enfoque de género, como base para construir liderazgos auténticos y una democracia partidista más sólida e incluyente.

Pregunta 37

Justifica tu respuesta anterior:

El análisis revela que una parte significativa de ellas articula con claridad que la capacitación no debe limitarse a la transmisión de conocimientos técnicos, sino que debe convertirse en una herramienta transformadora que cuestione estereotipos, erradique el machismo institucional y promueva una cultura política basada en la equidad, la justicia y el respeto mutuo.

Las mujeres que participaron identifican que el principal obstáculo para avanzar hacia un PAN más igualitario no es la ausencia de reglas formales, sino las prácticas normalizadas de exclusión, favoritismo y discriminación al interior del partido. Por ello, la capacitación cobra una dimensión política y ética: debe servir para abrir espacios reales de toma de decisiones, legitimar nuevos liderazgos femeninos y dotar a la militancia de herramientas para reconocer, prevenir y combatir la violencia de género en todas sus formas. Capacitar es formar en valores, no solo en procedimientos.

Además, muchas de las respuestas hacen énfasis en el poder del conocimiento como motor de transformación personal y colectiva. Las militantes plantean que una formación integral en temas de género, participación política, liderazgo y principios doctrinales permite no solo empoderar a más mujeres, sino construir una militancia con mayor conciencia crítica, menos susceptible a los intereses facciosos, y capaz de defender con convicción los principios humanistas del PAN. En otras palabras, el acceso a la formación se reconoce como una estrategia de democratización interna.

En el contexto de Guanajuato, donde persisten resistencias socioculturales al avance de las mujeres en la vida pública, las demandas expresadas en estas respuestas deben ser interpretadas como un mandato estratégico para el partido. El fortalecimiento de liderazgos femeninos, la promoción de una cultura organizacional libre de violencia, y la implementación de programas de formación accesibles, regionalizados y con enfoque de género no son concesiones, sino condiciones indispensables para consolidar la legitimidad democrática del PAN en

la entidad. La capacitación, en este sentido, es una palanca clave para una renovación profunda, ética y paritaria del partido.

Pregunta 38

¿Has experimentado violencia política por razones de género?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	37.66%	87
No	47.62%	110
Desconozco lo que significa violencia política por razones de género	0.87%	2
Prefiero no responder	13.85%	32
	Respuestas	**231**
	Omisiones	**16**

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

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



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

El 37.66 % de las mujeres que participaron percibe haber sido víctima de este tipo de violencia, lo que revela una persistente barrera que impide el ejercicio pleno de sus derechos políticos. Este dato no solo evidencia la magnitud del problema, sino que también apunta a la necesidad de fortalecer mecanismos institucionales de prevención, atención y sanción al interior del partido.

Por otra parte, el 13.85 % de las participantes prefirió no responder, lo que puede interpretarse como un indicador del miedo a represalias, la normalización de prácticas discriminatorias, o la desconfianza en los mecanismos internos de denuncia y protección. Este silencio estadístico es profundamente revelador: refleja una cultura política aún cerrada, donde el costo de denunciar supera, en muchos casos, el beneficio de visibilizar la violencia. La opacidad institucional y la falta de rutas claras de atención generan condiciones de impunidad que deben ser enfrentadas desde una estrategia partidista seria y con enfoque de género.

El hecho de que el 47.62 % declare no haber experimentado violencia de género no debe llevar a minimizar el problema, sino a profundizar el análisis. Es necesario entender las múltiples formas en que se manifiesta esta violencia, muchas de las cuales operan de forma simbólica, institucional o estructural: exclusión de espacios de toma de decisiones, invisibilización del trabajo político femenino, manipulación de reglas internas, favoritismos, uso del poder para controlar liderazgos emergentes, entre otras. La formación con perspectiva de género es clave para que la militancia pueda identificar, nombrar y combatir estas prácticas.

En el contexto sociopolítico de Guanajuato —una entidad con una fuerte tradición conservadora, donde la participación de las mujeres ha estado históricamente condicionada—, estos datos urgen a implementar una agenda interna que promueva liderazgos femeninos libres de violencia y represalias. No se trata únicamente de evitar agresiones, sino de garantizar condiciones equitativas para el ejercicio del poder político. El PAN debe responder a esta realidad con acciones contundentes, construyendo una estructura organizacional que no solo proclame la igualdad, sino que la ejerza cotidianamente. La legitimidad del liderazgo femenino depende de ello.

Pregunta 39

En caso afrimativo ¿En qué contexto?

Las narrativas compartidas por las militantes que participaron en este estudio evidencian un patrón sistémico de violencia política por razones de género en múltiples niveles de la vida partidista e institucional en Guanajuato. Las percepciones abarcan desde exclusión deliberada en espacios de toma de decisiones, descalificaciones por embarazo, manipulación de procesos internos, hasta acoso físico, verbal y sexual. La recurrencia de estos casos, provenientes tanto de varones como de mujeres en posiciones de poder dentro del propio partido, confirma la existencia de estructuras profundamente patriarcales que siguen controlando los accesos al liderazgo político femenino.

Un componente alarmante de las respuestas es la normalización de la violencia simbólica e institucional: militantes que no son convocadas a reuniones, cuyos logros son invisibilizados, o que son utilizadas estratégicamente en campañas pero

descartadas en procesos de selección. Estas prácticas no solo obstaculizan el desarrollo de liderazgos femeninos, sino que perpetúan la idea de que la participación política de las mujeres es instrumental y prescindible. Esta dinámica es aún más grave cuando se entrelaza con violencia sexualizada, como los comentarios lascivos o la hipersexualización de su presencia pública, lo que coloca a las mujeres panistas en un contexto de vulnerabilidad constante.

Resulta fundamental señalar que muchas de las mujeres que denunciaron violencia política reportan haberla vivido por parte de integrantes del mismo partido, en especial durante procesos de competencia interna, campañas o nombramientos en gobiernos municipales. Se advierte un uso recurrente del descrédito, la difamación o el bloqueo institucional como herramientas para frenar el ascenso político femenino, sobre todo en posiciones de visibilidad. El uso del linchamiento digital o el silenciamiento estructural evidencia una resistencia al avance de liderazgos femeninos con agenda propia y voz política propia.

El contexto sociopolítico de Guanajuato, marcado por una cultura política tradicional, exacerba este fenómeno. En un estado donde persisten brechas significativas entre los discursos de paridad y la práctica política real, estas expresiones de violencia deben ser abordadas desde una lógica de reparación y transformación institucional. El Partido Acción Nacional tiene la responsabilidad ética y política de reconocer esta realidad, garantizar condiciones equitativas para sus militantes y diseñar mecanismos vinculantes que aseguren procesos de justicia interna, acompañamiento psicosocial y sanción efectiva. Sin este compromiso, no es posible construir liderazgos legítimos ni una cultura partidaria democrática y moderna.

Pregunta 40

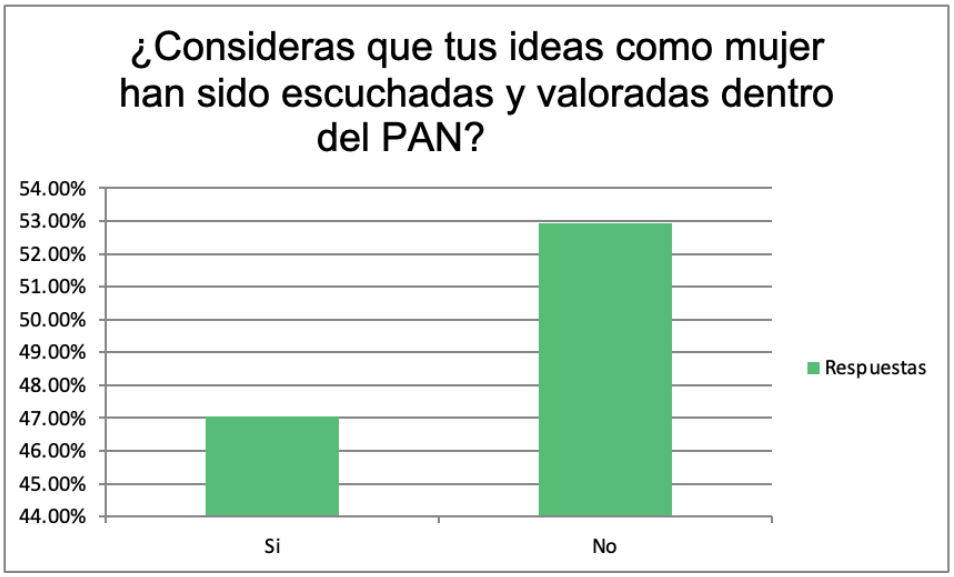
¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas dentro del PAN?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	47.06%	104
No	52.94%	117
	Respuestas	**221**
	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

Los resultados muestran una percepción dividida entre las militantes del PAN en Guanajuato respecto al reconocimiento de sus ideas dentro del partido, aunque con una ligera mayoría —52.94 %— que considera que sus propuestas no han sido escuchadas ni valoradas. Esta brecha revela tensiones profundas entre la igualdad formal promovida por el marco normativo y la práctica cotidiana en las estructuras partidistas. La falta de reconocimiento no solo limita la participación efectiva de las mujeres, sino que también erosiona su sentido de pertenencia y compromiso con los procesos internos del PAN.

Este fenómeno no puede leerse como un hecho aislado, sino como parte de una cultura organizacional que reproduce jerarquías de género. Las mujeres que participaron en el estudio operan en un ecosistema político donde las voces femeninas, aunque presentes, siguen siendo subestimadas, instrumentalizadas o descartadas. El reconocimiento simbólico —por medio de cuotas o discursos pro igualdad— no se ha traducido en un acceso efectivo a la toma de decisiones ni en una redistribución real del poder partidario, especialmente en espacios municipales y comités locales, donde el sesgo estructural se manifiesta con mayor intensidad.

Guanajuato, con su histórica configuración conservadora y fuertemente masculinizada en la esfera política, presenta un entorno donde muchas mujeres aún deben demostrar una y otra vez su capacidad, legitimidad y lealtad partidaria. La invisibilización de sus ideas impacta directamente en su desarrollo como liderazgos con agenda propia, pues muchas de ellas terminan adoptando una participación

secundaria, enfocada a tareas operativas, de respaldo o movilización, sin incidencia sustantiva en la definición de estrategias o narrativas del partido.

Si el PAN aspira a consolidar un liderazgo femenino robusto en Guanajuato, necesita más que reconocer los derechos políticos de las mujeres; debe reconfigurar sus mecanismos internos de validación, deliberación y toma de decisiones. Esto implica institucionalizar procesos de escucha activa, incorporar metodologías participativas con enfoque de género y establecer espacios deliberativos donde las propuestas de las militantes se traduzcan en líneas programáticas y decisiones ejecutivas. Sin esta transformación, la paridad seguirá siendo una promesa formal, y no una herramienta de democratización sustantiva al interior del partido.

Pregunta 41

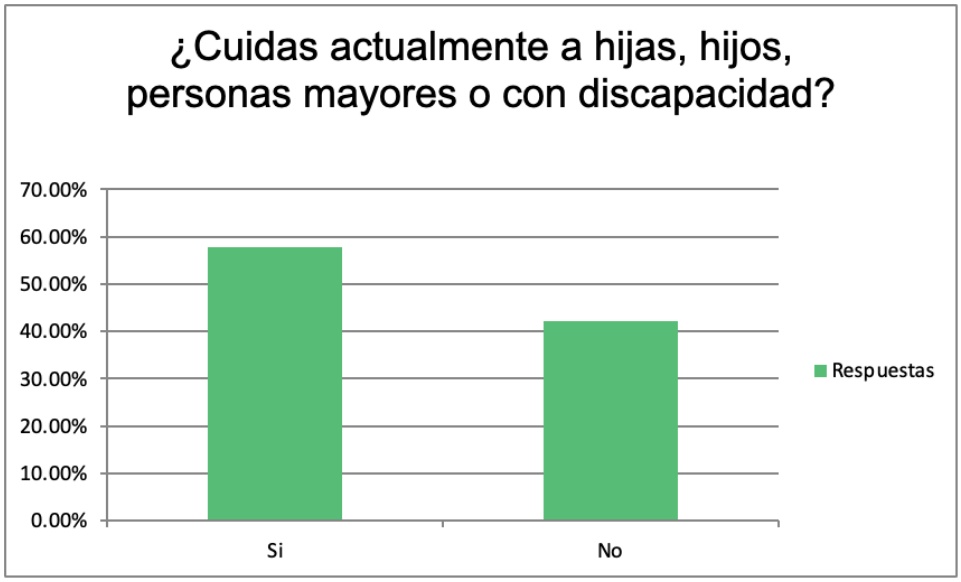
¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	57.89%	132
No	42.11%	96
	Respuestas	**228**
	Omisiones	**19**

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

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



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

Los datos muestran que el 57.89 % de las mujeres que participaron en el estudio en Guanajuato se encuentran actualmente a cargo del cuidado de hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad. Este hallazgo visibiliza la sobrecarga estructural que enfrentan muchas militantes panistas, quienes no solo buscan desarrollarse políticamente, sino que también sostienen, en paralelo, funciones esenciales de cuidado dentro de sus hogares. Esta doble jornada impone barreras tangibles para su participación plena en los procesos de formación, liderazgo y representación política.

La realidad de las militantes panistas en Guanajuato refleja un patrón arraigado en el ámbito nacional: el trabajo doméstico y de cuidados sigue recayendo de forma desproporcionada en las mujeres, muchas veces sin reconocimiento institucional ni apoyo operativo. Esta carga invisibilizada limita su disponibilidad para asistir a sesiones presenciales, integrarse a estructuras territoriales o contender por cargos de alta responsabilidad. Además, este contexto se agrava en municipios rurales o periféricos donde los servicios públicos y las redes de apoyo comunitario son escasos o inexistentes.

Frente a este panorama, la acción política del PAN en Guanajuato debe integrar un enfoque de corresponsabilidad en el diseño de su política de capacitación y liderazgo. La implementación de mecanismos como guarderías temporales durante eventos de formación, espacios accesibles con horarios flexibles o incluso modalidades virtuales asincrónicas puede marcar una diferencia sustantiva. Estas medidas no son concesiones, sino ajustes necesarios para garantizar el ejercicio

efectivo de los derechos políticos de las mujeres en condiciones de igualdad sustantiva.

El dato no solo interpela al partido como institución, sino que evidencia una deuda pendiente en la transformación cultural del ejercicio político. La militancia femenina no puede seguir asumiendo sus aspiraciones políticas desde la lógica del sacrificio personal. Si se busca consolidar liderazgos femeninos fuertes, comprometidos y permanentes, se requiere reconocer y redistribuir el trabajo de cuidados en las estructuras internas del PAN, permitiendo que las mujeres participen desde su experiencia completa, no a pesar de ella. Este es un imperativo político y ético para cualquier partido que aspire a representatividad real en un estado como Guanajuato.

Pregunta 42

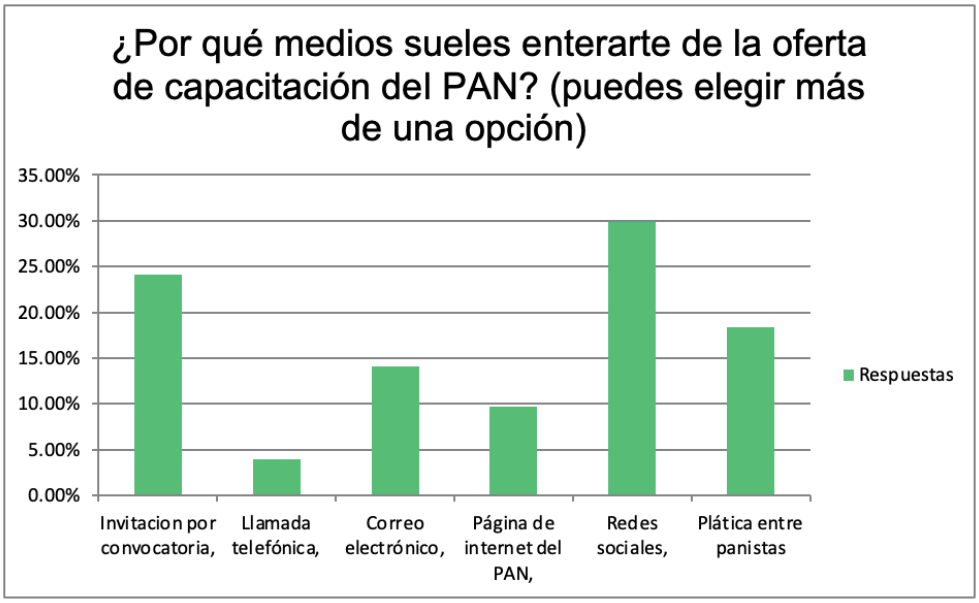
¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)

Tabla 36: Resultados de ¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Invitacion por convocatoria,	24.12%	55
Llamada telefónica,	3.95%	9
Correo electrónico,	14.04%	32
Página de internet del PAN,	9.65%	22
Redes sociales,	29.82%	68
Plática entre panistas	18.42%	42
	Respuestas	**228**
	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 análisis revela que las redes sociales (29.82 %) y las convocatorias formales (24.12 %) son los canales más efectivos para difundir la información entre las militantes panistas en Guanajuato. Esta tendencia pone de relieve una realidad comunicacional dinámica, donde la inmediatez y el alcance de plataformas digitales superan a los canales institucionales tradicionales. Al mismo tiempo, la prevalencia de las convocatorias indica que persiste una expectativa de formalidad en la militancia que responde a estructuras organizativas convencionales, especialmente en sectores con formación política más consolidada.

Un dato que merece atención es la baja incidencia de llamadas telefónicas (3.95 %) y la página de internet del PAN (9.65 %) como medios de consulta. Esto sugiere que el acceso a la capacitación no necesariamente transita por los canales institucionales establecidos, sino por medios más personalizados, informales o inmediatos. La limitada efectividad del sitio web del partido podría estar vinculada a una falta de actualización, baja usabilidad o escasa promoción entre la base militante, lo cual reduce su funcionalidad como canal de articulación formativa. Este desfase revela una necesidad urgente de digitalización estratégica de los mecanismos de difusión, considerando la diversidad de edades, niveles de alfabetización digital y hábitos de navegación entre las mujeres panistas.

Por otro lado, el hecho de que casi una de cada cinco respuestas señale a la “plática entre panistas” (18.42 %) como medio principal de información, pone sobre la mesa la centralidad de las redes interpersonales en la circulación del conocimiento

político. Este dato sugiere que, más allá de la tecnología, la confianza, el diálogo cara a cara y el trabajo territorial siguen siendo nodos clave en la formación de liderazgos femeninos, sobre todo en contextos como Guanajuato, donde la política sigue marcada por fuertes vínculos comunitarios, redes familiares y estructuras locales informales.

Para avanzar hacia una mayor equidad y efectividad en la formación política, el PAN en Guanajuato debe construir una estrategia híbrida de comunicación, que combine la formalidad institucional con la cercanía territorial. Apostar por plataformas digitales intuitivas, contenido multimedia accesible, campañas informativas multicanal y una política de vinculación comunitaria con enfoque de género permitirá no solo ampliar el alcance, sino democratizar el acceso a la capacitación. Las militantes han mostrado disposición para capacitarse, pero es el partido quien debe garantizar las condiciones estructurales y comunicativas para que ninguna se quede fuera.

Pregunta 43

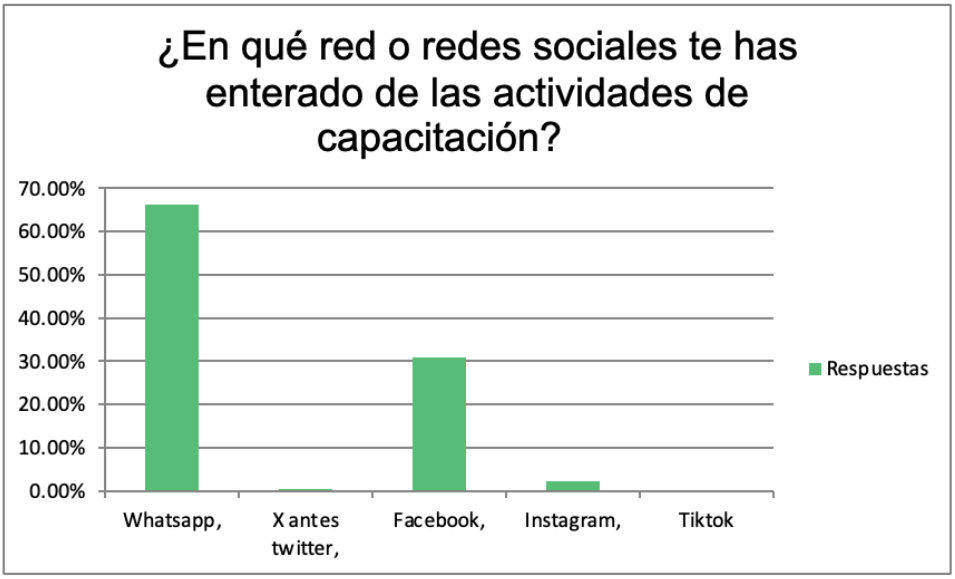
¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Whatsapp,	66.36%	146
X antes twitter,	0.45%	1
Facebook,	30.91%	68
Instagram,	2.27%	5
Tiktok	0.00%	0
	Respuestas	**220**
	Omisiones	**27**

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

Gráfica 34: Resultados de ¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?



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

Los resultados reflejan que WhatsApp se posiciona como la principal plataforma para la difusión de actividades de capacitación dirigidas a mujeres panistas en Guanajuato, con un 66.36 % de las respuestas. Esta preferencia evidencia un patrón de comunicación política basado en redes cerradas, interacción inmediata y alta confianza interpersonal. La utilización de WhatsApp no solo permite una transmisión ágil de convocatorias, sino que también activa dinámicas de organización territorial y microliderazgo entre las militantes. Este canal se ha convertido en un instrumento estratégico, particularmente en contextos donde las estructuras formales no alcanzan de manera equitativa a toda la militancia.

Facebook, con un 30.91 %, ocupa el segundo lugar, lo que sugiere que las militantes también recurren a entornos digitales más abiertos y públicos para informarse. Esta red facilita la visibilización de las actividades del partido, aunque su impacto parece estar más orientado a la proyección institucional que a la comunicación efectiva entre pares. La interacción en esta plataforma es más vertical y programática, lo que puede limitar el sentido de apropiación y pertenencia si no va acompañada de estrategias segmentadas por territorio, grupo etario y tipo de liderazgo. Su uso relevante confirma que las mujeres están conectadas digitalmente, pero demandan contenidos con pertinencia y oportunidad.

La casi nula presencia de plataformas como X (antes Twitter), Instagram o TikTok entre las respuestas —sumando apenas el 2.72 %— revela que las estrategias de comunicación política del PAN aún no dialogan con lógicas digitales de nuevas generaciones o segmentos que se informan mediante contenidos audiovisuales, virales o interactivos. Esta baja penetración indica una brecha generacional y de estilos comunicativos que debe ser atendida con propuestas creativas, narrativas empáticas y una agenda visual que conecte con liderazgos jóvenes, emergentes o

periféricos. Ignorar estos canales puede reducir la capacidad del partido para atraer nuevas militantes o fortalecer su posicionamiento entre mujeres con liderazgo disruptivo.

El diagnóstico plantea la necesidad de diversificar la arquitectura de comunicación digital con enfoque de género. Para las militantes panistas en Guanajuato, los espacios de información no solo deben ser accesibles, sino también empáticos, segmentados y técnicamente diseñados para impulsar liderazgos desde el entorno digital. Potenciar la articulación entre WhatsApp como medio de anclaje comunitario y otras redes como Instagram o TikTok como espacios de visibilización y pedagogía política innovadora, permitirá al PAN fortalecer su capital organizativo y proyectar liderazgos femeninos desde un paradigma de inclusión y modernización institucional.

Pregunta 44

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

El análisis de las respuestas abiertas revela una fuerte preferencia de las militantes panistas en Guanajuato por medios digitales inmediatos y personalizados para acceder a la oferta de capacitación del PAN. WhatsApp destaca como el canal predominante para la difusión, no solo por su alcance, sino por la percepción de cercanía y efectividad en la transmisión de la información. Las participantes subrayan que este medio garantiza una comunicación directa, oportuna y flexible, que se adapta a sus tiempos y dinámicas comunitarias, especialmente en contextos territoriales donde otras herramientas institucionales son poco visibles o insuficientemente utilizadas.

De manera complementaria, el correo electrónico y las redes sociales —especialmente Facebook— se consideran canales útiles, pero deben ser integrados en una estrategia multicanal que priorice claridad, constancia y segmentación. Las militantes que participaron proponen además el uso de convocatorias sistematizadas, con calendarios claros, y una mayor inclusión de liderazgos locales como agentes de réplica territorial. Este planteamiento no solo resalta una demanda de descentralización de la información, sino también una crítica implícita a dinámicas selectivas o excluyentes que reproducen centralismos o favoritismos.

Un número significativo de respuestas sugiere que las estrategias actuales deben diversificarse hacia medios tradicionales, como llamadas telefónicas, visitas personalizadas o entrega física de invitaciones. Este enfoque cobra especial relevancia para sectores de la militancia con menor acceso o familiaridad con plataformas digitales, como personas adultas mayores o habitantes de comunidades rurales. La reactivación del contacto cara a cara, propuesto con frecuencia en las respuestas, no se enuncia como una regresión tecnológica, sino

como una oportunidad para revitalizar el tejido organizativo desde la empatía, la horizontalidad y la inclusión.
Las mujeres que participaron en el estudio reclaman un modelo de difusión que combine innovación tecnológica con cercanía política. Las propuestas insisten en eliminar barreras de acceso, evitar prácticas de exclusión, profesionalizar la comunicación interna y asegurar que toda convocatoria llegue a cada rincón del territorio. Este análisis sugiere que el reto del PAN en Guanajuato no es únicamente informar sobre su oferta formativa, sino construir una pedagogía organizativa que valore el derecho a la información como parte de la participación sustantiva de las mujeres en la vida del partido.

Pregunta 45

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

Las respuestas abiertas de las militantes panistas en Guanajuato revelan un profundo deseo de transformación institucional, así como una preocupación persistente por la falta de inclusión real en la vida interna del partido. Muchas voces coinciden en que existe una concentración de decisiones en élites partidarias locales y estatales, lo cual impide la participación sustantiva de perfiles con trayectoria, compromiso y capacidad. Esta percepción de exclusión no es anecdótica: se convierte en un reclamo estructural que atraviesa generaciones, regiones y niveles de militancia. Las mujeres que participaron no solo demandan ser escuchadas, sino también reconocidas como actoras centrales en la reconfiguración política del PAN.

Destaca una demanda reiterada de abrir el acceso a los espacios de formación y toma de decisiones sin filtros de nepotismo, favoritismo o clientelismo. Las militantes expresan su hartazgo ante la reproducción de prácticas verticales que anulan la posibilidad de ejercer liderazgos genuinos. Se propone fortalecer los Comités Directivos Municipales mediante procesos transparentes, democráticos y con liderazgos más empáticos, profesionales y conectados con las bases. La necesidad de contar con un PAN que represente realmente a su militancia y no a intereses de grupos particulares emerge como un clamor constante.

Las aportaciones también evidencian un deseo de construir una cultura política más inclusiva y humanista, retomando los principios doctrinarios que dieron origen al partido. Las militantes insisten en que el PAN debe actualizar su narrativa desde una perspectiva ciudadana, reconectarse con causas sociales y abrir canales auténticos de participación. Se propone dar mayor impulso a la Promoción Política de la Mujer como plataforma articuladora de formación, incidencia y representación. Algunas respuestas incluso ofrecen contacto directo para colaborar en temas específicos como cuidados, perspectiva de género o liderazgo comunitario, lo que demuestra iniciativa y disposición de colaboración activa.

Este conjunto de opiniones sugiere que el reto del PAN en Guanajuato no es solo de operación política, sino de legitimidad. Las mujeres que participaron piden coherencia entre el discurso democrático y las prácticas internas, piden capacitación sí, pero también justicia organizativa, equidad en el acceso a candidaturas, escucha genuina y valoración de sus aportes. La politización de su experiencia de vida y su compromiso con el partido no deben ser capitalizados solo durante las campañas; deben ser integrados como fuerza transformadora para revitalizar al PAN desde sus raíces. La demanda es clara: abrir el partido a la ciudadanía, fortalecer el liderazgo femenino y reconstruir la confianza desde abajo, con ética, visión estratégica y voluntad de cambio.

VII.2 Diagnóstico las necesidades capacitación de las mujeres panistas de Guanajuato 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 Guanajuato (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 Guanajuato, valorando las capacidades, recursos y competencias que ya existen, pero también reconociendo los obstáculos y limitaciones que deben superarse para fortalecer su participación y liderazgo. La identificación de las fortalezas internas, como el compromiso, la motivación y la disposición de las mujeres militantes, se convierte en un pilar fundamental para crear oportunidades de crecimiento y liderazgo auténtico. Al mismo tiempo, el

reconocimiento de las debilidades, como la falta de programas especializados, la escasa visibilidad en cargos de decisión o los prejuicios culturales, da pauta para desarrollar intervenciones estratégicas en capacitación.

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

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

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

En suma, este análisis FODA se configura como una herramienta estratégica imprescindible para diseñar políticas, programas y acciones que fortalezcan la posición de las mujeres en el PAN de Guanajuato. 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. **Arraigo territorial histórico del PAN en Guanajuato**
   La presencia panista sostenida en Guanajuato desde la década de los 90 se ha traducido en una estructura sólida de militancia, experiencia institucional y continuidad en cargos de poder. Este capital político constituye una plataforma que puede ser aprovechada para promover liderazgos femeninos consolidados, con respaldo territorial y legitimidad organizacional.
2. **Alto interés y disposición de las mujeres a formarse políticamente**
   Las mujeres militantes expresan una motivación constante para capacitarse, con énfasis en temas como liderazgo, comunicación política, equidad de género, prevención de violencia y construcción de redes. Este interés representa un terreno fértil para robustecer el desarrollo de capacidades estratégicas.
3. **Existencia de un modelo de formación política por competencias**
   El PAN ya cuenta con un Modelo de Formación Humanista por Competencias, que permite estructurar trayectos formativos claros, medibles y vinculados con perfiles de liderazgo. Esta herramienta puede ser clave para implementar itinerarios específicos para mujeres panistas, alineados con su ejercicio político real.
4. **Trayectorias previas de mujeres en cargos de elección y en estructuras partidarias**
   A pesar de las brechas, hay una base importante de liderazgos femeninos con experiencia legislativa, municipal y operativa que puede fungir como red de mentoría, modelo de referencia y núcleo formador de nuevas generaciones de militantes.
5. **Capacidad de movilización digital y presencia en espacios virtuales**
   Muchas militantes han incorporado el uso de plataformas digitales como medios de expresión, formación y articulación. Este recurso puede ampliarse para descentralizar la capacitación, superar barreras logísticas y promover entornos híbridos de aprendizaje.

Oportunidades (O)

1. **Mandatos institucionales en favor de la paridad y la igualdad sustantiva**
   La legislación nacional en materia de paridad en todo y combate a la violencia política de género ha creado condiciones propicias para exigir la incorporación efectiva de mujeres en los espacios de decisión. Esto puede traducirse en presión interna favorable para consolidar planes de formación con enfoque de derechos.

2. **Exigencias ciudadanas de renovación, ética y legitimidad**
   La creciente desafección ciudadana hacia la política tradicional demanda liderazgos con integridad, cercanía y compromiso ético. Las mujeres panistas —en sus comunidades y desde lo local— tienen el potencial de encarnar estos liderazgos renovadores y restaurar la confianza partidista.
3. **Posibilidad de construir redes de acompañamiento entre liderazgos femeninos**
   Las mujeres que ya ocupan cargos pueden fungir como mentoras o facilitadoras para las nuevas generaciones, generando redes intermunicipales e intergeneracionales que fortalezcan trayectorias y reduzcan el aislamiento político.
4. **Disponibilidad de datos cualitativos sistematizados**
   El uso de herramientas diagnósticas como la Encuesta de Necesidades de Capacitación permite tener información localizada, verificada y con perspectiva de género para diseñar intervenciones pertinentes, eficientes y focalizadas.
5. **Ventana estratégica hacia el ciclo electoral 2027**
   Con suficiente anticipación, se puede estructurar una ruta de formación para candidatas y dirigentas, asegurando que lleguen al proceso con competencias fortalecidas y capacidades de incidencia real, lo que mejoraría sus posibilidades de éxito electoral y de gobierno.

Debilidades (D)

1. **Desconexión entre la oferta formativa y las necesidades reales de las militantes**
   Las mujeres perciben que los contenidos actuales de capacitación no se vinculan con los desafíos cotidianos que enfrentan en sus territorios o en los cargos que ocupan. Esto reduce la utilidad práctica de la formación e impacta negativamente en su motivación.
2. **Escasa difusión y segmentación de las convocatorias formativas**
   Las invitaciones a cursos o talleres suelen ser limitadas, poco personalizadas y concentradas en ciertos círculos. Esto restringe el acceso de muchas mujeres, en especial aquellas sin vínculos con liderazgos internos o que habitan en municipios periféricos.
3. **Barreras logísticas que dificultan la participación**
   Horarios incompatibles con responsabilidades de cuidado, falta de apoyos para transporte, ausencia de modalidades virtuales y baja flexibilidad metodológica limitan el acceso equitativo de las militantes, especialmente en zonas rurales o con precariedad institucional.
4. **Débil institucionalización de rutas de acceso al poder para mujeres**
   No existen mecanismos claros, estables ni transparentes que faciliten la incorporación progresiva de mujeres a posiciones de liderazgo. La promoción de perfiles femeninos sigue dependiendo de dinámicas clientelares o de afinidades políticas internas.

5. **Percepción de exclusión y falta de agencia**
   Una parte de las militantes considera que las oportunidades de crecimiento dentro del partido están controladas por grupos dominantes, lo que genera desconfianza y desmovilización. Esto impacta directamente en su agencia política y en su disposición a capacitarse.

Amenazas (A)

1. **Persistencia de violencia política en razón de género al interior del partido**
   Las militantes reportan experiencias de discriminación, invisibilización, desplazamiento simbólico y exclusión en espacios de decisión. Esto afecta su seguridad emocional, su sentido de pertenencia y su continuidad en la vida partidista.
2. **Cultura política excluyente, jerárquica y vertical**
   El PAN en Guanajuato, a pesar de su fortaleza institucional, mantiene prácticas organizativas que no favorecen la horizontalidad, la inclusión ni la democratización interna. Esta cultura inhibe la innovación, frena liderazgos alternativos y dificulta la renovación.
3. **Falta de reconocimiento institucional a las trayectorias de base**
   Las mujeres que construyen liderazgos comunitarios o técnicos frecuentemente no son visibilizadas ni integradas en procesos de formación o promoción, lo que limita la diversidad de perfiles y la riqueza estratégica del partido.
4. **Fragmentación territorial de las estructuras femeninas**
   Las redes de mujeres panistas están desarticuladas o dependen excesivamente de liderazgos individuales, sin una lógica colectiva sostenida. Esto debilita la capacidad de incidencia regional y reduce la eficacia de las políticas de género del partido.
5. **Desconfianza hacia la capacitación como herramienta de transformación**
   La experiencia acumulada de cursos irrelevantes o desvinculados ha generado escepticismo entre muchas militantes. Si no se renueva el enfoque, el riesgo es que la capacitación sea vista como una formalidad sin impacto real.

El análisis de fortalezas evidencia que Guanajuato cuenta con un andamiaje partidista robusto que puede ser un aliado en el fortalecimiento del liderazgo político femenino. La continuidad histórica del PAN en el poder, con presencia sostenida en la gubernatura, municipios clave y el Congreso local, ha generado una estructura organizativa sólida y con experiencia operativa, que puede ser redireccionada para impulsar trayectorias femeninas. Además, el alto nivel de motivación de las

militantes por participar en procesos formativos demuestra una base humana con disposición al desarrollo político. Las mujeres panistas de Guanajuato no solo expresan voluntad de formación, sino también un deseo activo de transformar sus condiciones de participación. Esta voluntad se complementa con la existencia de herramientas formativas como el Modelo de Capacitación por Competencias, que permite diseñar rutas formativas personalizadas, alineadas con los perfiles deseados y adaptables a las trayectorias específicas de las mujeres. Estas fortalezas representan una plataforma estratégica que, si se articula con enfoque de género, puede desencadenar procesos significativos de empoderamiento político.

En cuanto a las oportunidades, el entorno normativo y político nacional ofrece condiciones favorables para posicionar liderazgos femeninos con legitimidad institucional. Las reformas en materia de paridad y violencia política de género, así como las obligaciones de los partidos de implementar mecanismos de capacitación con perspectiva de género, brindan un marco idóneo para fortalecer la formación política de las mujeres panistas. A esto se suma una creciente exigencia social por renovar los liderazgos políticos con perfiles más íntegros, empáticos y cercanos a las problemáticas ciudadanas, cualidades que las mujeres militantes ya están encarnando desde lo comunitario. Además, el ecosistema digital y las tecnologías de la información representan una oportunidad para superar las barreras territoriales y logísticas que históricamente han limitado el acceso a la capacitación. Finalmente, la posibilidad de articular redes intermunicipales e intergeneracionales de mujeres panistas puede fortalecer la mentoría, reducir el aislamiento político y fomentar una cultura interna de apoyo sororal.

No obstante, el diagnóstico también pone en evidencia debilidades internas que deben atenderse con urgencia. Una de las más relevantes es la desconexión entre la oferta actual de capacitación y las necesidades concretas de las militantes. Muchas mujeres consideran que los contenidos de los cursos no reflejan los desafíos que enfrentan en sus territorios o en los cargos que ocupan, lo que reduce la utilidad práctica y limita la participación sostenida. También persisten deficiencias en la difusión y segmentación de las convocatorias, las cuales suelen concentrarse en liderazgos ya posicionados o en ciertos municipios. A esto se suman obstáculos logísticos, como horarios inflexibles, ausencia de recursos para traslado, falta de cuidado infantil o plataformas virtuales deficientes, que restringen la participación de muchas mujeres, especialmente en contextos rurales o periféricos. Además, la inexistencia de mecanismos institucionalizados para el acceso a cargos y espacios de liderazgo provoca que muchas trayectorias femeninas dependan del respaldo de grupos internos, generando desmotivación, falta de agencia y percepción de exclusión.

Por otro lado, las amenazas externas e internas que enfrentan las mujeres panistas son múltiples y complejas. La violencia política en razón de género —que va desde la invisibilización simbólica hasta la exclusión deliberada de espacios de decisión— continúa presente en las estructuras del partido, y aunque ha habido avances normativos, estos aún no se traducen plenamente en prácticas institucionales

transformadoras. La cultura política panista en Guanajuato sigue operando bajo lógicas jerárquicas, clientelares y masculinizadas, lo cual inhibe la inclusión real de liderazgos alternativos. También existe un riesgo evidente de que las trayectorias femeninas no sean reconocidas si no están alineadas con las élites partidistas, lo que perpetúa la homogeneidad en los perfiles visibles. En contextos territoriales con menor infraestructura institucional, como el semidesierto guanajuatense, estas amenazas se agudizan y limitan profundamente el desarrollo político de las militantes. Por último, el descrédito acumulado hacia los procesos de capacitación por su falta de pertinencia representa un reto para restaurar la confianza y convertirlos en herramientas genuinas de transformación.

En síntesis, el análisis FODA permite visualizar que el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres panistas en Guanajuato requiere una estrategia integral que aproveche las fortalezas existentes, capitalice las oportunidades del entorno, y enfrente con decisión las debilidades internas y amenazas estructurales. La formación política con enfoque de género no puede seguir siendo una actividad aislada ni de baja prioridad. Debe convertirse en un eje transversal del desarrollo organizativo del PAN, orientado a transformar sus estructuras, renovar su cultura política y construir una militancia más equitativa, sólida y competitiva. Este diagnóstico constituye no solo una radiografía de las condiciones actuales, sino también un punto de partida para una reingeniería organizativa que ponga al liderazgo femenino en el centro de la estrategia partidista, con visión territorial, compromiso institucional y voluntad transformadora.

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 Guanajuato.

Para la integración de un Plan de Trabajo de Capacitación Estatal orientado a fortalecer el liderazgo político de las mujeres de Guanajuato 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: Territorializar la capacitación para garantizar acceso equitativo y contextualizado

Objetivo: Ante la concentración geográfica de la oferta formativa y la desconexión entre contenidos y realidades locales, es fundamental diseñar un modelo de capacitación descentralizado, que responda a las condiciones socioterritoriales de cada municipio y aproveche la estructura estatal del PAN en Guanajuato.

Líneas de acción:

1. **Diseño de módulos regionales de formación con pertinencia local**
   Adaptar los contenidos formativos a las realidades sociopolíticas, económicas y culturales de cada región del estado. Esto implica generar módulos diferenciados para zonas urbanas, rurales, industriales, del semidesierto y del corredor industrial, integrando ejemplos, retos y dinámicas propias de cada territorio.
2. **Implementación de brigadas formativas itinerantes**
   Conformar equipos de capacitadoras formadas previamente, que viajen a los municipios con menor conectividad o presencia institucional para ofrecer talleres presenciales, híbridos o mixtos, priorizando localidades con baja participación femenina o brechas de acceso histórico.
3. **Instalación de Centros de Formación Territorial (CFT) en zonas estratégicas**
   Establecer nodos fijos de formación en regiones clave del estado (León, Celaya, Dolores Hidalgo, San Felipe, etc.) con infraestructura básica, materiales, conectividad y facilitadoras locales, para que funcionen como sedes regionales de capacitación política permanente.

Estrategia 2: Reconstruir la confianza en la capacitación como herramienta de transformación

Objetivo: Las mujeres militantes han expresado escepticismo ante capacitaciones desvinculadas de sus necesidades reales. Es urgente que la oferta formativa recupere su legitimidad mediante contenidos útiles, metodologías participativas y enfoques de empoderamiento político.

Líneas de acción:

1. **Diseño de un portafolio temático por niveles de experiencia y aspiración política**
   Organizar los contenidos en tres niveles (básico, intermedio y avanzado), considerando si la militante aspira a ser dirigenta interna, candidata o funcionaria. Así, se podrá elegir un camino formativo que le prepare realmente para sus metas políticas.
2. **Integración de contenidos prácticos aplicables a los desafíos del territorio**
   Desarrollar talleres enfocados en resolución de conflictos, gestión política municipal, combate a la violencia de género, comunicación estratégica, trabajo legislativo y construcción de agenda pública, mediante simulaciones, casos reales y ejercicios de role-play.

3. **Evaluación participativa del impacto de la capacitación en las militantes**
   Crear mecanismos de retroalimentación continua mediante entrevistas, foros y encuestas narrativas donde las militantes evalúen qué tanto los contenidos recibidos transformaron su liderazgo, fortalecieron su agencia o influyeron en su participación activa.

Estrategia 3: Democratizar el acceso a la capacitación con mecanismos de inclusión y cuidado

Objetivo: Factores estructurales como la carga de cuidados, la precariedad económica o la exclusión digital impiden que muchas mujeres accedan a las oportunidades formativas. Para fortalecer su liderazgo, es esencial remover estas barreras desde un enfoque interseccional.

Líneas de acción:

1. **Creación de un sistema de becas e incentivos para facilitar el acceso**
   Otorgar apoyos económicos, transporte, vales para cuidado infantil o alimentación a mujeres de zonas marginadas, madres solteras, adultas mayores o mujeres indígenas, con el fin de garantizar su permanencia en procesos formativos.
2. **Diseño de formatos flexibles, virtuales y asincrónicos adaptados a la vida cotidiana**
   Ofrecer opciones formativas que no requieran conexión en tiempo real, con cápsulas breves, podcasts, audios descargables y materiales de autoestudio, que se ajusten a los horarios y disponibilidad de las mujeres, sin comprometer la calidad del aprendizaje.
3. **Sistema de tutoría personalizada entre mujeres con trayectorias diversas**
   Implementar un programa de acompañamiento donde una lideresa con experiencia guíe, oriente y motive a otra militante en formación, a través de sesiones mensuales, llamadas o chats, creando redes sororales de crecimiento político sostenido.

Estrategia 4: Institucionalizar el enfoque de género en la planeación, ejecución y evaluación de la formación

Objetivo: A pesar de contar con una amplia oferta, el PAN en Guanajuato aún no integra de forma transversal el enfoque de género en sus procesos formativos. La

institucionalización del mismo no es solo deseable, sino indispensable para que la capacitación sea transformadora.

Líneas de acción:

1. **Revisión integral de todos los contenidos desde una perspectiva de género interseccional**
   Auditar los módulos actuales de capacitación y rediseñarlos incorporando análisis de poder, desigualdad estructural, violencia política, liderazgos comunitarios y derechos humanos, reconociendo la diversidad de condiciones de las militantes.
2. **Formación obligatoria de capacitadoras con enfoque feminista y humanista**
   Conformar un cuerpo de formadoras estatales, municipales y distritales con competencias técnicas y éticas para impartir contenidos con sensibilidad de género, que promuevan la participación sustantiva y cuestionen estructuras excluyentes.
3. **Creación de un Comité Estatal de Capacitación con Perspectiva de Género**
   Conformar una instancia mixta, autónoma y rotativa que supervise la implementación de los programas de capacitación, evalúe su cumplimiento y garantice que todas las acciones estén alineadas con los principios de igualdad sustantiva y liderazgo transformador.

Estrategia 5: Construir una red estatal de liderazgo femenino panista como comunidad de práctica y poder

Objetivo: Las trayectorias de liderazgo de las mujeres panistas en Guanajuato han sido individuales, desarticuladas y vulnerables a ciclos políticos. La consolidación de una red intergeneracional y territorial permitirá capitalizar la experiencia, fomentar la colaboración y fortalecer el poder colectivo.

Líneas de acción:

1. **Creación de la Red Estatal de Liderazgos Femeninos del PAN Guanajuato**
   Establecer una red formal de lideresas que incluya a ex candidatas, funcionarias, militantes jóvenes y representantes comunitarias, para intercambiar experiencias, generar alianzas, impulsar agendas comunes y acompañar procesos formativos.

2. **Implementación de encuentros anuales de liderazgo político con enfoque de género**
   Organizar espacios presenciales y virtuales donde las mujeres puedan capacitarse, visibilizar sus logros, construir comunidad, intercambiar buenas prácticas y generar propuestas estratégicas para la vida interna del partido.
3. **Plataforma digital de comunidad y formación continua para mujeres panistas**
   Desarrollar un sitio web o app exclusiva para mujeres militantes, donde puedan consultar contenidos, participar en foros, acceder a webinars, compartir materiales, difundir sus agendas e interactuar con mentoras y formadoras de todo el estado.

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

En el contexto actual de transformación política, el fortalecimiento del liderazgo de las mujeres dentro de los partidos representa no solo una exigencia normativa, sino una condición indispensable para renovar las estructuras democráticas desde una perspectiva de inclusión y justicia. En el estado de Guanajuato, donde el Partido Acción Nacional ha sostenido una presencia hegemónica durante décadas, las mujeres militantes han acumulado una experiencia invaluable en los espacios locales, comunitarios y territoriales, muchas veces sin reconocimiento institucional ni acceso equitativo a los procesos formativos. Por esta razón, se ha construido un modelo estratégico de capacitación que responde a las condiciones concretas del territorio, que reconoce las barreras estructurales y que propone rutas viables para la construcción de liderazgos transformadores y con capacidad de incidencia.

El presente instrumento se deriva de un análisis FODA amplio y situado, a partir del cual se diseñaron cinco estrategias prioritarias orientadas a descentralizar la oferta formativa, recuperar su legitimidad práctica, democratizar su acceso, transversalizar el enfoque de género y consolidar una red de liderazgos femeninos con capacidad de articulación y poder político. Cada estrategia se compone de líneas de acción concretas que permiten traducir los objetivos generales en intervenciones operativas, escalables y medibles. A su vez, cada línea de acción se ha desglosado en un conjunto de actividades específicas, lo que permite visualizar la ruta de implementación, asignar responsabilidades y garantizar la ejecución territorial del modelo formativo.

La tabla que se presenta a continuación sintetiza esta arquitectura estratégica, en un formato que articula tres niveles fundamentales: la estrategia general, la línea de acción vinculada y la actividad concreta. Esta organización permite una lectura funcional del plan, facilitando su operatividad en diferentes escalas: estatal, regional, municipal o sectorial. Además, se privilegia un enfoque innovador que

combina modalidades presenciales, virtuales, asincrónicas, interactivas y comunitarias, con el objetivo de garantizar el acceso equitativo y la pertinencia de los contenidos para todas las mujeres panistas, sin importar su origen geográfico, su nivel de experiencia política o sus condiciones sociales. Este documento busca ser, en suma, una hoja de ruta para transformar la formación política en una verdadera herramienta de empoderamiento colectivo y de incidencia estructural.

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
Territorializar la capacitación	Diseño de módulos regionales de formación con pertinencia local	Diagnóstico territorial participativo para identificar necesidades locales.
		Desarrollo de contenidos específicos para contextos urbanos, rurales, industriales y del semidesierto.
		Validación comunitaria de los módulos antes de su implementación.
		Elaboración de guías metodológicas con enfoque local.
		Creación de versiones accesibles (audio, lectura fácil, traducción indígena).
	Implementación de brigadas formativas itinerantes	Seleccionar capacitadoras con perfil regional y experiencia comunitaria.
		Diseñar rutas logísticas para cubrir municipios prioritarios.
		Desarrollar materiales portátiles para capacitación en campo.
		Coordinar con comités municipales para difusión y convocatoria.
		Evaluar la experiencia mediante bitácoras y entrevistas in situ.
	Instalación de Centros de Formación Territorial (CFT)	Identificación de sedes con infraestructura básica en regiones estratégicas.
		Equipamiento inicial con material didáctico y tecnológico.
		Contratación o vinculación de facilitadoras locales permanentes.
		Diseño de calendarios de actividades formativas por región.
		Formalización de convenios con actores locales para sostenibilidad.
Reconstruir la confianza en la capacitación	Diseño de un portafolio temático por niveles	Clasificación de aspiraciones y trayectorias políticas de las militantes.
		Diseño de rutas pedagógicas diferenciadas (básico, intermedio, avanzado).
		Elaboración de contenidos según cargo deseado: dirigenta, candidata, funcionaria.
		Integración de testimonios y experiencias reales de militantes.
		Difusión digital y física del portafolio temático.

	Integración de contenidos prácticos	Desarrollo de talleres con metodología de casos y simulaciones.
		Incorporación de ejercicios de análisis territorial y de coyuntura.
		Capacitación sobre uso estratégico de redes sociales y medios.
		Simulación de debates, entrevistas y mesas de diálogo político.
		Evaluación en campo mediante ejercicios aplicados.
	Evaluación participativa del impacto	Diseño de encuestas narrativas post-capacitación.
		Entrevistas en profundidad a participantes seleccionadas.
		Creación de foros de reflexión colectiva sobre aprendizajes.
		Análisis cualitativo de cambios en liderazgo post-formación.
		Informe público anual sobre resultados del sistema de evaluación.
Democratizar el acceso	Creación de un sistema de becas e incentivos	Elaboración de criterios de selección con enfoque interseccional.
		Lanzamiento de convocatorias públicas y transparentes.
		Asignación de apoyos logísticos: traslado, cuidado infantil, alimentos.
		Seguimiento mensual de beneficiarias durante el proceso formativo.
		Evaluación de resultados e impacto del sistema de incentivos.
	Diseño de formatos flexibles y asincrónicos	Producción de cápsulas breves y descargables en diversos formatos.
		Adaptación de contenidos para celular, audio y lectura en voz alta.
		Desarrollo de módulos interactivos autogestivos en línea.
		Creación de rutas de aprendizaje con acompañamiento opcional.
		Difusión de materiales vía WhatsApp, redes sociales y USB.
	Sistema de tutoría personalizada	Diseño del perfil de mentora política con enfoque ético.
		Convocatoria abierta para formar dupla tutora-tutelada.
		Capacitación de mentoras en acompañamiento político con perspectiva de género.
		Diseño de bitácoras de seguimiento mensual entre duplas.
		Espacios de evaluación conjunta semestral entre pares.
Institucionalizar el enfoque de género	Revisión integral de contenidos	Auditoría de materiales actuales con enfoque de género interseccional.
		Reformulación de temas con inclusión de derechos humanos y liderazgo femenino.
		Revisión lingüística no sexista de todos los documentos.
		Incorporación de casos reales de violencia política y estrategias de resistencia.
		Validación externa con expertas en pedagogía feminista.

	Formación obligatoria de capacitadoras	Diseño de currículo especializado con enfoque feminista y humanista.
		Convocatoria para formar un cuerpo estatal de capacitadoras certificadas.
		Talleres intensivos presenciales y virtuales de formación de formadoras.
		Sistema de acreditación anual con evaluación de desempeño.
		Red estatal de capacitadoras para intercambio de metodologías.
	Creación de Comité Estatal de Capacitación	Conformación paritaria de un comité con expertas, lideresas y académicas.
		Reglamento interno con funciones de supervisión, monitoreo y evaluación.
		Sesiones trimestrales de evaluación y ajustes de programas.
		Elaboración de informes de cumplimiento con perspectiva de género.
		Vinculación del comité con órganos de formación y promoción política.
Red estatal de liderazgo	Creación de la Red Estatal de Liderazgos Femeninos	Identificación de lideresas en funciones actuales y pasadas.
		Diseño de estructura organizativa horizontal de la red.
		Mapa de experiencias, perfiles y capacidades de las integrantes.
		Construcción de agenda política compartida entre regiones.
		Talleres de cohesión, formación y vocería política conjunta.
	Implementación de encuentros anuales	Organización de jornadas estatales presenciales con sedes rotativas.
		Diseño de ejes temáticos: sororidad, incidencia, resiliencia.
		Invitación a especialistas y lideresas nacionales como ponentes.
		Espacios de intercambio metodológico y mentoría entre generaciones.
		Sistematización de memorias, compromisos y planes de acción.
	Plataforma digital de comunidad y formación continua	Diseño de app o sitio web exclusivo para mujeres panistas.
		Carga periódica de contenidos formativos y materiales de consulta.
		Foros moderados por mentoras para intercambio de ideas.
		Registro digital de trayectorias, cursos y certificaciones.
		Sistema de notificaciones sobre convocatorias, redes y oportunidades.

Fuente: Elaboración propia.

La primera estrategia, centrada en la territorialización de la capacitación, busca responder a las marcadas desigualdades geográficas en el acceso a la formación política. Para ello, se proponen acciones que parten del diseño de módulos con pertinencia regional, reconociendo que las mujeres panistas no enfrentan los

mismos desafíos si habitan en zonas rurales, industriales o del semidesierto. Entre las actividades más destacadas están los diagnósticos participativos por región, la creación de contenidos adaptados, su validación comunitaria, y la elaboración de materiales accesibles para mujeres con distintas condiciones de alfabetización o conectividad. Esta estrategia reconoce el papel fundamental del contexto territorial en la construcción del liderazgo político y apuesta por un modelo descentralizado, sensible a las realidades locales.

De manera complementaria, se plantea la implementación de brigadas formativas itinerantes como una herramienta clave para llevar la capacitación a municipios históricamente excluidos o con baja presencia institucional del partido. Estas brigadas estarán conformadas por mujeres capacitadoras con experiencia comunitaria, que se trasladarán a zonas priorizadas con materiales portátiles, metodologías participativas y coordinación directa con comités locales. Esta intervención permite cerrar brechas estructurales en la distribución de oportunidades formativas, particularmente en regiones donde las mujeres enfrentan múltiples barreras para el ejercicio político, como es el caso de comunidades alejadas, rurales o sin conectividad digital.

En consonancia con las líneas anteriores, se plantea la creación de Centros de Formación Territorial (CFT), ubicados en regiones estratégicas del estado como León, Celaya, Dolores Hidalgo o San Felipe. Estos nodos funcionarán como sedes permanentes de capacitación política, con equipamiento básico, facilitadoras locales y calendarios regulares de actividades. Su objetivo es garantizar una presencia continua de la oferta formativa en el territorio y generar condiciones de institucionalidad, pertenencia y sostenibilidad. La instalación de estos centros se complementará con alianzas locales, calendarios abiertos y la construcción de comunidades de aprendizaje con enfoque regional.

La segunda estrategia se enfoca en reconstruir la confianza de las militantes en los procesos de capacitación como herramientas efectivas de transformación. Esta necesidad surge del escepticismo acumulado en torno a formaciones percibidas como irrelevantes, desconectadas o meramente simbólicas. Para enfrentar este desafío, se propone el diseño de un portafolio temático estructurado por niveles de experiencia y aspiración política (básico, intermedio, avanzado), donde cada militante pueda elegir la ruta más pertinente según su meta: ser dirigenta, candidata o funcionaria. Esta estructura se desarrollará incorporando testimonios, experiencias reales y formatos claros de avance, favoreciendo una apropiación progresiva y personalizada del conocimiento político.

Dentro de esta misma estrategia, se propone integrar contenidos prácticos y vivenciales que se orienten a los desafíos reales que enfrentan las mujeres en sus cargos o en sus trayectorias. Entre las actividades más significativas destacan la implementación de talleres con simulaciones, estudios de caso, ejercicios de comunicación política, gestión territorial, legislación local y combate a la violencia política. Estas actividades permitirán a las mujeres fortalecer su agencia, prepararse

para escenarios reales y consolidar habilidades prácticas que les den ventaja competitiva en procesos internos, electorales o de gobierno.

Como parte del compromiso con la calidad formativa, se plantea también una línea de acción orientada a la evaluación participativa del impacto. En este sentido, se implementarán encuestas narrativas, entrevistas cualitativas y foros de reflexión colectiva, con el objetivo de conocer cómo la capacitación influye en la transformación del liderazgo femenino. Esta retroalimentación será sistematizada en informes públicos y servirá como insumo para ajustar metodologías, actualizar contenidos y rendir cuentas institucionalmente sobre el alcance de los programas.

La tercera estrategia, orientada a democratizar el acceso a la capacitación, pone el foco en los factores estructurales que limitan la participación de muchas mujeres: la falta de recursos económicos, la sobrecarga de cuidados, la desconexión digital o la falta de tiempo. Para enfrentar estas barreras, se propone un sistema de becas e incentivos que incluya apoyo para transporte, alimentación, conectividad, cuidado infantil y materiales, priorizando a mujeres en condición de vulnerabilidad. Esta acción busca garantizar la permanencia de las mujeres en el proceso formativo, reconociendo que la igualdad formal no basta sin condiciones reales de acceso.

La democratización del acceso también requiere una renovación profunda de los formatos. Por ello, se proponen modalidades asincrónicas, autogestivas y descargables, que incluyan cápsulas, podcasts, contenidos en audio y materiales adaptados a distintos dispositivos. Estas modalidades permitirán que las mujeres puedan aprender en sus propios tiempos, sin renunciar a otras responsabilidades y sin depender de la conectividad en tiempo real. Además, se prevé la creación de rutas de aprendizaje con acompañamiento opcional, facilitando la progresión autónoma y flexible.

Dentro de esta misma estrategia, se contempla el desarrollo de un sistema de tutoría personalizada entre mujeres con trayectorias diversas. A través de la figura de la mentora política, se impulsarán procesos de acompañamiento ético, formativo y estratégico, que fortalezcan la autoestima, la toma de decisiones y la construcción de redes. Las actividades incluyen la capacitación de mentoras, la creación de bitácoras de seguimiento y encuentros semestrales para evaluar aprendizajes y fortalecer los vínculos políticos entre generaciones.

La cuarta estrategia tiene como eje la institucionalización del enfoque de género en todo el ciclo de planeación, ejecución y evaluación de la formación. Para ello, se realizará una auditoría integral de los contenidos actuales, con el fin de reescribirlos desde una mirada interseccional, feminista y humanista. Se incluirán temas como derechos humanos, liderazgo comunitario, combate a la violencia política, análisis de poder y justicia organizativa. Esta revisión no solo busca mejorar contenidos, sino transformar la lógica interna desde la cual se concibe el liderazgo político.

Finalmente, la quinta estrategia apuesta por construir una red estatal de liderazgo femenino panista que funcione como comunidad de práctica, plataforma de formación continua y espacio de poder colectivo. Esta red estará conformada por lideresas de distintas generaciones y regiones, con el objetivo de intercambiar saberes, visibilizar trayectorias y proponer agendas conjuntas. Además, se organizarán encuentros anuales con sedes rotativas y se desarrollará una plataforma digital donde se difundirán materiales, se gestionarán foros y se sistematizarán los procesos de formación y trayectoria política de las mujeres panistas en todo Guanajuato. Esta estrategia representa el paso definitivo hacia una institucionalidad sororal, territorial y estratégica del liderazgo femenino dentro del PAN estatal.

VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación.

La investigación del Estado de Guanajuato pone de manifiesto una realidad compleja y desafiante en torno a la participación política de las mujeres militantes del PAN. A pesar de que representan casi la mitad del padrón panista estatal, su presencia no se ha traducido en una participación sustantiva ni en el acceso pleno a los espacios de toma de decisiones. Las trayectorias políticas femeninas en el estado continúan condicionadas por estructuras jerárquicas, verticales y, en muchos casos, excluyentes, donde la lógica de los grupos de poder internos define el acceso a oportunidades, entre ellas, la formación política. Esta situación genera no sólo inequidad, sino también una sensación de desmotivación y desconfianza entre las militantes.

El sondeo cualitativo realizado confirma la existencia de una desconexión persistente entre la oferta formativa institucional y las necesidades reales de las mujeres panistas. Muchas militantes reportan que los cursos disponibles no responden a los contextos concretos que enfrentan en sus comunidades, ni abordan los retos que implica ocupar cargos públicos o aspirar a ellos. Esta falta de pertinencia debilita la percepción de utilidad de las capacitaciones y, por ende, desincentiva su participación, especialmente en regiones rurales o periféricas donde los recursos formativos son aún más escasos.

Uno de los hallazgos centrales del estudio es la persistencia de barreras estructurales que limitan el acceso a la capacitación. La escasa difusión de las convocatorias, la falta de incentivos, los horarios poco accesibles, la carencia de apoyos logísticos (como transporte o cuidado infantil) y la inexistencia de acompañamiento institucional son factores que marginan de manera sistemática a muchas mujeres, especialmente a aquellas en situación de vulnerabilidad territorial o económica. Estas condiciones generan una exclusión indirecta que obstaculiza el desarrollo de liderazgos políticos femeninos en el PAN.

Otro hallazgo significativo tiene que ver con la ausencia de una perspectiva de género transversal en el diseño, implementación y evaluación de los programas de formación. La mayoría de las militantes perciben que los contenidos formativos no consideran sus experiencias diferenciadas ni los desafíos específicos que enfrentan como mujeres en política. Esta carencia no solo reduce la eficacia de la capacitación, sino que perpetúa una lógica institucional neutra que invisibiliza las desigualdades de género y reproduce dinámicas androcéntricas dentro del partido.

La investigación también visibiliza la existencia de violencia política en razón de género como una problemática recurrente que impacta directamente en el ejercicio del liderazgo femenino. Las mujeres reportan haber sido víctimas de exclusión, desacreditación, hostigamiento simbólico e incluso violencia institucional. Si bien

existe normativa para atender estas problemáticas, las participantes expresan que las instancias del partido aún carecen de mecanismos efectivos para prevenir, sancionar y erradicar estas formas de violencia, lo que refuerza la percepción de impunidad y vulnerabilidad.

Un componente fundamental que emerge de este estudio es el vínculo entre capacitación y agencia política. Las mujeres que han accedido a procesos formativos con enfoque de liderazgo y empoderamiento reportan sentirse más seguras, preparadas y dispuestas a postularse a cargos internos o de elección popular. Sin embargo, también se reconoce que muchas veces estos procesos están reservados para mujeres previamente seleccionadas por liderazgos internos, lo que limita la democratización de los beneficios formativos y refuerza estructuras de exclusión.

Desde una perspectiva territorial, la investigación revela que la brecha de acceso a la capacitación se amplía en municipios alejados de los centros urbanos. Las mujeres de zonas rurales, del semidesierto o con limitada conectividad institucional enfrentan mayores obstáculos para participar en los programas de formación. La ausencia de sedes regionales, la falta de transporte o la carencia de redes de apoyo local profundizan la marginalización y limitan la posibilidad de construir liderazgos con base territorial sólida.

El estudio también documenta que, a pesar de los obstáculos, existe una disposición activa entre las militantes para capacitarse. La mayoría expresa interés por adquirir herramientas políticas, fortalecer sus habilidades de comunicación, aprender estrategias de negociación, conocer el marco normativo de género y mejorar su capacidad para incidir en decisiones partidistas. Esta disposición representa un capital político subutilizado que, de ser aprovechado, podría dinamizar la estructura del PAN en Guanajuato y renovar sus cuadros de liderazgo.

Respecto al tipo de capacitación deseada, las mujeres priorizan metodologías prácticas y participativas. Prefieren talleres presenciales o híbridos, sesiones que les permitan aplicar lo aprendido a sus realidades locales, y contenidos contextualizados que respondan a sus retos comunitarios y organizativos. Asimismo, destacan la importancia de contar con facilitadoras con experiencia política y sensibilidad de género, que comprendan las particularidades del trabajo político femenino.

La investigación evidencia una necesidad urgente de rediseñar la estrategia de formación del PAN en Guanajuato para hacerla más equitativa, inclusiva y transformadora. Esto implica adoptar un enfoque de planeación estratégica con perspectiva de género, que articule diagnósticos territoriales, mecanismos de evaluación de impacto y modelos de formación basados en competencias políticas, emocionales y éticas, como el liderazgo humanista propuesto por el partido.

Otro aspecto importante identificado es la carencia de seguimiento y sistematización de los procesos de capacitación. Las militantes señalan que muchas veces los cursos son eventos aislados, sin continuidad ni acompañamiento posterior. Esta desconexión impide consolidar trayectorias formativas y limita el impacto de la capacitación como proceso acumulativo de aprendizaje, reflexión y proyección política.

Asimismo, las mujeres subrayan la necesidad de contar con incentivos para participar en los procesos formativos. Estos pueden incluir desde apoyos económicos para traslado o cuidado infantil, hasta reconocimiento público, entrega de constancias válidas o vinculación directa con oportunidades de participación interna. La ausencia de estos incentivos limita la motivación y la permanencia de las militantes en los procesos de capacitación.

El estudio también identifica una debilidad estructural en los canales de comunicación utilizados para difundir la oferta formativa. Muchas mujeres no se enteran de las convocatorias o lo hacen con muy poco tiempo de anticipación. Además, la información no siempre es clara, completa o accesible, lo que impide tomar decisiones informadas sobre su participación. Mejorar las estrategias de difusión, diversificar los medios de contacto y utilizar canales adecuados a cada región es una prioridad.

En relación con la cultura organizacional del PAN en Guanajuato, se observa una fuerte necesidad de transición hacia modelos más horizontales, inclusivos y colaborativos. Las mujeres demandan estructuras menos jerárquicas, mayor apertura a nuevas voces y mayor reconocimiento a los liderazgos femeninos emergentes. Esta transformación cultural requiere procesos formativos que, además de desarrollar habilidades técnicas, trabajen sobre valores, ética política y conciencia institucional.

Uno de los aportes más significativos del estudio es la propuesta de articular redes de mujeres panistas en el estado como mecanismo de fortalecimiento colectivo. Las participantes sugieren la creación de espacios de intercambio, apoyo mutuo y mentoría intergeneracional que permitan compartir experiencias, construir alianzas y sostener los liderazgos femeninos a largo plazo. Estas redes no solo tienen un valor formativo, sino también político y emocional.

Las mujeres también proponen que los planes de capacitación incluyan contenidos sobre derechos políticos, mecanismos legales de defensa frente a la violencia, herramientas de negociación política y formación en políticas públicas con enfoque de género. Consideran que estos temas son fundamentales para ejercer un liderazgo con impacto real en la vida pública y para responder con eficacia a los desafíos de representación.

Otro eje importante identificado es la necesidad de profesionalizar el cuerpo de capacitadoras. Las militantes consideran que muchas veces los talleres están impartidos por personas sin preparación pedagógica o sin sensibilidad a las realidades políticas de las mujeres. Por ello, proponen la creación de un padrón estatal de formadoras certificadas, con perfiles técnicos y experiencia en liderazgo político femenino.

La investigación también advierte sobre el riesgo de instrumentalizar la capacitación como requisito formal para acceder a cargos sin que esta se traduzca en un proceso de fortalecimiento real. Muchas mujeres consideran que algunas capacitaciones funcionan solo como filtros burocráticos y no como espacios de aprendizaje transformador. Esta crítica subraya la urgencia de revisar a fondo el sentido y la finalidad de la capacitación en el PAN.

En términos de planeación, las mujeres insisten en la importancia de diseñar programas con visión de largo plazo. La improvisación o el carácter coyuntural de las capacitaciones limita su efectividad. En cambio, proponen procesos planificados, con metas claras, cronogramas accesibles, seguimiento individualizado y evaluación de impacto. Esta lógica permitiría consolidar trayectorias formativas y articularlas con proyectos políticos concretos.

La formación política también debe contemplar la diversidad de perfiles dentro del PAN. No todas las mujeres tienen las mismas trayectorias, aspiraciones o condiciones de participación. Por ello, se requiere una oferta segmentada por niveles de experiencia, cargos ocupados, contextos territoriales y tipo de liderazgo. Este enfoque diferenciado permitirá responder mejor a las necesidades reales de cada militante.

Otro tema clave que emerge es la importancia de incorporar el enfoque de interseccionalidad en los programas formativos. Las mujeres indígenas, jóvenes, adultas mayores, con discapacidad o en situación de pobreza enfrentan múltiples formas de exclusión que deben ser consideradas en el diseño de las estrategias de capacitación. Ignorar esta diversidad equivale a reproducir la desigualdad dentro de los procesos formativos.

La investigación también resalta la necesidad de promover la autoconfianza y el empoderamiento político de las mujeres desde la capacitación. Muchas participantes expresan haber dudado de su capacidad para ejercer liderazgos o postularse a cargos debido a los estereotipos y prácticas excluyentes. La formación debe incluir estrategias para fortalecer la autoestima política, la seguridad en la toma de decisiones y la afirmación del derecho a ejercer el poder desde una lógica ética y transformadora.

Finalmente, el diagnóstico pone en evidencia que el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres panistas en Guanajuato no puede depender exclusivamente de la voluntad individual de las militantes. Se requiere de una transformación

institucional sostenida, con compromiso de las dirigencias, asignación presupuestal, profesionalización del equipo formador, evaluación continua y mecanismos de corresponsabilidad entre las estructuras del partido. Solo así será posible cerrar la brecha entre la paridad numérica y la participación sustantiva, construyendo un PAN más justo, incluyente y representativo del liderazgo femenino en todo el estado.

Respondemos a las preguntas de investigación planteadas:

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

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

Las mujeres panistas de Guanajuato han manifestado, a través del diagnóstico participativo, una clara conciencia sobre la necesidad de formación política que no solo las prepare para asumir responsabilidades dentro del partido o en cargos públicos, sino que también les otorgue herramientas para transformar las estructuras internas que aún hoy les resultan limitantes o excluyentes. Las necesidades que emergen de este análisis no se restringen a una dimensión técnica, sino que están atravesadas por aspectos emocionales, culturales, institucionales y simbólicos que condicionan su trayectoria dentro del PAN. En este sentido, la capacitación debe ser concebida no como un fin en sí mismo, sino como un medio para garantizar el ejercicio pleno de sus derechos políticos, el fortalecimiento de su liderazgo y su participación sustantiva en la vida pública.

Uno de los aspectos centrales identificados por las militantes es la necesidad de que la formación política esté profundamente conectada con la realidad territorial y social que enfrentan. No se trata únicamente de conocer los estatutos del partido o las bases del funcionamiento institucional, sino de comprender cómo incidir en contextos específicos, cómo articular alianzas, cómo construir legitimidad desde lo local y cómo enfrentar los retos cotidianos que implica ser mujer y hacer política en entornos patriarcales, jerárquicos o adversos. Por ello, reclaman módulos de formación prácticos, con estudios de caso, ejercicios de simulación, metodologías participativas y contenidos adaptados a los distintos niveles de experiencia. Una militante que se inicia en la vida partidista no requiere lo mismo que una ex regidora, una ex candidata o una lideresa comunitaria con base territorial.

En esta línea, también expresan una necesidad urgente de contar con herramientas sólidas para enfrentar la violencia política en razón de género, una problemática ampliamente referida en sus testimonios. Muchas relataron experiencias de exclusión, subestimación, silenciamiento o desplazamiento en la vida interna del partido y en sus entornos políticos. Para ellas, la formación debe permitir no sólo identificar estos patrones de violencia, sino también aprender a documentarlos,

denunciarlos y enfrentarlos con estrategias colectivas y respaldo institucional. Asimismo, destacan la necesidad de incorporar dimensiones de autocuidado político, fortalecimiento emocional y liderazgo sororal, que les permitan resistir con dignidad los embates de una cultura que aún no garantiza condiciones igualitarias para todas.

La formación en habilidades políticas específicas también aparece como una prioridad. Las mujeres militantes del PAN quieren aprender a construir agendas públicas, comunicar con eficacia sus propuestas, liderar equipos de trabajo, negociar en escenarios institucionales, diseñar políticas públicas con enfoque de género y gestionar recursos públicos de manera ética. La profesionalización política que demandan está íntimamente vinculada con su deseo de ser reconocidas como lideresas capaces, solventes y confiables, tanto dentro del partido como ante la ciudadanía. Por ello, consideran clave que los procesos de capacitación estén articulados con las rutas de acceso a cargos internos, candidaturas y posiciones de gobierno, de manera que la formación sea un trampolín y no un requisito simbólico sin efectos reales.

Una necesidad transversal a todo el diagnóstico es la incorporación del enfoque de género como eje estructurante de la capacitación. Las mujeres coinciden en que los programas actuales del partido muchas veces omiten esta perspectiva o la abordan de manera superficial y despolitizada. Para ellas, el enfoque de género no es solo un contenido más, sino una herramienta para transformar las relaciones de poder, cuestionar las prácticas machistas dentro del PAN y construir un liderazgo que no reproduzca los mismos esquemas de dominación que históricamente las han excluido. La formación con perspectiva de género implica revisar no sólo los contenidos, sino también las metodologías, los perfiles de quienes imparten los talleres, los criterios de evaluación y los mecanismos de acceso.

Otra necesidad estructural tiene que ver con el acceso territorial a la formación. Muchas mujeres de municipios rurales o alejados de los centros de decisión manifestaron que la capacitación llega tarde, poco y mal. Las distancias geográficas, la escasa infraestructura digital, la falta de transporte y la desconexión institucional generan brechas que impiden a muchas mujeres acceder en igualdad de condiciones. Por ello, plantean la urgencia de territorializar la capacitación, llevarla a sus comunidades, crear nodos regionales de formación y usar herramientas digitales adecuadas a sus contextos. La descentralización no debe ser solo una estrategia operativa, sino una apuesta política por democratizar el conocimiento y construir liderazgos en todas las regiones del estado.

En términos metodológicos, las mujeres demandan procesos formativos horizontales, vivenciales y colaborativos. Rechazan los formatos verticales, unidireccionales o academicistas que no les permiten interactuar, expresar sus experiencias ni construir saberes colectivos. Por el contrario, valoran aquellas

capacitaciones donde se sienten escuchadas, donde pueden aprender de otras mujeres y donde se reconocen sus trayectorias, incluso si no han ocupado cargos visibles. Este enfoque horizontal de la formación contribuye no solo a una mejor apropiación de los contenidos, sino también al fortalecimiento de redes de apoyo y confianza entre militantes.

La accesibilidad también es una dimensión crítica. Muchas mujeres, especialmente aquellas con responsabilidades de cuidado o empleos precarios, no pueden asistir a cursos extensos, en horarios fijos o en lugares lejanos. Por ello, solicitan modalidades flexibles, como cursos en línea, módulos autogestivos, cápsulas audiovisuales y contenidos descargables. También reclaman apoyos logísticos, como becas, cuidado infantil, viáticos o compensaciones por el tiempo invertido. Garantizar la accesibilidad no es un favor: es una condición indispensable para la igualdad de oportunidades dentro del partido.

Finalmente, las mujeres panistas de Guanajuato expresan la necesidad de que la capacitación no sea una acción aislada ni coyuntural, sino parte de un plan integral de formación política con visión de largo plazo. Este plan debe contemplar diagnósticos permanentes, evaluación de impacto, seguimiento individualizado y articulación con procesos de participación interna y externa. Solo así será posible construir una escuela política feminista dentro del PAN, que forme liderazgos capaces de transformar no solo al partido, sino también a las comunidades, los gobiernos y la cultura política de Guanajuato.

En suma, las principales necesidades de formación de las mujeres panistas en Guanajuato giran en torno a cuatro ejes articulados: la construcción de liderazgos con base territorial y ética transformadora; la adquisición de herramientas para enfrentar la violencia política de género; la profesionalización para incidir en los espacios de poder, y la creación de condiciones reales de acceso y permanencia en los procesos formativos. Estas necesidades no pueden ser satisfechas con acciones dispersas ni con voluntad aislada. Requieren de un compromiso institucional serio, sostenido y con recursos, que entienda que sin mujeres formadas, empoderadas y con condiciones para ejercer el poder, no habrá futuro democrático ni futuro panista en el estado.

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

El ejercicio del liderazgo político de las mujeres panistas en Guanajuato está condicionado por un conjunto complejo de factores que, en interacción, pueden tanto favorecer como obstaculizar su desarrollo. Estos factores están profundamente influenciados por elementos estructurales, culturales, institucionales, territoriales y simbólicos que se entrelazan en las trayectorias políticas de las militantes. A partir del diagnóstico realizado, es posible identificar con claridad estos elementos duales que impactan directamente en la posibilidad

de que las mujeres no solo accedan a espacios de representación, sino que los ejerzan con plenitud, autonomía y capacidad de transformación.

Entre los factores que favorecen su liderazgo, destaca la existencia de una base organizativa sólida dentro del PAN en Guanajuato. El partido cuenta con una estructura institucional históricamente consolidada en el estado, lo cual, en teoría, debería facilitar el acceso a espacios de participación y generar mecanismos de formación interna. Este contexto permite que las mujeres panistas tengan presencia en diferentes regiones y que muchas de ellas cuenten ya con trayectoria en procesos electorales, en cargos partidistas o en acciones comunitarias. La existencia de esta infraestructura organizativa representa una plataforma que, si se articula con políticas de inclusión y formación, puede funcionar como un impulso para los liderazgos femeninos.

Asimismo, el propio interés, compromiso y vocación de servicio de muchas mujeres militantes es uno de los principales activos para el ejercicio de su liderazgo. Las mujeres entrevistadas en el diagnóstico muestran una disposición clara a involucrarse en la vida política del partido, a formarse, a ocupar responsabilidades y a contribuir a la transformación de su entorno. Esta motivación intrínseca es un factor favorable que puede potenciarse con condiciones adecuadas, ya que muchas de ellas han acumulado saberes, experiencias comunitarias y habilidades organizativas que les permiten asumir roles de liderazgo con legitimidad social.

Otro factor facilitador es el contexto normativo nacional e institucional que promueve la paridad de género en todos los niveles del poder público. Las reformas en materia de paridad en todo y violencia política contra las mujeres, así como los lineamientos emitidos por los organismos electorales, obligan a los partidos políticos a generar condiciones mínimas de equidad en sus estructuras y candidaturas. Si bien estas normas no garantizan por sí mismas la igualdad sustantiva, sí abren oportunidades que antes estaban cerradas, y permiten que las mujeres tengan más herramientas legales para exigir sus derechos y denunciar actos de exclusión o violencia.

No obstante, los obstáculos estructurales siguen siendo profundamente determinantes en la trayectoria de las mujeres panistas. Uno de los más recurrentes es la cultura organizacional del partido, que se percibe como jerárquica, centralizada, masculina y basada en redes de lealtad que privilegian a ciertos grupos internos. Esta dinámica excluye de manera sistemática a mujeres sin padrinazgos, que no pertenecen a las élites partidarias o que no se alinean con la lógica de poder establecida. En estos contextos, el mérito, la preparación o el liderazgo social de las mujeres muchas veces no son suficientes para acceder a cargos relevantes o participar en decisiones estratégicas.

Un segundo gran obstáculo tiene que ver con la violencia política en razón de género, presente tanto en el interior del partido como en los espacios públicos en los que las mujeres participan. Esta violencia se expresa de múltiples formas: invisibilización de sus aportaciones, deslegitimación de sus capacidades, bloqueo en la toma de decisiones, ataques personales, acoso simbólico y exclusión de las redes de poder. Estas prácticas no solo lesionan la dignidad de las mujeres, sino que también afectan su seguridad emocional, erosionan su autoestima política y, en muchos casos, las llevan a renunciar a sus aspiraciones.

La falta de condiciones materiales también limita de manera significativa el ejercicio del liderazgo. Muchas mujeres carecen de recursos económicos, tiempo disponible, redes de apoyo y servicios de cuidado que les permitan participar activamente en la vida partidista. La doble o triple jornada, la precariedad laboral y la sobrecarga doméstica impactan especialmente en aquellas militantes que habitan en contextos rurales o marginados. Sin políticas internas que consideren estas realidades, el acceso al liderazgo seguirá estando condicionado por variables de clase, territorio y tiempo disponible.

Otro obstáculo central identificado por las mujeres es la ausencia de mecanismos institucionales claros, transparentes y accesibles para ascender dentro del partido. Las rutas hacia el liderazgo no están institucionalizadas; dependen más de acuerdos informales, alineamientos internos o capital político acumulado en estructuras masculinas que de una lógica de competencia justa o de preparación. Esta informalidad organizacional reduce las oportunidades de participación para mujeres ajenas a los círculos de poder y contribuye a perpetuar una cultura partidaria excluyente y poco democrática.

También se destaca la falta de formación con enfoque de género como un obstáculo. Muchas mujeres asumen cargos sin haber recibido capacitación suficiente para ejercer el poder de manera efectiva, ética y transformadora. Esta ausencia de formación específica limita su desempeño y las expone a mayores críticas o cuestionamientos. Al mismo tiempo, la falta de formación en temas como violencia política, derechos humanos o comunicación estratégica les impide responder con contundencia a los ataques o aprovechar al máximo sus espacios de representación.

Además, existen resistencias internas —a menudo no explícitas— frente al avance de las mujeres en cargos estratégicos. Estas resistencias se expresan en la asignación de funciones secundarias, en la utilización de sus nombres para cumplir con cuotas formales sin brindarles poder real, o en el desdén hacia sus aportaciones en espacios de toma de decisiones. En ocasiones, estas prácticas son justificadas bajo discursos de “unidad”, “prudencia” o “experiencia”, lo que enmascara la persistencia de sesgos patriarcales en la cultura política del partido.

Por otro lado, el aislamiento político también se convierte en una barrera. Muchas mujeres se enfrentan solas a escenarios de toma de decisiones, sin redes de apoyo interno, sin acompañamiento formativo o sin respaldo institucional. Esta soledad política reduce su capacidad de negociación, aumenta su vulnerabilidad frente a la violencia simbólica y disminuye las posibilidades de sostener un liderazgo transformador a largo plazo.

Finalmente, un factor que puede jugar tanto a favor como en contra es la percepción social sobre las mujeres en política. En algunos contextos, el avance de las mujeres es bien recibido, especialmente por sectores jóvenes o con mayor conciencia de género. Sin embargo, en otros, persisten prejuicios que asocian el liderazgo con atributos masculinos, y que juzgan con mayor dureza a las mujeres cuando cometen errores, ejercen autoridad o expresan ambición política. Esta carga simbólica representa un desafío que debe ser enfrentado desde la formación, la comunicación y la visibilización de liderazgos femeninos exitosos.

En suma, el ejercicio del liderazgo político de las mujeres panistas en Guanajuato está determinado por una tensión constante entre factores que posibilitan su participación y elementos estructurales que la obstaculizan. Superar estas barreras requiere una acción institucional decidida, políticas de formación con enfoque de género, mecanismos de acompañamiento y una transformación profunda de la cultura partidaria. Solo así se podrá garantizar que las mujeres no solo accedan a los espacios de poder, sino que los ejerzan desde una lógica de transformación democrática, justicia organizativa y equidad sustantiva.

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

La percepción que tienen las mujeres militantes del PAN en Guanajuato sobre su capacidad de incidir en las decisiones partidistas refleja un sentimiento ambivalente: por un lado, existe conciencia de su potencial político, de su legitimidad como militantes activas y de su creciente preparación; pero, por otro, se reconoce con claridad que su incidencia real en los espacios de poder del partido continúa limitada por prácticas excluyentes, dinámicas jerárquicas y estructuras que privilegian la toma de decisiones en círculos reducidos y predominantemente masculinos. Esta contradicción entre el reconocimiento interno de su capacidad y las barreras estructurales que enfrentan genera un clima de frustración política, pero también de resistencia y de voluntad por transformar las condiciones actuales.

Las mujeres panistas en Guanajuato no se perciben como figuras pasivas ni como sujetos sin agencia. Al contrario, muchas de ellas se asumen como militantes activas, con trayectoria comunitaria, con conocimiento organizativo y con interés por aportar al fortalecimiento institucional del partido. Reconocen que han construido capital político en sus municipios, que han sido clave en procesos electorales, en

labores territoriales o en acciones de vinculación social. Sin embargo, lo que muchas expresan es que este trabajo no siempre se traduce en espacios reales de toma de decisiones, ni en oportunidades equitativas para incidir en las estructuras partidistas de alto nivel.

Uno de los principales factores que condicionan su percepción de baja incidencia es la forma en que se distribuye el poder dentro del partido. Las mujeres afirman que las decisiones más relevantes se toman desde cúpulas, en reuniones cerradas, donde pocas veces son convocadas o escuchadas. Aunque existan espacios formales para su participación —como las secretarías de promoción política de la mujer, los comités municipales o ciertas comisiones—, muchas señalan que estos órganos funcionan como canales operativos, pero no como verdaderos espacios deliberativos. Es decir, pueden ejecutar tareas, pero no tienen margen para influir en la dirección política del PAN.

Además, las militantes perciben que sus aportaciones son muchas veces deslegitimadas o subvaloradas, especialmente cuando sus propuestas no están alineadas con la lógica dominante o con los grupos internos que detentan el poder. Esta situación refuerza la idea de que la participación de las mujeres está condicionada, no por su mérito o por su preparación, sino por su cercanía con ciertas figuras o por su pertenencia a redes de poder internas. En consecuencia, muchas mujeres experimentan una sensación de exclusión simbólica que afecta su disposición a intervenir en los debates partidistas, a proponer alternativas o a postularse para cargos de representación interna.

Otro factor que influye en esta percepción es la ausencia de mecanismos institucionalizados para garantizar la participación sustantiva de las mujeres en la toma de decisiones. Aunque existen normativas en favor de la paridad, muchas militantes consideran que estas disposiciones no se traducen en una práctica efectiva dentro del PAN. Se han identificado casos donde las cuotas de género se cumplen formalmente, pero sin que las mujeres tengan un papel activo en la deliberación o en el diseño de estrategias partidistas. Esta simulación de inclusión genera un sentimiento de impotencia, pues las mujeres están presentes, pero no tienen poder real para incidir.

El diagnóstico también muestra que las mujeres con experiencia en cargos públicos o en espacios organizativos relevantes suelen tener una percepción más matizada: si bien reconocen los límites del sistema, también señalan que han logrado incidir cuando han construido alianzas, cuando han tenido respaldo social o cuando han contado con el apoyo de liderazgos institucionales sensibles a la igualdad de género. Sin embargo, estas condiciones son excepcionales y dependen más de la voluntad política de ciertos actores que de una estructura partidaria diseñada para garantizar su participación.

Asimismo, muchas mujeres identifican que su percepción de incidencia se ve disminuida cuando no hay canales de comunicación claros entre la base militante y

las dirigencias. Se quejan de que sus opiniones, sugerencias o críticas no encuentran eco en los espacios formales, y que muchas decisiones se toman sin consultarles, incluso en temas que les afectan directamente. Esto refuerza la idea de que el PAN en Guanajuato opera bajo una lógica vertical, poco participativa, donde las mujeres son vistas más como operadoras electorales que como lideresas políticas capaces de proponer e influir en la agenda partidista.

Pese a estas dificultades, es importante señalar que existe entre las militantes una voluntad clara por cambiar esta situación. Muchas expresan su deseo de ocupar cargos internos, de participar en mesas de decisión, de influir en las estrategias del partido y de ser parte de los procesos de renovación política. No se trata de una militancia resignada, sino de una militancia consciente, que entiende las limitaciones pero también identifica oportunidades para avanzar. Esta disposición es una base sólida sobre la cual construir procesos de formación, empoderamiento y reestructuración organizativa que permitan ampliar su margen de incidencia.

Además, las mujeres también vinculan su baja percepción de influencia con la falta de formación en herramientas específicas para la participación política. Reconocen que en muchas ocasiones carecen de conocimientos sobre los procedimientos internos, las normas estatutarias o las rutas institucionales para incidir en las decisiones. Esta brecha formativa les resta seguridad para intervenir en escenarios partidistas complejos o para disputar espacios estratégicos. Por ello, una demanda recurrente es la implementación de capacitaciones que no sólo aborden contenidos ideológicos, sino que enseñen cómo navegar dentro del aparato institucional del partido.

Otro aspecto relevante que incide en su percepción es la falta de reconocimiento a sus trayectorias. Las mujeres señalan que, en muchas ocasiones, el partido privilegia la continuidad de liderazgos tradicionales —mayormente masculinos— por encima de la renovación con perspectiva de género. Aunque hayan demostrado capacidad organizativa, liderazgo comunitario o resultados electorales positivos, muchas mujeres sienten que sus aportes no son visibilizados ni valorados como insumos legítimos para la toma de decisiones. Esta falta de reconocimiento genera desmotivación y, en algunos casos, abandono de la vida partidista.

Finalmente, hay una conciencia creciente de que la transformación del PAN —en términos de apertura, legitimidad democrática y revitalización de su base— pasa necesariamente por ampliar la participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones. Las militantes saben que su experiencia, su capacidad de gestión territorial y su conexión con las problemáticas sociales representan un activo estratégico para el partido. Lo que demandan no es un espacio simbólico, sino condiciones reales para ejercer el poder desde una lógica diferente: más horizontal, más ética y más conectada con las necesidades ciudadanas. En este sentido, su percepción de incidencia es limitada, pero no estática: se encuentra en proceso de transición, de cuestionamiento y, sobre todo, de reivindicación colectiva.

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

Las mujeres militantes del PAN en Guanajuato han vivido diversas experiencias de violencia política en razón de género, tanto en espacios partidistas como en entornos institucionales y comunitarios. Estas vivencias, sistematizadas a través del diagnóstico estatal, revelan que la violencia no es un fenómeno excepcional ni aislado, sino una práctica persistente, normalizada y profundamente arraigada en la cultura política dominante. La violencia política que enfrentan las mujeres panistas adopta múltiples formas (simbólicas, discursivas, estructurales y organizativas) que operan con el objetivo de limitar, condicionar o impedir su participación efectiva en los espacios de poder. Frente a ello, las militantes reconocen que la capacitación, si está diseñada con enfoque de género, puede ser una herramienta fundamental para prevenir, identificar, enfrentar y erradicar estas prácticas, transformando tanto las dinámicas partidistas como sus propios marcos de acción política.

Una de las formas más recurrentes de violencia que identifican es la “invisibilización” de sus propuestas, trayectorias y capacidades. En reuniones internas, comités, campañas o actividades operativas, muchas mujeres reportan haber sido sistemáticamente ignoradas, interrumpidas o desacreditadas al tomar la palabra o al presentar iniciativas. A pesar de contar con experiencia o argumentos sólidos, perciben que su voz no tiene el mismo peso que la de sus compañeros varones, lo que genera frustración, desmotivación y un silenciamiento paulatino de su participación. Esta forma de violencia simbólica, profundamente arraigada en las prácticas partidarias, no requiere agresiones abiertas, pero tiene efectos profundos en la autoestima política y en la continuidad de su liderazgo.

Otras mujeres han experimentado “exclusión deliberada de espacios de decisión”. A pesar de ocupar cargos formales o haber demostrado liderazgo territorial, no son convocadas a reuniones clave, se les niega información estratégica o se les limita la posibilidad de postularse a cargos de representación. Esta exclusión no siempre se justifica con argumentos estatutarios, sino que responde a dinámicas de control interno, favoritismos o redes de poder masculinas que bloquean el avance de liderazgos femeninos. En algunos casos, incluso se han utilizado mecanismos institucionales como las comisiones internas para frenar su participación, bajo la apariencia de procedimientos regulares.

Además, las militantes han vivido “violencia verbal y simbólica”, manifestada a través de comentarios sexistas, estereotipos de género y burlas que deslegitiman su presencia en la política. Se han documentado casos en los que se les cuestiona

su capacidad por ser mujeres jóvenes, madres, divorciadas o por no contar con el "respaldo" de un liderazgo masculino tradicional. Estas narrativas no solo dañan la integridad emocional de las mujeres, sino que alimentan una cultura de sospecha y de exigencia desproporcionada sobre sus capacidades, imponiéndoles estándares que no se aplican a sus pares varones.

También se han registrado experiencias de "hostigamiento y acoso político", en las que las mujeres son presionadas para renunciar a candidaturas, son amenazadas si no aceptan alinearse con ciertos grupos o son víctimas de campañas de desprestigio en redes sociales. Estos actos se intensifican cuando las mujeres se postulan a cargos de alta competitividad o cuando asumen una postura crítica frente a las estructuras de poder del partido. En muchos casos, estas situaciones no se denuncian formalmente por temor a represalias, por falta de respaldo institucional o por la normalización de la violencia como "costo de estar en política".

Frente a estas realidades, las militantes consideran que la capacitación puede desempeñar un papel estratégico en la prevención y erradicación de la violencia política, siempre que esté diseñada desde una lógica emancipadora, transformadora y con enfoque de género. En primer lugar, proponen que los procesos formativos incorporen contenidos especializados sobre violencia política en razón de género, que les permitan identificar sus múltiples formas, comprender sus efectos y conocer los marcos normativos que protegen sus derechos. Esta formación jurídica y conceptual es clave para que las mujeres dejen de normalizar situaciones de violencia y puedan construir respuestas colectivas e informadas.

En segundo lugar, las mujeres señalan que la capacitación debe incluir estrategias prácticas de defensa, autocuidado político y construcción de redes sororales. Se trata de generar herramientas para que las militantes puedan responder ante agresiones de manera segura, ética y articulada, fortaleciendo su seguridad emocional y su confianza en sus capacidades. Esto implica también procesos de empoderamiento emocional, trabajo sobre el cuerpo, la voz, la gestión del miedo y la construcción de límites claros ante entornos hostiles. La capacitación en este sentido no se limita a lo cognitivo, sino que aborda dimensiones integrales del liderazgo femenino.

Otro aporte clave que puede brindar la formación es el desarrollo de habilidades de documentación, denuncia y seguimiento institucional. Muchas mujeres desconocen los procedimientos internos del partido para presentar quejas, las rutas externas ante órganos electorales o las instancias de protección a nivel estatal o nacional. Por ello, la capacitación debe enseñar cómo registrar casos de violencia, cómo

presentar pruebas, cómo acompañar a otras compañeras en situaciones similares y cómo exigir respuestas institucionales eficaces. Este componente es vital para romper el silencio, garantizar la rendición de cuentas y generar precedentes que desincentiven la impunidad.

Además, las militantes proponen que la capacitación no sea solo para ellas, sino que también se implemente con hombres del partido, dirigentes, candidatos y operadores políticos. La formación en género debe ser transversal y obligatoria para todos los niveles de la estructura partidaria, de modo que se transformen las culturas organizativas, se desmonten prácticas normalizadas de discriminación y se promueva una ética política basada en la igualdad, el respeto y la corresponsabilidad. Incluir a los varones en este proceso es esencial para no trasladar a las mujeres la responsabilidad exclusiva de erradicar la violencia que enfrentan.

Finalmente, las mujeres consideran que la capacitación puede ser un punto de partida para la creación de protocolos internos de actuación frente a la violencia política, elaborados de forma participativa y con legitimidad entre la militancia. Estos protocolos deben incluir mecanismos de prevención, rutas claras de denuncia, medidas de protección y sanciones efectivas, así como acciones afirmativas para garantizar que las víctimas no sean revictimizadas o desplazadas de sus espacios. La capacitación, entonces, no es solo una herramienta pedagógica, sino una estrategia de transformación institucional y cultural.

Las experiencias de violencia política que han vivido las mujeres panistas en Guanajuato son diversas, sistemáticas y con efectos profundos en su participación. No basta con reconocer su existencia; es necesario actuar con firmeza para erradicarla. La capacitación con enfoque de género —bien diseñada, territorializada y acompañada— puede convertirse en un instrumento de cambio poderoso, que no solo empodere a las mujeres, sino que transforme las condiciones estructurales que permiten que la violencia persista. Solo así será posible construir un PAN más justo, más democrático y más comprometido con el liderazgo femenino como eje estratégico de su futuro político.

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

Desde el diagnóstico estatal aplicado a las mujeres militantes del PAN en Guanajuato, han surgido diversas propuestas propositivas, viables y profundamente situadas para superar los obstáculos que enfrentan en el ejercicio de su liderazgo político. Estas propuestas no parten de una lógica asistencialista, sino desde el

reconocimiento de que las propias militantes tienen claridad sobre sus condiciones, desafíos y potencialidades. Más aún, demuestran que las mujeres no solo identifican las problemáticas estructurales, sino que también son capaces de proponer soluciones con visión estratégica, operativa y de transformación institucional.

Una de las propuestas más reiteradas es el **diseño de una estrategia estatal de capacitación con enfoque de género**, que no sea improvisada ni coyuntural, sino estructurada, con visión de largo plazo y construida desde las bases. Las militantes proponen que este plan sea territorializado, responda a los contextos específicos de cada región, y esté segmentado por niveles de experiencia, aspiración política y roles dentro del partido. La propuesta contempla rutas formativas diferenciadas: para mujeres que apenas se incorporan a la vida política, para quienes ya ocupan cargos internos o públicos, y para aquellas que aspiran a competir electoralmente. La capacitación, desde su visión, debe ser práctica, estratégica, y orientada a construir liderazgos con capacidad de incidencia.

En línea con lo anterior, proponen la **implementación de redes de mentoría política intergeneracional**. Esta propuesta parte del reconocimiento de que muchas mujeres han acumulado experiencia valiosa, tanto en estructuras partidistas como en cargos públicos, y que esta experiencia puede y debe ser compartida con las nuevas generaciones. La mentoría permitiría a las militantes jóvenes acceder a consejos, acompañamiento, guía técnica y emocional, así como una red de respaldo ante situaciones de exclusión o violencia política. La construcción de estas redes de tutoría representa una forma concreta de generar transferencia de saberes, solidaridad política y fortalecimiento colectivo del liderazgo femenino.

Otra propuesta clave es la **creación de espacios permanentes de participación y deliberación para las mujeres dentro del partido**, donde puedan expresar sus propuestas, debatir colectivamente, impulsar agendas políticas y participar en la toma de decisiones. Las militantes consideran que no basta con tener cargos formales —como las Secretarías de Promoción Política de la Mujer— si no existen espacios deliberativos reales. En este sentido, plantean la necesidad de establecer Consejos o Comités Estatales y Municipales de Mujeres Panistas, con atribuciones claras, autonomía y representación territorial. Estos espacios deberían incidir directamente en la elaboración de planes, la definición de candidaturas, el diseño de estrategias electorales y la evaluación del desempeño institucional.

También se propone el **establecimiento de protocolos internos de prevención, atención y sanción de la violencia política de género**, construidos de manera participativa, con enfoque de derechos humanos y acompañados de capacitaciones específicas. Las militantes han señalado que, frente a los actos de violencia que enfrentan, no existen mecanismos claros ni confiables dentro del PAN para denunciar, recibir apoyo o garantizar justicia. Por ello, plantean la creación de protocolos con rutas institucionales definidas, medidas cautelares, protección contra

represalias, y sanciones ejemplares. Además, consideran indispensable que estas acciones estén respaldadas por una comisión o área especializada, con capacidad técnica y autonomía para actuar.

Un componente innovador de sus propuestas es el **fortalecimiento de la comunicación interna y la transparencia informativa en el partido**, como estrategia para democratizar la participación. Muchas mujeres expresaron que no se enteran de las convocatorias, talleres, oportunidades de formación o procesos internos relevantes. Para revertir esta exclusión informativa, proponen construir una plataforma digital estatal de mujeres panistas, donde se difundan materiales, cursos, convocatorias, noticias internas y oportunidades de desarrollo político. Esta herramienta permitiría también generar un registro de participación, sistematizar trayectorias y visibilizar los logros de las mujeres en todo el estado.

En cuanto a los procesos de selección interna y acceso a candidaturas, las militantes exigen **mecanismos más transparentes, equitativos y meritocráticos**. Señalan que actualmente muchas decisiones se toman con base en favoritismos, pactos entre grupos o imposiciones verticales que dejan fuera a mujeres preparadas y con legitimidad comunitaria. Por ello, proponen establecer criterios objetivos y verificables para definir candidaturas, incluyendo la trayectoria militante, la formación política, la vinculación con el territorio y la experiencia en el servicio público. Además, exigen que se garantice el cumplimiento sustantivo de la paridad de género, evitando simulaciones o el uso de mujeres como candidatas de relleno sin respaldo real.

Otro eje fundamental de las propuestas tiene que ver con la **redistribución de recursos dentro del partido para impulsar el liderazgo femenino**. Las militantes plantean que una parte del presupuesto estatal y municipal del PAN debe destinarse específicamente a la formación, promoción y protección de liderazgos de mujeres. Estos recursos deberían cubrir no solo cursos, sino también logística, transporte, cuidado infantil, viáticos, producción de materiales, campañas de visibilización y acompañamiento legal. La igualdad de género requiere inversión, y las militantes tienen claro que sin recursos asignados, los discursos sobre paridad quedan en el terreno de lo simbólico.

Asimismo, proponen la **profesionalización del cuerpo de capacitadoras** que trabajan con mujeres dentro del PAN. Consideran que la capacitación debe ser impartida por mujeres con formación pedagógica, sensibilidad de género, experiencia política y compromiso ético. Proponen conformar un padrón estatal de capacitadoras certificadas, con procesos de actualización continua, evaluación de desempeño y mecanismos de retroalimentación por parte de las propias militantes. Esta medida permitiría mejorar la calidad formativa, generar mayor confianza en los procesos y asegurar que los contenidos estén alineados con los principios de equidad y liderazgo transformador.

Otra propuesta central es la **visibilización activa de las trayectorias de mujeres panistas en todos los niveles del partido**, como estrategia para generar referentes, fortalecer la autoestima política y transformar la cultura organizacional. Las militantes proponen realizar campañas de comunicación, publicaciones, entrevistas, y reconocimientos públicos a mujeres que hayan ejercido liderazgos en sus comunidades, en cargos públicos o dentro del partido. Esta estrategia busca contrarrestar el silenciamiento histórico y generar una narrativa positiva sobre el papel de las mujeres en el PAN.

Finalmente, las militantes proponen que todas estas acciones se articulen en un **Plan Estatal Integral de Igualdad y Liderazgo Político de las Mujeres del PAN Guanajuato**, que cuente con indicadores de cumplimiento, cronogramas definidos, responsables institucionales y un sistema de evaluación participativa. Este plan debería ser aprobado por las estructuras estatales del partido, acompañado de recursos y difundido ampliamente entre la militancia. Desde su perspectiva, solo un compromiso formal, medible y compartido puede transformar de fondo las estructuras partidistas y garantizar que la participación femenina no sea contingente, sino estructural.

En suma, las propuestas que emergen desde las propias mujeres panistas de Guanajuato son claras, viables y transformadoras. No se limitan a exigir espacios, sino que plantean condiciones, rutas y mecanismos para ejercer el poder en igualdad de condiciones. Estas propuestas deben ser tomadas con seriedad por las dirigencias partidistas y convertidas en políticas institucionales, no solo para responder a las exigencias normativas de paridad, sino para construir un partido más justo, más representativo y más en sintonía con los liderazgos del siglo XXI.

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

Para que el **Plan Estatal de Capacitación Política de las Mujeres Panistas en Guanajuato** responda de manera **efectiva, situada y transformadora** a las condiciones concretas de sus militantes, es imprescindible integrar un conjunto de elementos estratégicos, pedagógicos, organizativos y logísticos que reconozcan la realidad diversa de las mujeres, así como las barreras estructurales que enfrentan en el ejercicio de su liderazgo político. Estos elementos no deben concebirse como acciones aisladas, sino como componentes interdependientes de un modelo integral de formación que combine el desarrollo de capacidades técnicas con el fortalecimiento del poder político, la agencia colectiva y la transformación institucional con enfoque de género.

Uno de los elementos fundamentales es la **pertinencia territorial y sociopolítica del contenido formativo**. Esto implica diseñar módulos diferenciados según las características regionales del estado: zonas rurales, industriales, urbanas, con

rezago institucional o alta conflictividad política. Las mujeres que militan en municipios del semidesierto guanajuatense no enfrentan los mismos retos que aquellas que participan en el corredor industrial. Por ello, los contenidos deben ajustarse a los contextos locales, reconocer las dinámicas de organización comunitaria, las demandas sociales predominantes y las condiciones particulares del ejercicio político en cada zona. Esta territorialización también debe contemplar aspectos lingüísticos, culturales y de conectividad digital.

De forma complementaria, el plan debe incorporar **mecanismos de accesibilidad plena**, entendida no solo como acceso físico, sino también social, económico, técnico y simbólico. Muchas mujeres militantes se enfrentan a la falta de tiempo por cargas de cuidado, precariedad laboral, lejanía geográfica o desconocimiento de las convocatorias. Por tanto, el plan debe incluir formatos asincrónicos, talleres en fines de semana, becas de transporte, materiales en diferentes formatos (audio, lectura fácil, traducción a lenguas indígenas), así como incentivos para la participación. Sin estas condiciones, la igualdad formal de acceso se convierte en un espejismo que perpetúa la exclusión de quienes enfrentan mayores obstáculos estructurales.

Otro componente imprescindible es la **transversalización del enfoque de género e interseccionalidad**. El plan no puede limitarse a ofrecer “módulos de género” como contenido adicional; debe integrar esta perspectiva en todo el diseño pedagógico, desde los temas hasta las metodologías, pasando por la selección de facilitadoras, los materiales de estudio y los criterios de evaluación. Además, se debe reconocer que no todas las mujeres enfrentan las mismas condiciones: ser joven, indígena, madre soltera, adulta mayor o tener alguna discapacidad implica experiencias distintas que deben ser consideradas en el diseño del plan. Incorporar esta mirada permitirá construir un proceso formativo más justo, sensible y ajustado a la realidad de las militantes.

Asimismo, el plan debe contemplar una **estructura pedagógica progresiva y modular**, que responda a distintos niveles de experiencia política. Es decir, debe ofrecer trayectorias diferenciadas para mujeres que se están iniciando en la vida partidista, para aquellas que ya han ocupado cargos internos, y para quienes aspiran a ser candidatas o servidoras públicas. Cada nivel debe ofrecer contenidos específicos: desde la historia y principios del PAN, hasta el desarrollo de competencias para la gestión pública, la comunicación política, el diseño de agendas legislativas y el manejo de crisis. Esta diferenciación permitirá que cada militante encuentre un camino de formación acorde a su momento político y aspiraciones personales.

Un aspecto clave para la efectividad del plan es la **metodología participativa y vivencial**. Las mujeres han expresado su rechazo a formatos verticales o teóricos que no les permiten apropiarse del conocimiento ni vincularlo con su realidad. Por ello, se deben utilizar metodologías activas: estudios de caso, role-play, simulaciones de debate, construcción colectiva de agendas, ejercicios de análisis de coyuntura, entre otros. También es fundamental que las capacitadoras tengan

sensibilidad de género, experiencia política y habilidades pedagógicas, para que el proceso formativo sea un espacio de aprendizaje, empoderamiento y contención sororal.

El plan también debe incluir **contenidos estratégicos para enfrentar la violencia política en razón de género**, una de las problemáticas más recurrentes y más invisibilizadas en la vida partidista. Estos contenidos deben ir más allá del marco normativo y abordar temas como estrategias de autodefensa política, mecanismos de denuncia, construcción de redes de protección, acompañamiento emocional y prevención del desgaste político. La violencia no solo amenaza la integridad de las mujeres, sino que debilita sus liderazgos y perpetúa las estructuras excluyentes dentro del partido. Formar a las militantes para reconocer, resistir y erradicar estas prácticas es una condición indispensable para el fortalecimiento del liderazgo femenino.

Asimismo, el plan debe contemplar un **componente de seguimiento y evaluación de impacto**, que permita conocer no solo cuántas mujeres se capacitan, sino cómo esta formación incide en su trayectoria política, en su capacidad de incidencia y en su permanencia dentro del partido. Se deben desarrollar herramientas de evaluación cualitativa y cuantitativa, entrevistas de seguimiento, bitácoras de liderazgo y estudios de caso. Esta información será clave para retroalimentar el plan, corregir desviaciones y rendir cuentas a las propias militantes sobre los avances obtenidos.

Otro elemento crucial es la **institucionalización del plan dentro de la estructura partidista**. No debe depender de coyunturas, cambios de dirigencia o disponibilidad presupuestal. El PAN en Guanajuato debe asumir la capacitación política de las mujeres como una política de partido, con un reglamento propio, recursos asignados, responsables definidos y mecanismos de vigilancia interna. Esto implica también crear un Comité de Formación con Perspectiva de Género, integrado por lideresas, académicas, capacitadoras y representantes de la base militante, que supervise la implementación, valide contenidos y proponga mejoras continuas.

Además, se recomienda que el plan esté **vinculado con los procesos de selección interna, promoción y candidaturas**, de modo que la formación política no sea un proceso simbólico, sino una herramienta real para acceder al poder. Las militantes deben tener la certeza de que su esfuerzo formativo se traducirá en oportunidades concretas de participación, y que el partido reconoce el mérito, la preparación y la experiencia como criterios para la toma de decisiones estratégicas.

Por último, el plan debe contribuir a la construcción de una **identidad colectiva de las mujeres panistas como actoras políticas transformadoras**. Esto implica articular los procesos de capacitación con campañas de visibilización, encuentros estatales, redes de mentoría, plataformas digitales de formación y espacios de diálogo intergeneracional. La capacitación no debe ser vista como una serie de

cursos aislados, sino como parte de un proceso político que fortalece la voz, la presencia y el poder de las mujeres dentro del PAN y en la vida pública del estado.

Un plan estatal de capacitación verdaderamente efectivo para las mujeres del PAN en Guanajuato debe ser territorial, flexible, con enfoque de género, progresivo, participativo, institucionalizado y orientado a la transformación. Solo así podrá responder a las condiciones concretas que enfrentan las militantes, cerrar las brechas de desigualdad y construir un liderazgo político femenino sólido, sororal y con capacidad de incidir en la vida interna del partido y en el destino democrático de la entidad.

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 Guanajuato permitirá diseñar estrategias y líneas de acción fundamentadas en sus expectativas y retos actuales, facilitando la creación de un plan de trabajo efectivo para fortalecer su liderazgo político desde una perspectiva local.[3] ", podemos establecer lo siguiente:

Se comprueba la hipótesis planteada:

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

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

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

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

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

---

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

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

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

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

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

A partir de este momento, la Secretaría Estatal de PPM en Guanajuato 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