PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

“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 en el estado de Zacatecas 2025-2027.”

C. Dafne Marell Molina Cortes.

Diciembre 2025

Contenido

I. Introducción..... 3
II. Justificación de la realización de la investigación 7
III. Objetivos de la investigación. 9
IV. Planteamiento y delimitación del Problema. 13
V. Marco Teórico. 20
VI. Formulación de hipótesis. 35
VII. Pruebas empíricas y cualitativas de las hipótesis. 36
VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación. ... 130
IX. Bibliografía..... 155

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:

En **Zacatecas**, la configuración demográfica, territorial y política expone una tensión persistente entre los avances normativos en materia de paridad de género y las barreras estructurales que continúan limitando el ejercicio pleno de los derechos políticos de las mujeres. De acuerdo con el **Censo de Población y Vivienda 2020**, el estado cuenta con aproximadamente **1.6 millones de habitantes**, de los cuales **más del 51 % son mujeres** (INEGI, 2020). No obstante, esta mayoría demográfica no se traduce de manera proporcional en espacios de representación política ni en posiciones estratégicas de toma de decisiones, particularmente en los niveles municipal y partidista.

Si bien el padrón electoral zacatecano muestra una distribución prácticamente paritaria entre mujeres y hombres, la participación política efectiva de las mujeres se ve condicionada por **factores territoriales, culturales e institucionales** profundamente arraigados. La dispersión poblacional, la alta proporción de municipios rurales y semirrurales, así como las dinámicas comunitarias tradicionales, generan contextos donde el liderazgo femenino enfrenta mayores resistencias, tanto explícitas como implícitas. En este escenario, la paridad se cumple con frecuencia en términos formales, pero no necesariamente en términos sustantivos.

Uno de los retos más visibles en Zacatecas es la **subrepresentación de mujeres en cargos estratégicos dentro de las estructuras partidistas y administrativas**, así como la limitada incidencia real de aquellas que logran acceder a posiciones de

representación. A pesar de los esfuerzos institucionales por promover la igualdad sustantiva, los mecanismos de selección, promoción y permanencia política continúan operando bajo **lógicas jerárquicas y redes de poder históricamente masculinizadas**. Las mujeres panistas que participan activamente en la vida política estatal enfrentan obstáculos relacionados con el acceso desigual a procesos de formación especializada, la escasa mentoría política y la persistencia de prácticas informales que restringen su capacidad de influencia y liderazgo.

En el plano institucional, Zacatecas ha avanzado en la armonización normativa con los marcos federales en materia de paridad y prevención de la violencia política contra las mujeres en razón de género, apoyándose en instancias como el **Instituto Zacatecano de las Mujeres** y en disposiciones electorales más estrictas. Sin embargo, la brecha entre la norma y su aplicación efectiva sigue siendo significativa. La creación de espacios y figuras formales no siempre se acompaña de **estrategias de fortalecimiento político**, ni de acciones orientadas a garantizar la continuidad, profesionalización y consolidación del liderazgo femenino, especialmente en los municipios con menor capacidad institucional.

La participación política de las mujeres en Zacatecas, y en particular de las militantes del **Partido Acción Nacional**, se encuentra en un momento clave de redefinición. El desafío actual no es únicamente ampliar la presencia numérica de mujeres, sino **elevar la calidad, incidencia y sostenibilidad de su participación**. Esto implica una revisión profunda de las dinámicas internas del partido, una apuesta estratégica por programas de formación política con perspectiva de género y enfoque territorial, así como una apertura real a la diversidad de trayectorias femeninas que caracterizan al estado: mujeres jóvenes, profesionistas, lideresas comunitarias, académicas y actoras políticas con experiencia. La consolidación de una democracia más inclusiva en Zacatecas dependerá, en gran medida, de la capacidad de los partidos políticos para transitar de estructuras de cumplimiento normativo hacia **plataformas reales de transformación y liderazgo femenino**.

El objetivo general de esta investigación es:

Diagnosticar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN en Zacatecas, 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 Zacatecas.
- ¿Qué propuestas surgen desde las propias militantes para superarlos?;
- ¿Qué elementos deben integrarse en el plan estatal de capacitación de Zacatecas para que estos respondan a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN?;
- ¿Cómo perciben las militantes de Zacatecas 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 Zacatecas, 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 Zacatecas**,** 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 Zacatecas 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 Zacatecas 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 Zacatecas.
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 Zacatecas 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 Zacatecas 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: **1,769 militantes hasta noviembre de 2024**, lo que equivale al **52.08% 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 **Zacatecas**, la participación política de las mujeres dentro de la militancia del **Partido Acción Nacional (PAN)** se configura como un componente estratégico para fortalecer la vida interna del partido, ampliar su legitimidad democrática y consolidar su presencia territorial en un estado caracterizado por una alta dispersión municipal y marcadas desigualdades regionales. Si bien la integración del padrón partidista muestra una **tendencia cercana a la paridad entre mujeres y hombres**, este equilibrio numérico no se ha traducido de manera consistente en una redistribución real del poder político al interior de la organización. La equidad formal, en los hechos, no ha derivado en una participación sustantiva ni en una ocupación sostenida de espacios estratégicos de decisión, particularmente en **comités municipales, estructuras operativas regionales y candidaturas de alta competitividad**.

El análisis cualitativo de la experiencia de las mujeres panistas en Zacatecas revela la persistencia de **barreras estructurales** que limitan su desarrollo político y su capacidad de incidencia. Entre los principales obstáculos se identifican la **desigual distribución de recursos destinados a la formación política**, la **debilidad institucional de los mecanismos de acceso al liderazgo** y una **cultura partidista que aún reproduce patrones jerárquicos, centralizados y excluyentes**. Estas condiciones impactan con mayor intensidad a las militantes de **municipios rurales, zonas semirrurales y regiones con menor conectividad organizativa**, donde la escasa articulación partidaria restringe las oportunidades de capacitación, visibilidad y promoción política.

En dichos contextos territoriales, operan además dinámicas informales como **redes clientelares, prácticas de favoritismo político y expresiones de violencia simbólica**, que funcionan como filtros de acceso a los espacios de decisión. La fragilidad de los liderazgos femeninos en Zacatecas no obedece a una falta de capacidades políticas o técnicas, sino a la **ausencia de condiciones institucionales sostenibles** que respalden la continuidad, profesionalización y consolidación de las trayectorias políticas de las mujeres dentro del partido.

Para avanzar hacia una participación transformadora, el **PAN en Zacatecas** enfrenta la necesidad de emprender una **reingeniería interna** que incorpore de manera transversal una **perspectiva de género con enfoque territorial** en sus estructuras de capacitación, promoción y selección de liderazgos. No basta con habilitar espacios de participación; resulta indispensable construir **rutas claras de acceso y permanencia política**, que incluyan programas de formación continua con pertinencia regional, esquemas de mentoría intergeneracional y mecanismos de acompañamiento institucional sensibles a los contextos específicos de las militantes zacatecanas. La incorporación de **indicadores de seguimiento con enfoque de impacto**, más allá de la representación numérica, permitiría evaluar el ejercicio efectivo del poder político y no sólo su presencia simbólica.

El momento actual representa una **oportunidad estratégica para el PAN en Zacatecas**. Fortalecer el liderazgo político de las mujeres no constituye únicamente un acto de justicia partidaria, sino una **estrategia de renovación organizativa** capaz de reconfigurar la relación del partido con la ciudadanía. Reconocer y potenciar la pluralidad de trayectorias femeninas —desde liderazgos comunitarios y municipales hasta perfiles técnicos, académicos, empresariales y de mujeres jóvenes profesionistas— es clave para construir un partido más representativo, competitivo e innovador. Las mujeres panistas de Zacatecas no sólo están preparadas para liderar; ya lo están haciendo. El desafío institucional consiste en generar las condiciones para que ese liderazgo deje de ser excepcional y se convierta en una práctica estructural del partido.

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 Zacatecas?
2. ¿Qué factores favorecen u obstaculizan el ejercicio de su liderazgo político?
3. ¿Cómo perciben las militantes de Zacatecas 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 Zacatecas 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 Zacatecas 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 Zacatecas, en el año 2025.** Este es el sujeto central del estudio: mujeres afiliadas al PAN cuyas experiencias, percepciones, retos y propuestas formarán la base del diagnóstico y de las acciones estratégicas.

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

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

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

VII. Pruebas empíricas y cualitativas de las hipótesis.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Descripción del Instrumento Aplicado

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

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

El cuestionario consta de **47 reactivos**, de los cuales la mayoría son de **opción múltiple** con posibilidad de seleccionar una o varias respuestas, según la naturaleza del reactivo. Asimismo, se integraron varias **preguntas abiertas**, con el

objetivo de captar matices cualitativos, identificar significados expresados en lenguaje propio por las participantes y permitir la formulación libre de ideas, diagnósticos y propuestas.

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

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

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

Los reactivos aplicados fueron los siguientes:

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

Número	Reactivo	Tipo de reactivo	Opciones	Relación con Objetivos Específicos
1	¿Eres militante del Partido Acción Nacional?	Opción múltiple	Si/No	Validación general del instrumento
2	Indica tu rango de edad:	Opción múltiple	Rangos: 18 a 25; 26 a 35; 26 a 45; 46 a 55; 56 a 65 y Más de 66	1. Caracterizar el perfil político
3	¿En qué estado de México resides?	Opción múltiple	Lista desplegable de las 32 Entidades	1. Caracterizar

				el perfil político
4	Indica el Municipio en el que resides:	Respuesta abierta	NA	1. Caracterizar el perfil político
5	¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado al interior del PAN? (¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado al interior del PAN? (Marca todos los que correspondan)	Opción múltiple	Presidencia del CEN, CDE, CDM; Secretaría General CEN, CDE, CDM; Secretaría PPM Nacional, Estatal, Municipal; Titular de Secretaría CEN, CDE, CDM; Integrante de CEN, CDE, CDM sin cartera; Consejera Nacional o Estatal; Integrante de la Comisión Permanente Nacional o Estatal; Presidenta de Comisión de Consejo Nacional o Estatal; Otro; Ninguno	1. Caracterizar el perfil político

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

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

			Integrante de la Comisión Permanente Nacional o Estatal; Presidenta de Comisión de Consejo Nacional o Estatal; Otro; Ninguno	
12	Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:	Opción múltiple	Diputada federal propietaria, Suplente; Diputada local propietaria, suplente; Senadora propietaria, supplente; Regidora propietaria, suplente, Concejala propietaria, suplente, Síndica propietaria, suplente; Presidenta Municipal; Gobernadora	1. Caracterizar el perfil político
13	¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte...?	Opción múltiple	6 meses, 1 año, 2 años, Otro	6. Preferencias metodológicas
14	¿Has recibido capacitación por parte del PAN?	Opción múltiple	Si/No	4. Experiencia previa en capacitación

15	¿Has recibido capacitación por parte de la Secretaría de Promoción Política de la Mujer del PAN?	Opción múltiple	Si/No	4. Experiencia previa en capacitación
16	¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación...?	Opción múltiple	Secretaría de PPM, Secretaría de Formación y Capacitación, Secretaría de Acción Juvenil, Secretaría de Elecciones, Secretaría de Fortalecimiento Interno, Otra	4. Experiencia previa en capacitación
17	¿Desde qué instancia se te convocó/informó/invitó...?	Opción múltiple	CEN, CDE, CDM	4. Experiencia previa en capacitación
18	Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón...?	Opción múltiple	No recibí invitación, no me interesa, los cursos que ofrecen no son útiles, el costo de los cursos, el horario, los días de impartición, por favoritismos, no tengo tiempo, en mi trabajo no me lo permiten, otra	5. Barreras de acceso a la capacitación
19	¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?	Opción múltiple	Si/No	5. Barreras de acceso a la capacitación

20	¿Cuáles crees que sean las razones que limitan o dificultan...?	Respuesta abierta	NA	5. Barreras de acceso a la capacitación
21	Describe un obstáculo específico que hayas enfrentado...	Respuesta abierta	NA	5. Barreras de acceso a la capacitación
22	¿Consideras que esta capacitación ha sido útil...?	Opción múltiple	Si/No/NS,NC	4. Experiencia previa en capacitación
23	Si la capacitación que recibiste no fue útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente, ¿Cuál es la razón?	Opción múltiple	El contenido no se aplica para mi trabajo, los profesores no están preparados, el diseño del curso no fue bueno, es diferente la teoría a la práctica, Otra	4. Experiencia previa en capacitación
24	¿Qué tan satisfecha te sentiste con la capacitación?	Opción múltiple	Muy satisfecha, Satisfecha, Poco satisfecha, Nada satisfecha, NS/NC	4. Experiencia previa en capacitación
25	¿Consideras que recibir capacitación...debería ser obligatorio...?	Opción múltiple	Si/No	8. Valoración de la capacitación
26	¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?	Opción múltiple	2 veces por año, 1 vez al año, cada semana, cada mes	6. Preferencias metodológicas
27	¿Cuál consideras que sería un incentivo ideal para que las mujeres militantes como tú participen más en las capacitaciones?	Respuesta abierta	NA	7. Propuestas e incentivos

28	¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?	Opción múltiple	Tener espacios para que cuiden a sus hijas e hijos durante la capacitación, Que las capacitaciones se realicen en horario escolar, Que las capacitaciones se realicen en fines de semana, Otra (especifica)	7. Propuestas e incentivos
29	¿Qué modalidad de capacitación prefieres?	Opción múltiple	Clase presencial en aula, clase presencial en vivo, A distancia con videos y cuaderno de trabajo, autodidácta con guías de estudio en una universidad virtual en línea, mentoría NS/NC[2]	6. Preferencias metodológicas
30	¿En qué horarios se te facilita más acudir a capacitaciones?	Opción múltiple	Cualquier horario está bien para mí; por la mañana; por la tarde; por la noche; horario mixto	6. Preferencias metodológicas

[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 Zacatecas se cerró el 16 de diciembre de 2025. Se mantuvo abierta durante 248 días.

Fue respondida por 22 personas, de las cuales 20 (90.90%) indicaron ser militantes del PAN.

El instrumento se difundió por los siguientes medios:

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

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

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

Pregunta 1

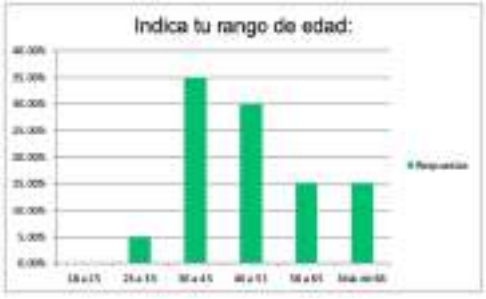
Indica tu rango de edad

Tabla 4: Resultados de Indica tu rango de edad:

Tipo de Respuestas	Respuestas	
18 a 25	0.00%	0
26 a 35	5.00%	1
36 a 45	35.00%	7
46 a 55	30.00%	6
56 a 65	15.00%	3
Más de 66	15.00%	3
	Respuestas	**20**
	Omisiones	**0**

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

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



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

La composición etaria de las militantes que participaron en el estudio se concentra con claridad en etapas de madurez política y profesional: el bloque de **36 a 55 años** reúne **65% del total**, con un pico en **36 a 45** que alcanza **35%** y un segundo grupo muy cercano en **46 a 55** con **30%**. Este patrón sugiere una base activa robusta en rangos donde suelen coexistir experiencia organizativa, redes internas consolidadas y mayor disposición a asumir responsabilidades de coordinación o representación.

De manera paralela, los extremos etarios presentan señales relevantes para la estrategia de fortalecimiento: no hay presencia en **18 a 25** y la franja **26 a 35** es marginal con **5%**. Más que una simple distribución demográfica, esto apunta a un **cuello de botella de incorporación generacional**, donde las trayectorias de entrada al partido podrían estar ocurriendo tarde o con baja retención de mujeres jóvenes. En términos de gestión del talento político, la estructura actual se apoya poco en renovación, lo que puede reducir adaptabilidad comunicativa y capacidad de expansión territorial en segmentos juveniles.

En el tramo superior, destaca un componente de trayectoria extensa: **56 a 65** aporta **15%** y **más de 66** suma otro **15%** , acumulando **30%**. Esta presencia confirma la coexistencia de perfiles con capital político acumulado y memoria organizativa, valiosos para sostener continuidad, disciplina operativa y transmisión de aprendizajes. Al mismo tiempo, plantea necesidades específicas de accesibilidad y diseño formativo: ritmos, formatos, acompañamientos y herramientas que reduzcan fricciones tecnológicas y potencien el liderazgo desde la experiencia.

Desde una lectura estratégica, el centro de gravedad en **36–55** abre una ventana táctica para acelerar resultados: allí se concentra la masa crítica para impulsar profesionalización, liderazgo municipal y articulación regional. A la vez, la baja presencia en rangos jóvenes sugiere priorizar **rutas de incorporación temprana**, mentoría intergeneracional y formación modular (microcredenciales, sesiones híbridas y contenidos aplicados a comunicación política, territorio y negociación). Con ese doble enfoque —potenciar a las lideresas en edad de mayor desempeño y sembrar relevo generacional— se fortalece la sostenibilidad del liderazgo femenino y la capacidad competitiva del proyecto partidista.

Pregunta 2

Indica el Municipio en el que resides

La distribución territorial de las militantes participantes es **altamente dispersa**, con presencia en múltiples municipios y una baja concentración relativa en un solo punto. Se observan cuatro municipios con mayor recurrencia —**Guadalupe (10.00%)**, **Zacatecas (10.00%)**, **Jalpa (10.00%)** y **Calera de Víctor Rosales (10.00%)**—, lo que sugiere núcleos locales con mayor densidad de participación y, por tanto, con potencial para operar como nodos de articulación organizativa y de convocatoria.

El resto del registro se reparte de forma granular, con **5.00%** en cada uno de los siguientes municipios: **Jiménez**, **Río Grande**, **Riva Palacio**, **Nogales**, **Agua Blanca**, **Tlaltenango**, **Enrique Estrada**, **Teúl de González Ortega**, **Sombrerete**, **Villanueva**, **Villa González Ortega** y **Valparaíso**. Este patrón refleja una capilaridad territorial relevante: la participación no se concentra en una sola cabecera, sino que se activa desde distintas localidades, lo cual amplía el alcance del trabajo político, pero también incrementa los retos de coordinación operativa.

Desde una lectura de gestión territorial, la coexistencia de núcleos al **10.00%** con una larga cola de municipios al **5.00%** perfila un escenario de "red distribuida": algunas sedes pueden funcionar como puntos de encuentro y réplica, mientras que los municipios con menor peso requieren estrategias de microconvocatoria y seguimiento más personalizado. Esta configuración favorece la implementación de rutas regionales de capacitación, donde los nodos con mayor presencia funcionen como sedes ancla para reducir fricciones logísticas y fortalecer la cohesión entre liderazgos locales.

A nivel de diseño programático, la dispersión sugiere que la accesibilidad debe pensarse con enfoque de cobertura: formatos híbridos, calendarios con ventanas regionales y mecanismos de acompañamiento que eviten que la distancia o la fragmentación territorial reduzcan la continuidad formativa. En paralelo, el hecho de que varios municipios compartan el **10.00%** abre una oportunidad para construir "corredores de participación" entre localidades cercanas, habilitando comunidades de práctica y redes de apoyo entre militantes que participaron en el estudio, con efectos directos en sostenibilidad y escalamiento del liderazgo.

Pregunta 3

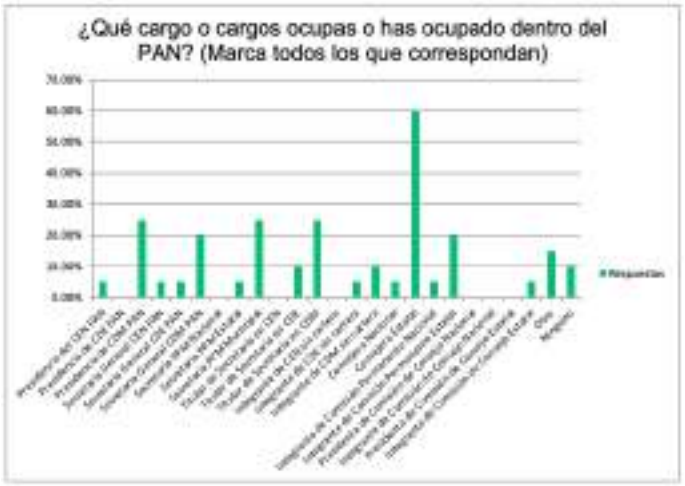
¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado dentro del PAN? (Marca todos los que correspondan)

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Presidencia del CEN PAN	5.00%	1
Presidencia de CDE PAN	0.00%	0
Presidencia de CDM PAN	25.00%	5
Secretaría General CEN PAN	5.00%	1
Secretaría General CDE PAN	5.00%	1
Secretaría General CDM PAN	20.00%	4
Secretaría PPM Nacional	0.00%	0
Secretaría PPM Estatal	5.00%	1
Secretaría PPM Municipal	25.00%	5
Titular de Secretaría en CEN	0.00%	0
Titular de Secretaría en CDE	10.00%	2
Titular de Secretaría en CDM	25.00%	5
Integrante de CEN sin cartera	0.00%	0
Integrante de CDE sin cartera	5.00%	1
Integrante de CDM sin cartera	10.00%	2
Consejera Nacional	5.00%	1
Consejera Estatal	60.00%	12
Integrante de Comisión Permanente Nacional	5.00%	1
Integrante de Comisión Permanente Estatal	20.00%	4
Presidencia de Comisión de Consejo Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión de Consejo Nacional	0.00%	0
Presidencia de Comisión de Consejo Estatal	0.00%	0
Integrante de Comisión de Consejo Estatal	5.00%	1
Otro	15.00%	3
Ninguno	10.00%	2
	Respuestas	**20**
	Omisiones	**0**

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

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



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

La trayectoria orgánica de las militantes que participaron en el estudio evidencia una **alta concentración de experiencia en estructuras colegiadas**, particularmente en el ámbito estatal. Destaca de manera significativa la figura de **Consejera Estatal**, con una participación del **60%**, lo que posiciona a este espacio como el principal núcleo de incidencia femenina dentro del partido. Esta presencia robusta sugiere que los órganos deliberativos han funcionado como una puerta de entrada relevante

para la participación política de las mujeres, aunque no necesariamente como un trampolín automático hacia posiciones ejecutivas de mayor jerarquía.

Desde otra arista, se observa una **presencia relevante en estructuras municipales**, especialmente en cargos como **Presidencia de CDM PAN**, **Secretaría PPM Municipal** y **Titular de Secretaría en CDM**, cada uno con **25%**. Esta concentración confirma que el **nivel municipal es el principal espacio operativo del liderazgo femenino**, donde las militantes asumen responsabilidades directas de gestión, articulación territorial y vinculación con la militancia de base. Al mismo tiempo, esta distribución revela una carga operativa intensa que no siempre se traduce en proyección ascendente hacia niveles estatales o nacionales.

Al analizar los cargos ejecutivos de mayor jerarquía, la participación femenina se diluye. Las posiciones en **Presidencia del CEN PAN**, **Secretaría General del CEN**, **Consejera Nacional** o **integrantes de comisiones nacionales** aparecen de forma **aislada y minoritaria**, con participaciones que oscilan entre **5% y 10%**. Este patrón apunta a un **techo organizativo persistente**, donde las militantes acumulan experiencia, legitimidad y trabajo territorial, pero enfrentan barreras para acceder de manera sostenida a los espacios donde se define la dirección política estratégica del partido.

Desde una lectura sistémica, la coexistencia de múltiples cargos ocupados por las militantes —muchas de ellas marcando más de una función— refleja **trayectorias activas, polivalentes y sostenidas en el tiempo**. Sin embargo, la dispersión de responsabilidades, sumada a la limitada presencia en posiciones nacionales y de presidencia, sugiere la necesidad de **rutas institucionalizadas de progresión política**, con criterios claros de promoción, acompañamiento y visibilidad. Fortalecer el liderazgo femenino no implica únicamente reconocer la participación existente, sino **convertir la experiencia acumulada en poder efectivo**, capaz de incidir de forma estructural en la toma de decisiones del PAN.

Pregunta 4

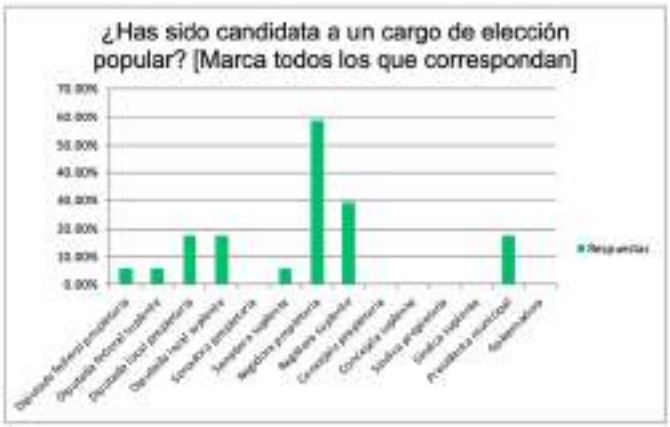
¿Has sido candidata a un cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Diputada federal propietaria	5.88%	1
Diputada federal suplente	5.88%	1
Diputada local propietaria	17.65%	3
Diputada local suplente	17.65%	3
Senadora propietaria	0.00%	0
Senadora suplente	5.88%	1
Regidora propietaria	58.82%	10
Regidora suplente	29.41%	5
Concejala propietaria	0.00%	0
Concejala suplente	0.00%	0
Síndica propietaria	0.00%	0
Síndica suplente	0.00%	0
Presidenta municipal	17.65%	3
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**17**
	Omisiones	**3**

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 patrón de postulaciones reportado por las militantes que participaron en el estudio concentra el peso de la experiencia electoral en el **ámbito municipal**, con una presencia dominante en **regidurías**. La categoría **Regidora propietaria** alcanza **58.82%**, mientras que **Regidora suplente** representa **29.41%**. Esta doble concentración perfila una ruta de acceso recurrente para el liderazgo femenino: la política local como plataforma primaria de competencia, visibilidad y aprendizaje institucional, donde se adquiere experiencia en gestión pública, negociación política y vínculo directo con el territorio.

De forma complementaria, se observa una participación intermedia en posiciones de mayor jerarquía municipal, con **Presidenta municipal** en **17.65%**. La aparición de este segmento, aunque menor en volumen, es estratégicamente relevante porque refleja trayectorias capaces de escalar a responsabilidades ejecutivas de

alta exposición y alta exigencia. En paralelo, la **diputación local** aparece con el mismo nivel relativo tanto en modalidad **propietaria 17.65%,** como **suplente 17.65%**, lo que sugiere que el tránsito al Congreso local existe, pero aún se sostiene más como corredor de oportunidades puntuales que como trayectoria masiva.

En la esfera federal, la participación es más limitada: **Diputada federal propietaria** y **Diputada federal suplente** registran **5.88%** cada una. En el caso del Senado, se identifica **Senadora suplente** con **5.88%**, mientras que no se reporta **Senadora propietaria 0%**. Este comportamiento apunta a un techo de acceso en los niveles de competencia más cerrados y con mayores requerimientos de negociación interna, posicionamiento y estructura territorial; es decir, el capital político femenino sí se expresa con fuerza en lo local, pero enfrenta mayores fricciones para convertirse en candidaturas propietarias de alcance federal.

Llama la atención la ausencia de experiencia reportada en figuras como **Síndica** (propietaria o suplente), **Concejala** (propietaria o suplente) y **Gobernadora** (todas con **0%**). Esta distribución sugiere que ciertos carriles de especialización institucional (como sindicaturas) y ciertos peldaños de alta competitividad permanecen poco transitados por las militantes participantes, ya sea por barreras de acceso interno, por diseño de oportunidades o por segmentación territorial de candidaturas. Con **17 respuestas registradas y 3 omisiones**, la lectura estratégica es clara: existe una base sólida de experiencia en política municipal, particularmente en regidurías y el reto técnico consiste en convertir esa acumulación en **escalamiento sostenido**, con formación orientada a campañas, construcción de marca política, negociación intrapartidista y armado territorial para saltos legislativos y ejecutivos de mayor jerarquía.

Pregunta 5

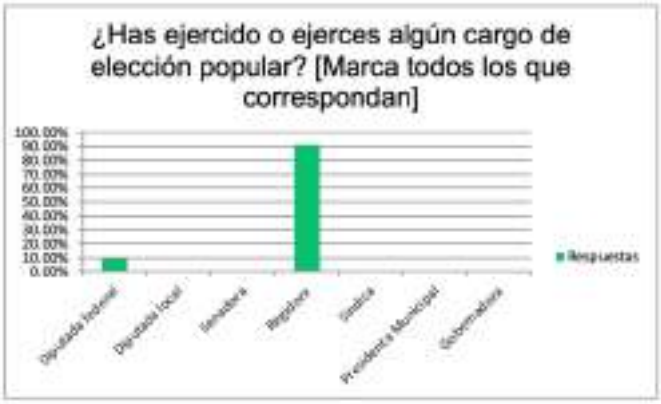
¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Diputada federal	9.09%	1
Diputada local	0.00%	0
Senadora	0.00%	0
Regidora	90.91%	10
Síndica	0.00%	0
Presidenta Municipal	0.00%	0
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**11**
	Omisiones	**9**

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

La experiencia de ejercicio en cargos de elección popular entre las militantes que participaron en el estudio se encuentra **altamente concentrada en el nivel municipal**, con una presencia prácticamente dominante en la figura de **Regidora**. En el conjunto de respuestas válidas registradas, **90.91%** corresponde a regidurías, lo que configura un perfil de liderazgo femenino con fuerte anclaje en la gestión local, la operación territorial y la toma de decisiones en cabildo, donde suelen definirse prioridades de servicios, obra pública, normatividad municipal y agendas comunitarias.

De manera marginal aparece el ámbito federal: **Diputada federal** concentra **9.09%**, mientras que no se reportan trayectorias en **Diputada local, Senadora, Síndica, Presidenta Municipal o Gobernadora**. Este comportamiento apunta a una estructura de participación que se despliega con mayor solidez en espacios colegiados municipales, pero con baja conversión hacia posiciones ejecutivas o legislativas de mayor escala. En términos de progresión política, la ruta de ascenso desde lo local hacia lo estatal y federal luce más **intermitente** que consolidada.

Un elemento metodológico relevante es el volumen de **omisiones** frente a **respuestas,** lo que sugiere cautela interpretativa y abre dos lecturas plausibles: por un lado, puede tratarse de una base participante con trayectorias donde el ejercicio de cargo no aplica; por otro, puede reflejar **subregistro** derivado de ambigüedad en el reactivo, fatiga de respuesta o dudas sobre si un periodo previo cuenta como “ejercer”. Independientemente de la causa, el patrón observado entre quienes sí respondieron mantiene consistencia: la experiencia efectiva se concentra en regidurías, con muy baja dispersión hacia otras posiciones.

Este resultado identifica una **masa crítica de lideresas con práctica institucional municipal** que puede convertirse en plataforma de escalamiento, siempre que exista una arquitectura de apoyo para transitar hacia sindicaturas, presidencias

municipales, diputaciones locales y espacios federales. La prioridad técnica sería fortalecer competencias de segundo piso: diseño de agenda legislativa, negociación intrapartidista, comunicación política de alto alcance, financiamiento y armado territorial competitivo. Con ello, la experiencia acumulada en cabildo puede evolucionar de "participación operativa" a **liderazgo con capacidad de incidencia estatal**, reduciendo la dependencia de una sola figura de representación.

Pregunta 6

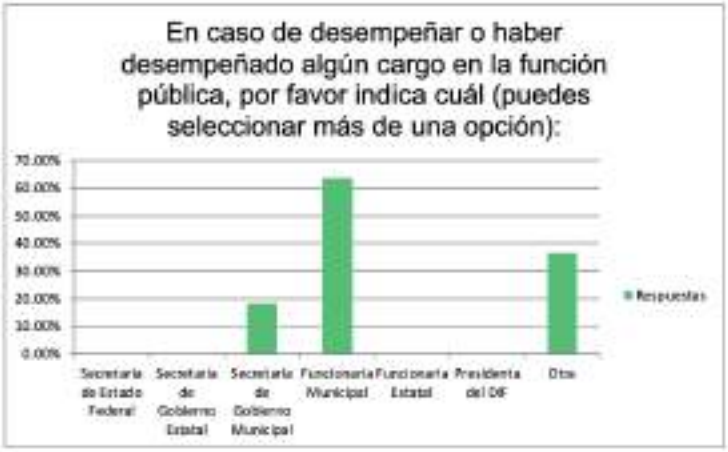
En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Secretaria de Estado Federal	0.00%	0
Secretaria de Gobierno Estatal	0.00%	0
Secretaria de Gobierno Municipal	18.18%	2
Funcionaria Municipal	63.64%	7
Funcionaria Estatal	0.00%	0
Presidenta del DIF	0.00%	0
Otra	36.36%	4
	Respuestas	**11**
	Omisiones	**9**

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

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



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

El perfil de experiencia en la función pública entre las militantes que participaron en el estudio se caracteriza por una fuerte concentración en el ámbito municipal,

particularmente en posiciones de carácter operativo y administrativo. La categoría Funcionaria Municipal agrupa 63.64% de las respuestas válidas, lo que evidencia una inserción relevante de mujeres en la gestión cotidiana de los gobiernos locales, donde se ejecutan políticas públicas, se coordinan servicios y se mantiene el vínculo directo con la ciudadanía. Este dato confirma que el nivel municipal constituye el principal espacio de profesionalización pública para el liderazgo femenino.

Desde una dimensión complementaria, se identifica la Secretaría de Gobierno Municipal con 18.18%, lo que introduce un componente de mayor jerarquía y responsabilidad política dentro de la administración local. La presencia en este tipo de cargos sugiere trayectorias que trascienden la operación técnica y se acercan a la toma de decisiones estratégicas, la coordinación interinstitucional y la conducción política del gobierno municipal. No obstante, su proporción limitada indica que el acceso de las mujeres a posiciones directivas sigue siendo selectivo y poco extendido.

Al mismo tiempo, resulta significativo que no se registren experiencias en Secretarías de Estado Federal, Secretarías de Gobierno Estatal, Funcionaria Estatal ni Presidencias del DIF (todas con 0%). Esta ausencia perfila una brecha clara entre la participación municipal y el acceso a estructuras estatales y federales, lo que apunta a un techo institucional que dificulta la movilidad vertical del liderazgo femenino dentro del aparato público. La concentración territorial de la experiencia limita la acumulación de capital administrativo en niveles donde se diseñan políticas de mayor alcance y presupuesto.

Un elemento adicional a considerar es la categoría “Otra”, que alcanza 36.36%, lo que sugiere trayectorias diversas no tipificadas en las opciones formales, posiblemente vinculadas a áreas técnicas, asesorías, coordinación de programas o funciones temporales. Junto con las 9 omisiones, este dato invita a profundizar en la caracterización cualitativa de dichas experiencias para visibilizar competencias y responsabilidades que suelen quedar fuera de los registros tradicionales. Desde una perspectiva estratégica, la evidencia apunta a la necesidad de estructurar rutas de progresión administrativa, que permitan a las mujeres transitar de funciones municipales operativas hacia cargos estatales y federales de mayor incidencia, capitalizando la experiencia acumulada y fortaleciendo su liderazgo institucional.

Pregunta 7

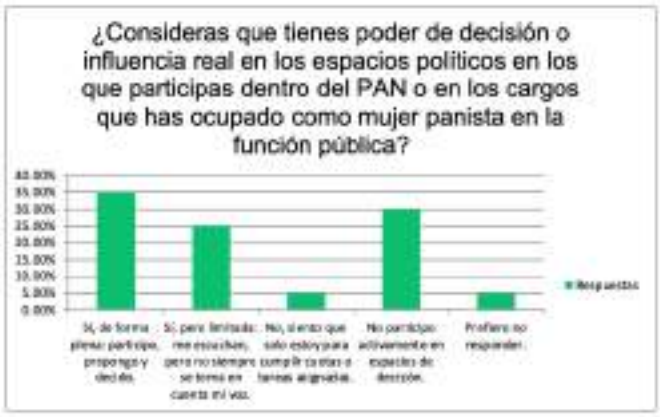
¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas dentro del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?

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?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Sí, de forma plena: participo, propongo y decido.	35.00%	7
Sí, pero limitada: me escuchan, pero no siempre se toma en cuenta mi voz.	25.00%	5
No, siento que solo estoy para cumplir cuotas o tareas asignadas.	5.00%	1
No participo activamente en espacios de decisión.	30.00%	6
Prefiero no responder.	5.00%	1
	Respuestas	**20**
	Omisiones	**0**

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

Una primera lectura del ejercicio de autoevaluación de influencia política revela una **percepción fragmentada del poder de decisión** entre las militantes que participaron en el estudio. Un **35%** se reconoce con capacidad plena para participar, proponer y decidir, lo que indica la existencia de núcleos de liderazgo femenino con incidencia real en los espacios donde interactúan. Este grupo representa un capital político estratégico para el partido, en tanto ya opera con agencia, legitimidad interna y margen de maniobra en procesos de definición política.

Desde una posición intermedia, un **25%** identifica una participación **limitada**, caracterizada por la escucha parcial de sus aportaciones y una influencia condicionada en la toma de decisiones. Esta percepción sugiere la presencia de **mecanismos formales de inclusión** que no siempre se traducen en poder efectivo, generando escenarios donde la voz femenina es considerada, pero no necesariamente vinculante. Se trata de un segmento sensible, con potencial de fortalecimiento inmediato mediante ajustes organizativos y liderazgo compartido.

En un registro distinto, un **30%** señala que **no participa activamente en espacios de decisión**, lo que evidencia barreras estructurales que van más allá de la voluntad

individual. Esta proporción refleja dinámicas de exclusión indirecta, ya sea por diseño organizacional, distribución desigual de responsabilidades o falta de invitación a los circuitos donde se ejerce el poder real. La ausencia de participación no implica desinterés, sino una ubicación periférica dentro de las jerarquías políticas.

Y un **5%** expresa sentirse presente únicamente para cumplir cuotas o tareas asignadas, mientras otro **5%** opta por no posicionarse. Ambas respuestas, aunque minoritarias, funcionan como **indicadores de alerta** sobre prácticas simbólicas de inclusión y posibles entornos poco habilitantes para el ejercicio autónomo del liderazgo femenino. En conjunto, el panorama sugiere que el desafío central no radica en la presencia de mujeres en los espacios políticos, sino en **la redistribución efectiva del poder**, de modo que la participación deje de ser condicionada y se consolide como una práctica sustantiva y sostenida.

Pregunta 8

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

Predomina una lectura de **gobernanza interna tensionada entre reglas formales y dinámicas informales de poder**. En **35.71%** de las respuestas, las militantes que participaron en el estudio describen limitantes asociadas a **“grupos”, “cuotas”, “dedazo”** y permanencia de liderazgos (“siempre las mismas”), lo que sugiere circuitos de decisión con **baja permeabilidad** y alta dependencia de alineamientos. En ese marco, la capacidad de incidir no se percibe como un derecho organizativo plenamente ejercible, sino como un atributo que se habilita o se bloquea según cercanía con la estructura dominante.

Otra capa crítica se relaciona con **la inclusión efectiva en los espacios de deliberación**. También en **35.71%** de los testimonios aparece la idea de **poca apertura**, “no me toman en cuenta” o la necesidad de “forzar” para ser escuchada, y se incorpora la dimensión relacional: “no ser del agrado” de quienes tienen cargos. Este patrón apunta a un problema de **legitimación interna** donde la participación puede volverse **instrumental** (por ejemplo, “solo usan mi voto”), reduciendo el rol de las militantes a validar decisiones ya tomadas, en vez de co-construirlas.

En paralelo, se identifican habilitadores que funcionan como **palancas de agencia política**. En **35.71%** de las respuestas se mencionan factores que facilitan la toma de decisiones, como **la normatividad partidaria**, **la democracia al interior**, **la buena comunicación** y el **apoyo de liderazgos municipales**. La coexistencia de estos elementos con las barreras previas sugiere un sistema con **capacidades instaladas**, pero con aplicación desigual: cuando las reglas se traducen en prácticas de diálogo y coordinación local, la toma de decisiones se vuelve más accesible y menos dependiente del “permiso” de terceros.

Desde una perspectiva operativa, lo que aparece es una brecha entre **arquitectura institucional** y **experiencia cotidiana** de participación. Las menciones a

capacitación como facilitadora se observan en **7.14%**, mientras que la referencia a que “ninguna” condición ha incidido aparece también en **7.14%**, lo cual puede interpretarse como **desenganche** o baja expectativa de incidencia. En conjunto, los porcentajes dibujan un reto de calidad democrática interna: fortalecer mecanismos que conviertan la participación en **incidencia verificable**, y no en presencia simbólica, priorizando trazabilidad de acuerdos, criterios claros de incorporación y canales regulares de comunicación que reduzcan la discrecionalidad.

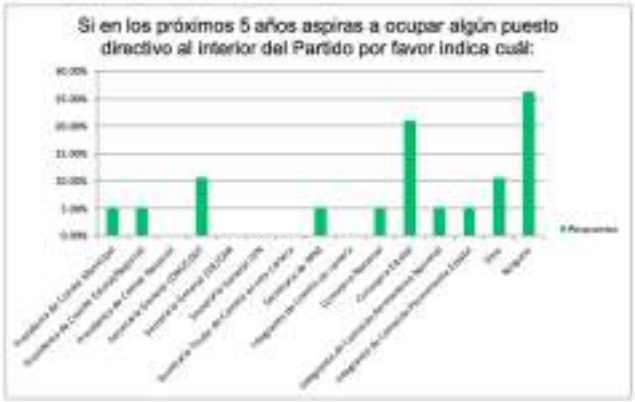
Pregunta 9

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Presidenta de Comité Municipal	5.26%	1
Presidenta de Comité Estatal/Regional	5.26%	1
Presidenta de Comité Nacional	0.00%	0
Secretaria General COM/CDOT	10.53%	2
Secretaria General CDE/CDR	0.00%	0
Secretaria General CEN	0.00%	0
Secretaria Titular de Comité en otra cartera	0.00%	0
Secretaria de PPM	5.26%	1
Integrante de Comité sin cartera	0.00%	0
Consejera Nacional	5.26%	1
Consejera Estatal	21.05%	4
Integrante de Comisión Permanente Nacional	5.26%	1
Integrante de Comisión Permanente Estatal	5.26%	1
Otro	10.53%	2
Ninguno	26.32%	5
	Respuestas	19
	Omisiones	1

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



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

Las aspiraciones directivas de las militantes que participaron en el estudio combina dos señales simultáneas: por un lado, existe una **reserva de interés por asumir responsabilidades internas**; por otro, aparece un segmento relevante que no se proyecta hacia cargos directivos en el corto plazo. En términos de distribución, **"Ninguno" concentra 26.32%**, lo que puede asociarse a trayectorias orientadas a la operación territorial sin pretensión de carrera interna, a cargas de tiempo y cuidados, o a una lectura estratégica donde los espacios directivos se perciben poco accesibles o de bajo incentivo.

En el bloque de aspiraciones activas, la ruta con mayor tracción se orienta hacia órganos colegiados y de deliberación estatal: **Consejera Estatal alcanza 21.05%**, posicionándose como el principal punto de destino. Esta preferencia sugiere que el Consejo Estatal se percibe como un espacio con **capacidad real de influencia**, donde es posible incidir en definiciones internas, control político y decisiones relevantes, sin depender exclusivamente de estructuras ejecutivas altamente cerradas. También indica que las militantes visualizan su proyección futura desde una lógica de gobernanza partidista y no solo desde cargos administrativos.

Otro hallazgo relevante es la demanda por posiciones ejecutivas de coordinación en instancias territoriales específicas. La **Secretaría General CDM/CDDT** registra **10.53%**, y la categoría **"Otro"** aporta **10.53%**, lo cual apunta a aspiraciones que no necesariamente caben en el catálogo tradicional o que responden a necesidades locales (coordinaciones, enlaces, secretarías especializadas o responsabilidades operativas). De forma complementaria, se observan intereses puntuales en **Presidencia de Comité Municipal (5.26%)**, **Presidencia de Comité Estatal/Regional (5.26%)** y **Secretaría de PPM (5.26%)**, mostrando que parte del liderazgo femenino sí busca disputar la conducción territorial directa, aunque todavía con proporciones moderadas.

La presencia de aspiraciones hacia estructuras nacionales es **selectiva y de baja intensidad**: **Consejera Nacional (5.26%)** e **Integrante de Comisión Permanente Nacional (5.26%)** aparecen como objetivos posibles, mientras que **Presidencia de Comité Nacional** y **Secretaría General CEN** no registran intención. En el plano estatal, **Integrante de Comisión Permanente Estatal (5.26%)** también aparece como una opción, reforzando la idea de que el escalamiento se imagina más factible desde la arquitectura colegiada. Este patrón sugiere una oportunidad organizativa clara: si el partido habilita rutas visibles de progresión (formación estratégica, mentoría y acompañamiento para competencia interna), es posible convertir la aspiración hacia consejos y secretarías territoriales en **liderazgos sostenidos**, ampliando la masa crítica femenina en la conducción partidista y reduciendo el peso del "ninguno" como indicador de desmovilización o baja expectativa de acceso.

Pregunta 10

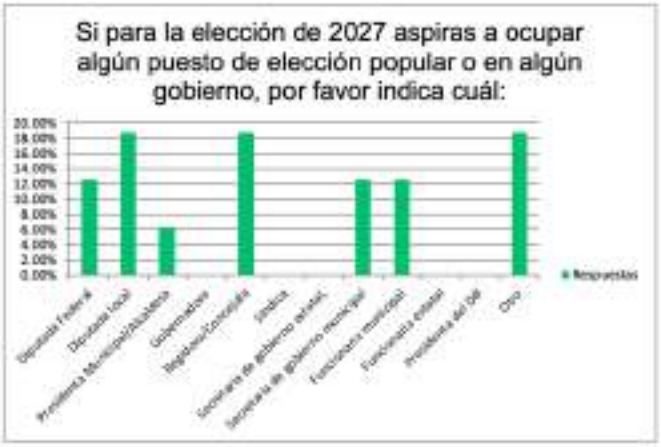
Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:

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:

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Diputada Federal	12.50%	2
Diputada local	18.75%	3
Presidenta Municipal/Alcaldesa	6.25%	1
Gobernadora	0.00%	0
Regidora/Concejala	18.75%	3
Síndica	0.00%	0
Secretaría de gobierno estatal	0.00%	0
Secretaría de gobierno municipal	12.50%	2
Funcionaria municipal	12.50%	2
Funcionaria estatal	0.00%	0
Presidenta del DIF	0.00%	0
Otro	18.75%	3
	Respuestas	**16**
	Omisiones	**4**

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

El portafolio de aspiraciones hacia 2027 de las militantes que participaron en el estudio perfila una agenda de proyección **diversificada**, con énfasis simultáneo en posiciones legislativas y en responsabilidades de gestión pública local. En la parte alta de preferencias aparecen tres rutas con el mismo peso relativo: **Diputada local (18.75%)**, **Regidora/Concejala (18.75%)** y **"Otro" (18.75%)**. Esta triada sugiere que una porción significativa del liderazgo femenino busca competir en espacios donde la incidencia puede construirse desde la legislación estatal, el gobierno municipal colegiado o desde funciones específicas no tipificadas que responden a necesidades territoriales concretas.

En el plano legislativo federal, la aspiración a **Diputada Federal** se ubica en **12.50%**, lo cual indica interés real por disputar escenarios de mayor alcance, aunque con una intensidad menor que la ruta local. Este comportamiento suele asociarse a un cálculo estratégico: el nivel estatal y municipal se percibe como un terreno más accesible para posicionamiento, armado territorial y acumulación de capital político, mientras que el salto federal exige redes más amplias, recursos competitivos y alta visibilidad interna, factores que no siempre se distribuyen de manera equilibrada para las mujeres.

La dimensión ejecutiva municipal aparece de forma clara, aunque segmentada. La expectativa de asumir una **Presidencia Municipal/Alcaldía** se expresa en **6.25%**, mientras que las opciones de gestión dentro del aparato municipal muestran mayor tracción: **Secretaría de gobierno municipal (12.50%)** y **Funcionaria municipal (12.50%)**. Esta combinación sugiere que, para 2027, varias militantes visualizan un despliegue de liderazgo no únicamente por la vía electoral directa, sino también mediante posiciones clave de administración pública que permiten operar resultados, fortalecer reputación y ampliar redes de influencia en el territorio.

También resulta relevante lo que no aparece: no se reportan aspiraciones hacia **Gobernadora (0.00%)**, **Síndica (0.00%)**, **Secretaría de gobierno estatal (0.00%)**, **Funcionaria estatal (0.00%)** ni **Presidenta del DIF (0.00%)**. Esta ausencia apunta a posibles **zonas de oportunidad bloqueadas** o percibidas como poco viables, ya sea por falta de trayectorias habilitantes, por baja visibilidad de rutas internas para escalar a nivel estatal, o por la manera en que históricamente se reparten candidaturas y nombramientos. El reto estratégico para potenciar estas aspiraciones consiste en diseñar itinerarios de progresión: formación en competencia electoral, comunicación política, negociación intrapartidista y gestión pública, de modo que el liderazgo femenino pueda transitar de metas locales sostenibles hacia posiciones estatales de mayor jerarquía y alcance.

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?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
6 meses	17.65%	3
1 año	29.41%	5
2 años	41.18%	7
Otro	11.76%	2
	Respuestas	**17**
	Omisiones	**3**

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

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



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

La ventana temporal que las militantes que participaron en el estudio consideran necesaria para iniciar su preparación se concentra en horizontes de **mediano plazo**, lo que sugiere una lectura estratégica del desarrollo de capacidades políticas. La opción con mayor preferencia es **2 años (41.18%)**, reflejando que una proporción importante no concibe la capacitación como un esfuerzo reactivo, sino como un proceso de maduración que requiere continuidad, práctica y acumulación progresiva de herramientas para desempeñar con solvencia el puesto proyectado.

En un segundo escalón aparece **1 año (29.41%)**, un intervalo que tiende a asociarse con escenarios donde ya existe cierta base de experiencia o capital organizativo previo, y la prioridad es acelerar competencias específicas: comunicación política, construcción de agenda, operación territorial, normatividad interna o habilidades de negociación. Esta preferencia por periodos de 12 a 24 meses deja ver una cultura de preparación que valora la anticipación y la planificación, más que la improvisación o la formación de último momento.

La opción de **6 meses (17.65%)** representa un segmento que podría estar orientado a metas inmediatas o a procesos de capacitación de carácter intensivo y focalizado. Este patrón puede leerse como una necesidad de contenidos altamente aplicados y listos para ejecución, especialmente útiles cuando las oportunidades políticas

emergen con rapidez o cuando el tiempo disponible es limitado por cargas laborales y de cuidados. Aquí la pertinencia del diseño formativo se vuelve crítica: módulos compactos, acompañamiento cercano y prácticas simuladas de alta exigencia.

De forma complementaria, **"Otro" (11.76%)** introduce la idea de que no todas las trayectorias encajan en tiempos estándar, ya sea por niveles distintos de experiencia, por responsabilidades públicas en curso o por calendarios territoriales específicos. En conjunto, la distribución marca una directriz clara para la arquitectura de formación: conviene estructurar un **itinerario escalonado**, con una ruta de 24 meses para consolidación, una ruta de 12 meses para especialización y una ruta intensiva de 6 meses para preparación táctica, incorporando diagnósticos individuales que permitan ubicar a cada militante en el tramo que maximice su desempeño y su proyección.

Pregunta 12

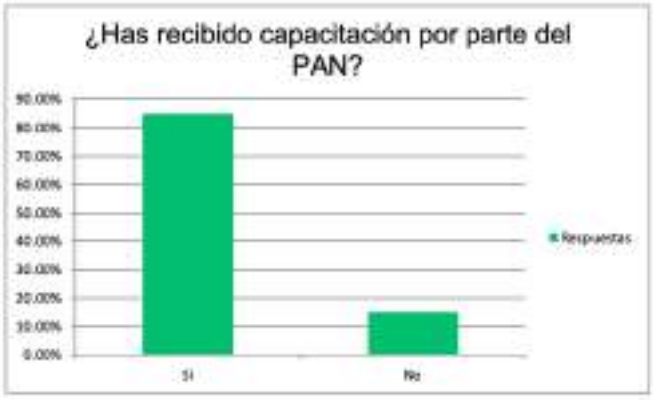
¿Has recibido capacitación por parte del PAN?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	85.00%	17
No	15.00%	3
	Respuestas	**20**
	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

Predomina una cobertura amplia de formación partidista entre las militantes que participaron en el estudio: **85%** reporta haber recibido capacitación por parte del PAN. Este nivel de alcance sugiere que existe una oferta activa que logra llegar a la mayoría, lo cual es una base operativa valiosa para sostener procesos de profesionalización interna, homologación de criterios y construcción de capacidades para la competencia política y la gestión pública.

Aun así, la presencia de un **15%** que no ha tenido acceso a capacitación revela una brecha que conviene leer con enfoque territorial y organizativo. Este segmento puede asociarse a barreras de conectividad, dispersión municipal, horarios poco compatibles con cargas de trabajo y cuidados, o a dinámicas internas donde la información y las invitaciones a procesos formativos no circulan de manera uniforme. La existencia de esta fracción indica que la cobertura, aunque alta, todavía no es completamente equitativa.

Desde un ángulo de calidad institucional, el dato abre una pregunta estratégica: si la mayoría ya ha recibido capacitación, el siguiente reto no es sólo “ofertar”, sino **asegurar pertinencia, progresión y transferencia a resultados**. Una cobertura del 85% permite plantear itinerarios diferenciados por nivel (básico, intermedio, avanzado), rutas por rol (territorio, estructura, liderazgo, gobierno) y mecanismos de evaluación de habilidades aplicadas, de modo que la formación deje de ser un evento aislado y se convierta en una plataforma de desempeño político sostenido.

En clave de mejora continua, la combinación de una mayoría capacitada con una minoría fuera del circuito sugiere implementar estrategias de **cobertura de última milla**: microcápsulas híbridas, sedes regionales rotativas, tutoría entre pares y convocatorias con trazabilidad (quién recibe información, quién se inscribe y quién concluye). Con ello se reduce la brecha del 15% y, al mismo tiempo, se fortalece la eficacia del 85% mediante una arquitectura formativa que consolide liderazgo femenino con herramientas reales de incidencia, no sólo con participación nominal.

Pregunta 13

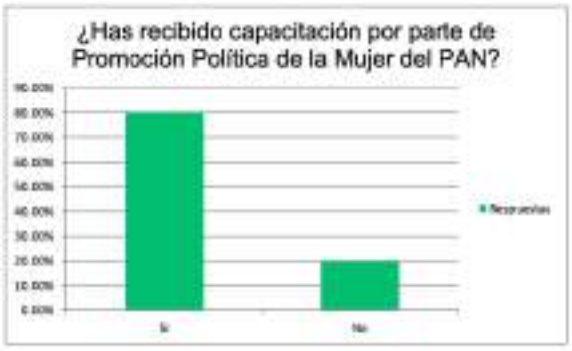
¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	80.00%	16
No	20.00%	4
	Respuestas	**20**
	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

La cobertura de formación específicamente atribuida a **Promoción Política de la Mujer (PPM)** se percibe alta entre las militantes que participaron en el estudio: **80%** refiere haber recibido capacitación por esta vía. Este nivel sugiere que PPM opera como un canal funcional para el fortalecimiento de habilidades políticas con enfoque de género, con capacidad real de alcance y convocatoria dentro de la militancia femenina.

En paralelo, el **20%** que no ha recibido capacitación por PPM marca una brecha que no necesariamente implica ausencia total de formación, sino posibles **asimetrías en el acceso al componente especializado**. Este segmento puede estar relacionado con diferencias territoriales, disponibilidad de actividades en ciertos municipios, limitada difusión interna o barreras de horario y conectividad. Desde una lógica de equidad organizativa, ese 20% representa una “última milla” que conviene atender con estrategias de llegada focalizada.
Al observar el diferencial entre la capacitación general del partido (cuando existe medición similar) y la capacitación de PPM, se abre una lectura útil: PPM parece llegar a una proporción amplia, pero todavía puede fortalecer su rol como **arquitectura formativa continua**, no sólo como proveedor de talleres aislados.

Cuando 8 de cada 10 militantes ya han pasado por procesos de PPM, el siguiente escalón de valor está en la **especialización por trayectorias**: liderazgo municipal, negociación intrapartidista, comunicación política, operación de campañas, prevención de violencia política y diseño de agenda pública con perspectiva de género.

En términos de gestión estratégica, este resultado recomienda avanzar hacia un modelo de capacitación con **rutas y certificación por niveles**, acompañado de seguimiento de desempeño y mecanismos de mentoría. La meta sería doble: elevar la cobertura del 80% hacia una universalidad práctica y, al mismo tiempo, convertir la participación en PPM en **capital político transferible** (mayor incidencia, acceso a espacios de decisión y consolidación de liderazgos). Con ello, PPM no sólo forma, sino que habilita trayectorias sostenibles y competitivas para las mujeres panistas.

Pregunta 14

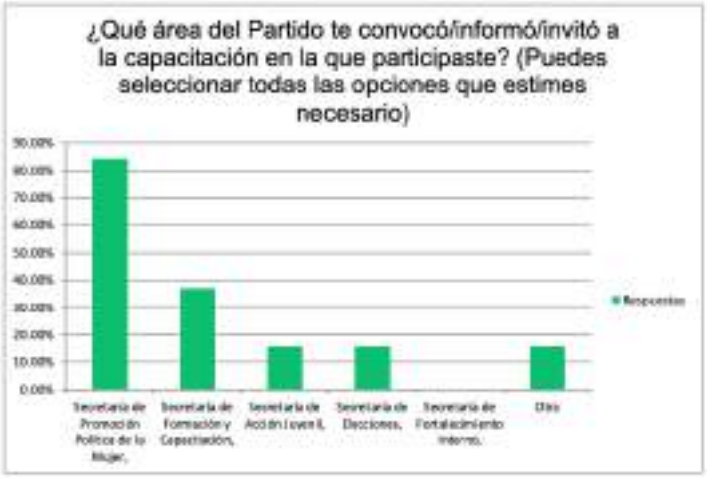
¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Secretaría de Promoción Política de la Mujer.	84.21%	16
Secretaría de Formación y Capacitación.	36.84%	7
Secretaría de Acción Juvenil.	15.79%	3
Secretaría de Elecciones.	15.79%	3
Secretaría de Fortalecimiento Interno.	0.00%	0
Otra	15.79%	3
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**1**

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

Destaca una concentración muy marcada en el origen de las convocatorias: la **Secretaría de Promoción Política de la Mujer** aparece como el principal canal de invitación, con **84.21%**. Este nivel de centralidad sugiere que, para las militantes que participaron en el estudio, la puerta de entrada a procesos formativos está fuertemente mediada por el área especializada en liderazgo femenino, lo que fortalece su papel como articuladora de la agenda de capacitación, pero también la posiciona como un nodo casi único de distribución.

En un segundo plano, la **Secretaría de Formación y Capacitación** registra **36.84%**, lo que indica una participación relevante, aunque considerablemente menor. Esta diferencia apunta a una posible segmentación operativa: mientras PPM concentra la convocatoria con enfoque de género, Formación y Capacitación parece operar como un complemento que no alcanza la misma penetración o no se activa de manera sistemática para las militantes. Allí se abre una oportunidad de diseño institucional: alinear calendarios, contenidos y difusión para que ambas áreas funcionen como un sistema integrado y no como circuitos paralelos.

Con menor frecuencia aparecen **Acción Juvenil (15.79%)**, **Elecciones (15.79%)** y **Otra (15.79%)**, lo que sugiere que la invitación a capacitarse desde áreas temáticas o de operación electoral existe, pero se mantiene en una escala limitada. Este patrón puede significar que las militantes reciben menos interpelación desde las áreas donde se construyen competencias estratégicas para competir —campañas, narrativa, operación territorial—, o que dichas áreas convocan con menor alcance hacia mujeres, dependiendo del municipio o del momento político. La categoría "Otra" también sugiere rutas informales o espacios alternos de formación que convendría caracterizar para identificar buenas prácticas replicables.

Llama la atención la ausencia total de convocatoria desde **Fortalecimiento Interno (0.00%)**, lo que representa un vacío institucional en términos de consolidación de liderazgos y arquitectura organizativa. Si el objetivo es profesionalizar trayectorias femeninas hacia posiciones de decisión, esta área podría convertirse en una pieza clave para crear rutas de progresión, inducción a estructuras partidistas y acompañamiento para permanencia y ascenso. En conjunto, la distribución sugiere que el reto no es sólo sostener el liderazgo de PPM, sino **diversificar y sincronizar** los canales de convocatoria para que la capacitación llegue como una estrategia transversal del partido, con corresponsabilidad real de las áreas estratégicas.

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?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
CEN	36.84%	7
CDE	73.68%	14
CDM	47.37%	9
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**1**

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

Sobresale una estructura de convocatoria con **predominio estatal**: el **CDE** concentra **73.68%** de las invitaciones reportadas por las militantes que participaron en el estudio. Esta centralidad sugiere que la coordinación y difusión de la capacitación se articula principalmente desde el nivel estatal, funcionando como nodo rector para calendarización, comunicación y movilización interna. En términos operativos, este patrón suele favorecer consistencia en la oferta, aunque también puede incrementar la dependencia de un solo nivel de gestión.

De manera complementaria, el **CDM** registra **47.37%**, lo que evidencia una participación municipal relevante en la activación y circulación de información formativa. Esta proporción indica que existe un canal territorial con capacidad de convocatoria, probablemente asociado a cercanía, redes locales y contacto directo con las militantes. Al mismo tiempo, el diferencial respecto al CDE sugiere que la dinámica municipal no alcanza todavía una cobertura homogénea, lo que puede estar vinculado a capacidades desiguales entre municipios, rotación de liderazgos o variaciones en prioridades locales.

En el plano nacional, el **CEN** aparece con **36.84%**, mostrando una presencia significativa, aunque menor frente a lo estatal y municipal. Esto apunta a que las convocatorias nacionales sí logran penetrar, pero lo hacen con una intensidad más acotada y posiblemente concentrada en ciertos perfiles: lideresas con roles específicos, militantes con trayectoria o quienes ya se encuentran conectadas a circuitos de formación más especializados. El dato sugiere una oportunidad para fortalecer la “capilaridad” del nivel nacional mediante mecanismos de réplica territorial o alianzas más sistemáticas con CDE y CDM.

Desde una perspectiva de arquitectura institucional, la coexistencia de tres instancias con participación simultánea sugiere un **modelo multinivel** que ya opera en la práctica, aunque con pesos diferenciados. La prioridad estratégica sería convertir esta multicanalidad en un sistema coordinado: reglas claras de

corresponsabilidad, trazabilidad de convocatorias y segmentación inteligente de audiencias (quién convoca, para qué perfil y con qué objetivo formativo). Con ello, el liderazgo del CDE se mantiene como motor, mientras CDM y CEN se integran como engranes estables que reduzcan brechas territoriales y eleven la continuidad de la capacitación para las mujeres panistas.

Pregunta 16

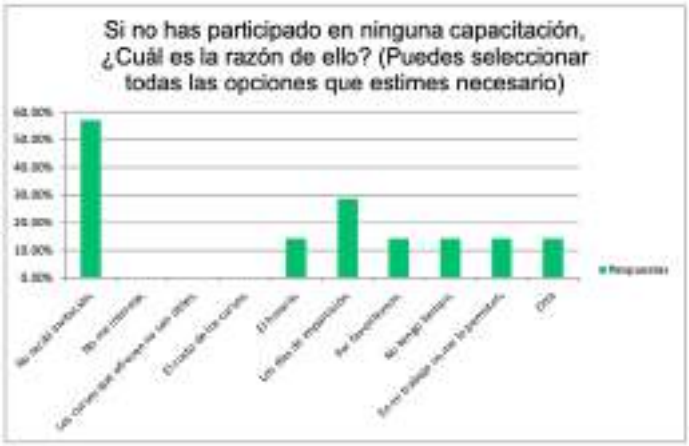
Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón de ello? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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)

Tipo de Respuestas	Respuestas	
No recibí invitación,	57.14%	4
No me interesa,	0.00%	0
Los cursos que ofrecen no son útiles,	0.00%	0
El costo de los cursos,	0.00%	0
El horario,	14.29%	1
Los días de impartición,	28.57%	2
Por favoritismos,	14.29%	1
No tengo tiempo,	14.29%	1
En mi trabajo no me lo permiten,	14.29%	1
Otra	14.29%	1
	Respuestas	7
	Omisiones	13

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

Gráfica 14: Resultados de Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón de ello? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)



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

La principal barrera para no integrarse a procesos formativos se ubica en la fase más básica del embudo: **57.14%** señala **no haber recibido invitación**. Este dato

apunta a un problema de **difusión y trazabilidad de convocatoria**, más que a una falta de interés. En términos operativos, sugiere que la oferta puede existir, pero no está llegando de manera consistente a todas las militantes, o bien se distribuye por canales que no cubren de forma homogénea el territorio y las redes internas.

En un segundo nivel aparecen restricciones asociadas al diseño logístico de la capacitación. Los **días de impartición** concentran **28.57%**, mientras que el **horario** registra **14.29%**. Esta combinación describe una fricción de accesibilidad típica: la estructura temporal de los cursos no se alinea con las rutinas reales de las militantes, especialmente cuando existe doble jornada, cuidados o traslado. Es decir, aun con interés, la posibilidad de participación se reduce cuando el formato no contempla disponibilidad diferenciada y flexibilidad.

Otro conjunto de razones evidencia límites estructurales vinculados al contexto de vida y trabajo: **14.29%** refiere **no tener tiempo** y **14.29%** señala que **en su trabajo no se lo permiten**. Estas respuestas suelen estar asociadas a condiciones laborales rígidas, responsabilidades familiares y falta de acuerdos de apoyo, lo que vuelve clave el diseño de modalidades más adaptativas (híbridas, asincrónicas o con sesiones breves). En esta capa, la barrera no es motivacional; es de **capacidad efectiva de asistencia**.

De manera cualitativa, resulta relevante que no se reporten motivos relacionados con desinterés (**0.00%**), falta de utilidad percibida (**0.00%**) o costo (**0.00%**), lo cual refuerza la idea de que la demanda potencial existe y que el problema está más en **acceso y confianza**. Aun así, aparece **14.29%** asociado a **favoritismos**, junto con **14.29%** en **otra**, lo que sugiere experiencias de percepción de cierre de oportunidades o criterios poco transparentes. En conjunto, el patrón recomienda priorizar: cobertura universal de invitación (canales múltiples y verificados), rediseño de calendario (opciones en distintos días y horarios) y reglas claras de participación para reducir la idea de filtros informales y ampliar la inclusión real de las militantes.

Pregunta 17

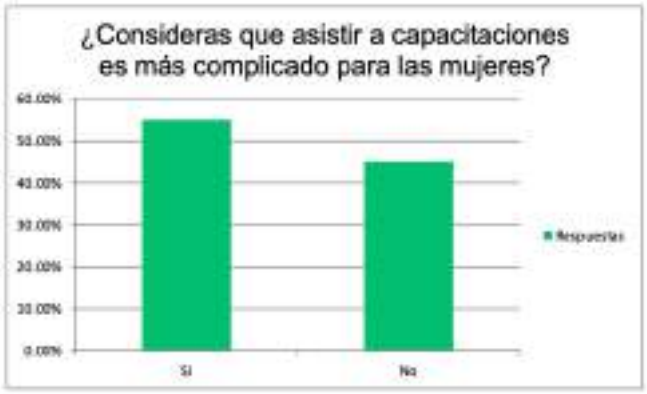
¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	55.00%	11
No	45.00%	9
	Respuestas	**20**
	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

La percepción sobre la dificultad de asistir a procesos formativos presenta una inclinación clara: **55%** de las militantes que participaron en el estudio considera que **sí** es más complicado para las mujeres. Este resultado sugiere el reconocimiento de una **asimetría de condiciones** que afecta la participación, vinculada no sólo a la motivación individual, sino a factores estructurales que influyen en disponibilidad, movilidad y capacidad de sostener una agenda de capacitación de manera constante.

Desde otra lectura, el **45%** que responde **no** introduce un matiz relevante: existe un segmento que no identifica una brecha significativa o que ha logrado sortearla mediante redes de apoyo, flexibilidad laboral, cercanía territorial o experiencias previas exitosas con formatos accesibles. Esta distribución casi equilibrada indica que la dificultad no se experimenta de forma homogénea; más bien, parece depender del contexto de vida y del entorno organizativo en el que cada militante desarrolla su trayectoria.

Al observar ambos porcentajes en conjunto, se identifica un escenario de **polarización moderada**: una mayoría reconoce obstáculos específicos para las mujeres, mientras una proporción considerable no los percibe. Este patrón suele ser consistente con realidades donde las barreras existen, pero son **intermitentes y situacionales**: se intensifican cuando coinciden cargas de cuidados, horarios rígidos, traslados largos, inseguridad o falta de apoyo institucional; y se reducen cuando hay modalidades híbridas, sedes cercanas, acompañamiento o calendarización flexible.

En términos de diseño estratégico, el dato de 55% habilita una orientación clara: la capacitación debe construirse como un sistema **sensible al tiempo y al territorio**, incorporando opciones de asistencia diversificadas (micro-sesiones, formatos asincrónicos, sedes rotativas) y medidas de corresponsabilidad que disminuyan el

costo oculto de participar. Al mismo tiempo, la presencia del 45% sugiere que ya existen condiciones o prácticas que funcionan; identificarlas y escalarlas permitiría convertir la capacitación en una experiencia más universal, reduciendo la brecha percibida y fortaleciendo la permanencia de las militantes en trayectorias de formación continua.

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?

Desde la narrativa de las militantes participantes, el principal cuello de botella para asistir a capacitaciones se ubica en la **disponibilidad real de tiempo**, asociada a jornadas laborales y cargas cotidianas: **36.36%** menciona directamente falta de tiempo, tiempo de trabajo o la combinación trabajo–escuela–hijas e hijos. Esta señal apunta a una restricción estructural de agenda, donde la oferta formativa compite con responsabilidades inelásticas y, por tanto, requiere diseños de participación que no dependan de “tiempos sobrantes”, sino de ventanas viables y predecibles.

De forma paralela, la **economía del cuidado** aparece como una barrera de peso: **36.36%** refiere explícitamente que no hay quién cuide a hijas e hijos, o que la atención del hogar y la familia condiciona la asistencia; incluso cuando no se nombra el cuidado como tal, la logística familiar se vuelve determinante. En términos operativos, esto revela que la accesibilidad no se define solo por el contenido, sino por la capacidad de la capacitación para integrar soluciones de corresponsabilidad (acompañamiento, apoyos o modalidades compatibles con tareas de cuidado).

En una capa más institucional, se observan percepciones de **sesgo y exclusión** en los mecanismos de convocatoria y priorización: **27.27%** señala favoritismo hacia los hombres o preferencia por ellos, y **18.18%** identifica que “solo invitan” a grupos afines (por ejemplo, del CDE o PPM), lo cual configura una barrera de entrada basada en redes internas. Este patrón sugiere que, además de obstáculos materiales, hay fricciones de **gobernanza organizacional**: quién decide, a quién se convoca, con qué criterios y con qué trazabilidad.

También emergen factores de acceso vinculados a **recursos y territorialidad**: **27.27%** alude a restricciones presupuestales o falta de recursos orientados a la capacitación de mujeres, mientras **9.09%** menciona la distancia y ausencia de apoyo familiar como condicionantes adicionales. Leído en conjunto, el mapa de razones apunta a limitaciones multifactoriales —tiempo, cuidados, recursos y reglas informales— que se retroalimentan: cuando la capacitación no incorpora apoyos y criterios transparentes de acceso, las militantes con mayores cargas y menor margen económico quedan sistemáticamente en desventaja.

Pregunta 19

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

Desde una lectura de experiencia situada, las militantes participantes identifican obstáculos que combinan **fallas de comunicación interna** y **condiciones materiales de acceso**. Se registra **7.69%** que atribuye su dificultad a la falta de información por parte del CDM, lo que sugiere un problema de difusión y trazabilidad (avisos que no llegan, canales poco efectivos o convocatorias no sistematizadas). En paralelo, el componente económico aparece como barrera directa: **15.38%** menciona explícitamente limitantes de dinero, ubicándolo como un factor que restringe la continuidad y la posibilidad de aprovechar procesos formativos con regularidad.

En términos logísticos, también se observan restricciones vinculadas a movilidad y administración del tiempo. Un **7.69%** refiere traslados complicados por no contar con vehículo propio, lo que apunta a costos ocultos (tiempo, transporte y coordinación) que pueden volver inviable la asistencia aun cuando exista interés. Adicionalmente, **7.69%** menciona invitaciones a última hora que impiden hacer espacio en la agenda diaria; esta práctica erosiona la capacidad de planeación y reduce la probabilidad de permanencia, especialmente cuando la vida cotidiana ya opera con márgenes estrechos de disponibilidad.

En la dimensión formativa, aparece una crítica a la **pertinencia** del contenido: **7.69%** señala que hay pocas capacitaciones realmente orientadas a formar liderazgos políticos, lo cual sugiere una brecha entre la oferta y las competencias estratégicas que se requieren para escalar responsabilidades (toma de decisiones, conducción de equipos, negociación, comunicación política, diseño territorial). Además, **7.69%** refiere que su trayectoria escolar le generó desorientación, lo que puede leerse como necesidad de rutas pedagógicas diferenciadas, acompañamiento y clarificación de objetivos para que la capacitación sea una herramienta de desempeño y no una carga adicional.

Junto con las barreras operativas, emergen obstáculos de carácter institucional y relacional que impactan directamente el desempeño político. Un **7.69%** menciona obstáculos desde el CDE cuando aspiraba a ser consejera estatal, y **15.38%** describe dinámicas de nepotismo, control de espacios, violencia de género, maltrato, señalamientos y prácticas percibidas como deshonestas. Este bloque no solo inhibe la participación en procesos formativos, también deteriora la confianza organizacional y puede traducirse en autocensura, retraimiento, desgaste emocional y pérdida de oportunidades de visibilidad, todo lo cual reduce el rendimiento político y la continuidad en rutas de liderazgo dentro del Partido.

Pregunta 20

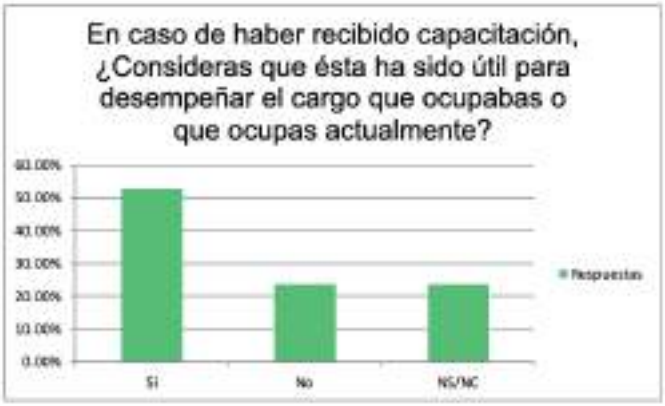
En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?

Tabla 19: Resultados de En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
SI	52.94%	9
No	23.53%	4
NS/NC	23.53%	4
	Respuestas	17
	Omisiones	3

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

Predomina una valoración positiva sobre la pertinencia de la capacitación: **52.94%** de las militantes que participaron en el estudio considera que sí ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupaban o que ocupan actualmente. Este resultado sugiere que una parte mayoritaria identifica transferencia práctica hacia el desempeño, ya sea en herramientas de gestión, comprensión normativa, habilidades de comunicación política o toma de decisiones en contextos reales.

Al mismo tiempo, el **23.53%** que indica que no le ha resultado útil abre una señal de mejora en el diseño formativo. Este porcentaje suele asociarse a desalineación entre contenidos y responsabilidades concretas del cargo, formatos demasiado generales o falta de acompañamiento para aplicar lo aprendido. En términos de efectividad, la utilidad no depende sólo de la calidad del contenido, sino de su ajuste al rol, al territorio y al momento de la trayectoria política de cada militante.

Una tercera dimensión relevante es el **23.53%** que se ubica en **NS/NC**, lo que apunta a una experiencia formativa con impactos difusos o difíciles de atribuir. Esta

respuesta puede reflejar capacitaciones dispersas, sin objetivos operativos claros, sin indicadores de desempeño o sin mecanismos de retroalimentación posterior. También puede expresar que la militante no ha contado con espacios suficientes para ejecutar lo aprendido o que su cargo no ha demandado, de manera explícita, las competencias abordadas.

En conjunto, el patrón describe una capacitación que funciona para poco más de la mitad, pero con un margen importante de ajuste para elevar su rendimiento. La oportunidad técnica está en migrar hacia un modelo de formación **orientado a competencias por puesto**, con rutas diferenciadas (cabildo, operación territorial, gobierno municipal, campañas, dirección partidista), ejercicios aplicados y acompañamiento posterior. Con ese rediseño, se reduce el bloque que no percibe utilidad y se transforma el NS/NC en evidencia de resultados visibles, fortaleciendo la profesionalización y la incidencia real del liderazgo femenino dentro y fuera del partido.

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?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
El contenido no se aplica para mi trabajo.	11.11%	1
Los profesores no están preparados.	11.11%	1
El diseño del curso no fue bueno.	33.33%	3
Es diferente la teoría a la práctica.	22.22%	2
Otra	44.44%	4
	Respuestas	9
	Omisiones	11

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

La distribución de razones asociadas a una baja utilidad percibida apunta, ante todo, a **factores de diseño y contextualización**. La categoría **"Otra"** concentra **44.44%**, lo que sugiere una diversidad de causas no capturadas por las opciones predefinidas: desde contenidos desfasados, problemas logísticos, falta de seguimiento, hasta brechas entre el perfil de las participantes y el nivel de los materiales. Esta concentración en "Otra" suele ser un indicador de que el instrumento de clasificación se quedó corto frente a la complejidad de la experiencia formativa, y abre la necesidad de profundizar cualitativamente en los motivos específicos.

En un segundo nivel, destaca el argumento de que **el diseño del curso no fue bueno**, con **33.33%**. Esta proporción es consistente con problemas en la arquitectura pedagógica: secuencias poco claras, objetivos difusos, materiales insuficientemente aplicados o ausencia de evaluación práctica. Cuando el diseño falla, la capacitación tiende a percibirse como un evento informativo sin traducción directa al desempeño, lo que debilita su legitimidad y reduce la probabilidad de continuidad en rutas de formación.

A ello se suma la percepción de una brecha entre lo aprendido y la realidad operativa: **22.22%** señala que **es diferente la teoría a la práctica**. Este patrón suele aparecer cuando los contenidos no se acompañan de casos reales, simulaciones, ejercicios situados por municipio, o herramientas concretas para tomar decisiones bajo presión. En términos técnicos, lo que se observa es una falla de "transferencia": la capacitación produce conocimiento declarativo, pero no necesariamente habilidades procedimentales y estratégicas para resolver problemas del cargo.

Dos motivos aparecen con la misma intensidad: **"el contenido no se aplica para mi trabajo" (11.11%)** y **"las profesoras no están preparadas" (11.11%)**. Aunque con menor peso relativo, ambas razones son críticas porque se relacionan con pertinencia y calidad del capital docente. En conjunto, el perfil de hallazgos sugiere

una línea de mejora clara: formación basada en competencias por rol, diseño instruccional con enfoque territorial, facilitación especializada y acompañamiento posterior para implementación. Con esos ajustes, la utilidad percibida deja de depender de la motivación individual y se convierte en un atributo estructural de la oferta formativa para las militantes.

Pregunta 22

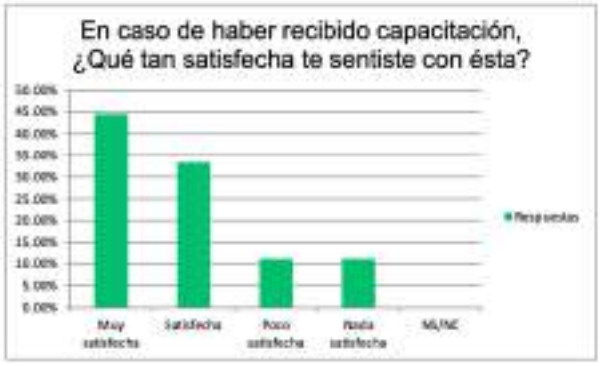
En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Muy satisfecha	44.44%	8
Satisfecha	33.33%	6
Poco satisfecha	11.11%	2
Nada satisfecha	11.11%	2
NS/NC	0.00%	0
	Respuestas	**18**
	Omisiones	**2**

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

Gráfica 18: Resultados de En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?



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

El balance de satisfacción entre las militantes que participaron en el estudio se inclina de manera clara hacia una experiencia positiva. La categoría **"Muy satisfecha"** concentra **44.44%** y **"Satisfecha"** agrega **33.33%**, configurando un bloque favorable de **77.77%**. Esta proporción sugiere que, para la mayoría, la capacitación cumple con expectativas básicas de contenido, dinámica y utilidad percibida, generando condiciones de confianza para sostener procesos formativos recurrentes.

Al desagregar la satisfacción por niveles, se observa que el segmento de mayor intensidad (**44.44%**) indica experiencias formativas con elementos diferenciadores: facilitación efectiva, contenidos comprensibles, pertinencia con la trayectoria o un formato que habilita participación activa. En términos de gestión de calidad, este grupo funciona como señal de que existen prácticas y diseños que ya están operando con alto rendimiento, por lo que convendría identificarlos y estandarizarlos como "modelo" replicable en distintas sedes y modalidades.

En paralelo, las respuestas de **"Poco satisfecha" (11.11%)** y **"Nada satisfecha" (11.11%)** conforman un **22.22%** que expresa fricción con la experiencia recibida. Este bloque, aunque minoritario, es relevante porque suele asociarse a problemas de adecuación entre contenido y rol, falta de transferencia a situaciones reales, logística poco accesible o brechas en la calidad de la facilitación. Su presencia sugiere que la satisfacción no es uniforme y que el sistema formativo requiere ajustes para reducir variabilidad y elevar consistencia.

Resulta llamativo que **NS/NC registre 0.00%**, lo que implica que las militantes sí cuentan con criterios para valorar la experiencia, y que la respuesta se ancla en vivencias claras. Con esta base, el reto técnico no es únicamente mantener el 77.77% de satisfacción, sino convertirlo en una **satisfacción vinculada a desempeño**, integrando evaluación por competencias, prácticas situadas y seguimiento posterior. Así, la experiencia positiva se transforma en resultados medibles: mayor incidencia, mejores trayectorias y liderazgo femenino más sostenible dentro del partido y en la función pública.

Pregunta 23

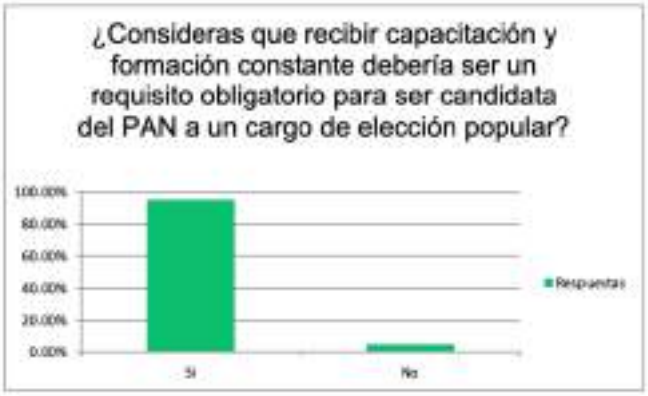
¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?

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?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	95.00%	19
No	5.00%	1
	Respuestas	**20**
	Omisiones	**0**

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

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



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

La postura de las militantes que participaron en el estudio se alinea de manera contundente hacia la profesionalización: **95%** considera que recibir capacitación y formación constante **debería ser un requisito obligatorio** para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular. Este consenso sugiere una cultura interna orientada a elevar estándares, reducir improvisación y fortalecer el desempeño político con base en competencias verificables, lo cual puede traducirse en mayor calidad de representación y gobernanza.

Desde una lectura de gobernanza partidista, este nivel de acuerdo funciona como un mandato para institucionalizar la formación como parte del "ciclo de carrera" dentro del partido. Cuando una mayoría tan amplia avala la obligatoriedad, el requisito deja de percibirse como carga administrativa y se reconfigura como mecanismo de **legitimidad interna**: quienes compiten lo hacen con respaldo de preparación, y quienes votan o deciden candidaturas cuentan con señales más objetivas de aptitud y compromiso.

La presencia de un **5%** que no respalda esta obligatoriedad aporta un matiz operativo: pueden existir preocupaciones sobre accesibilidad, tiempos, costos indirectos o posibles sesgos si la capacitación no está disponible con equidad territorial. Este punto es clave, porque un requisito obligatorio sin infraestructura formativa inclusiva puede convertirse en barrera involuntaria para mujeres con mayores cargas de cuidados, menor conectividad o menos margen de movilidad. El diseño del requisito debe, por tanto, integrar criterios de flexibilidad y universalidad real.

En términos estratégicos, la viabilidad del requisito se sostiene si se acompaña de una arquitectura formativa moderna: rutas por niveles, modalidades híbridas y asincrónicas, contenidos situados al territorio, evaluación práctica y certificaciones por competencias (campaña, agenda pública, comunicación política, normatividad electoral, prevención de violencia política). Con un respaldo del **95%**, el PAN tiene una oportunidad de alto valor para convertir la formación constante en un distintivo

competitivo, habilitando liderazgos femeninos con preparación estructural y reduciendo brechas internas en el acceso a candidaturas.

Pregunta 24

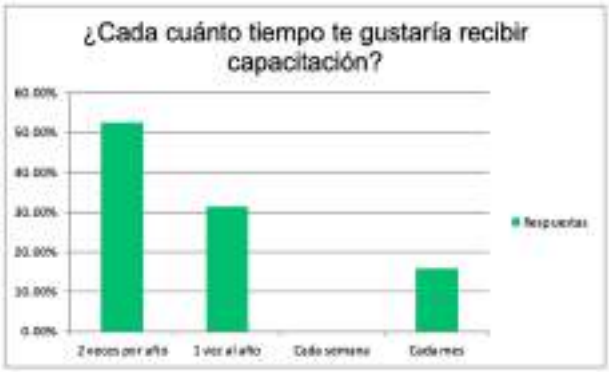
¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
2 veces por año	52.63%	10
1 vez al año	31.58%	6
Cada semana	0.00%	0
Cada mes	15.79%	3
	Respuestas	19
	Omisiones	1

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

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



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

La cadencia preferida de formación entre las militantes que participaron en el estudio se orienta principalmente a un modelo **semestral**: **52.63%** expresa que le gustaría recibir capacitación **2 veces por año**. Este patrón sugiere que una parte mayoritaria busca continuidad sin saturación, con espacios suficientes para asimilar contenidos, aplicarlos en territorio y regresar a un siguiente bloque formativo con nuevas necesidades y aprendizajes.

En un segundo nivel, **31.58%** se inclina por **1 vez al año**, lo que perfila un segmento que prioriza formatos más concentrados, posiblemente por cargas de tiempo, disponibilidad limitada o preferencia por experiencias intensivas de alto valor. Esta elección también puede asociarse a trayectorias donde la capacitación funciona como actualización estratégica, más que como acompañamiento permanente; es decir, una lógica de “puesta al día” anual con contenidos esenciales.

De forma complementaria, **15.79%** prefiere recibir capacitación **cada mes**, lo que apunta a un grupo con alta disposición de participación y demanda de microcontenidos o entrenamiento continuo. Este segmento puede ser clave para pilotear modelos innovadores de formación modular: sesiones breves, laboratorios prácticos, círculos de estudio o mentorías recurrentes. Llama la atención que **cada semana** no registra preferencia (**0.00%**), lo que sugiere que la frecuencia semanal se percibe como poco viable o demasiado intrusiva frente a agendas personales, laborales y comunitarias.

Con esta distribución, el diseño óptimo no sería de "una sola frecuencia para todas", sino un **ecosistema escalonado**: un tronco común semestral (alineado al 52.63%), una opción anual robusta para actualización (31.58%) y un carril mensual de profundización para lideresas con alta disponibilidad (15.79%). Un esquema así permite segmentar por trayectorias y responsabilidades, sostener la permanencia y evitar deserción por sobrecarga, mientras se construye una cultura de formación continua coherente con las realidades de tiempo y territorio de las militantes.

Pregunta 25

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

Destaca una demanda transversal por **incentivos de gobernanza interna**, más que por estímulos materiales aislados. Las militantes participantes colocan como palanca principal la **reconexión entre dirigencia y base**, señalando una comunicación actualmente "nula", y piden esquemas de **integración** que las incorporen de forma real a los circuitos de información y convocatoria. En esa misma línea, aparece con fuerza la expectativa de **convocatorias abiertas**, visibilizadas y socializadas en redes, lo que indica que el "incentivo ideal" se asocia a certeza de acceso: saber, a tiempo, qué hay, cuándo es y para quiénes, sin filtros informales.

Otra capa relevante se ubica en la dimensión de **meritocracia y trazabilidad de oportunidades**. Varias respuestas plantean que los cargos administrativos y los espacios de decisión se asignen a personas capacitadas y no por compadrazgos; además, se exige que la capacitación tenga **retorno verificable** en la ruta política: ser tomadas en cuenta para candidaturas y posiciones de liderazgo cuando han invertido tiempo en formarse. Este tipo de incentivo opera como señal institucional de justicia organizacional: si el aprendizaje no se traduce en oportunidades, la capacitación pierde valor estratégico y se percibe como un trámite sin impacto.

En paralelo, emerge un bloque de incentivos orientados a **diseño de experiencia y accesibilidad**: llevar la capacitación a cada municipio, ajustar horarios a la disponibilidad mayoritaria y ofrecer formatos virtuales, claros y prácticos, con sesiones de no más de dos horas. Aquí el incentivo no es un "premio", sino una reducción de fricciones: menor costo de traslado, mejor planeación y contenidos aplicables. También aparece la necesidad de apoyos específicos como **traslados** y

viáticos para quienes lo requieren, lo cual apunta a desigualdades de recursos que, si no se compensan, generan participación asimétrica.

En el plano simbólico-operativo, las militantes participantes sugieren mecanismos de **convocatoria personalizada con anticipación** y **reconocimiento al cierre** como microincentivos de permanencia y valoración, mientras que otras elevan el estándar hacia una **obligación partidista** de capacitación. Al mismo tiempo, se registran señales de desgaste: la percepción de favoritismos y "siempre las mismas" puede llegar a la idea de renunciar. En ese contexto, el incentivo ideal se configura como un paquete: reglas claras de inclusión, logística accesible, reconocimiento y, sobre todo, un vínculo creíble entre capacitarse y ser considerada para decidir y representar.

Pregunta 26

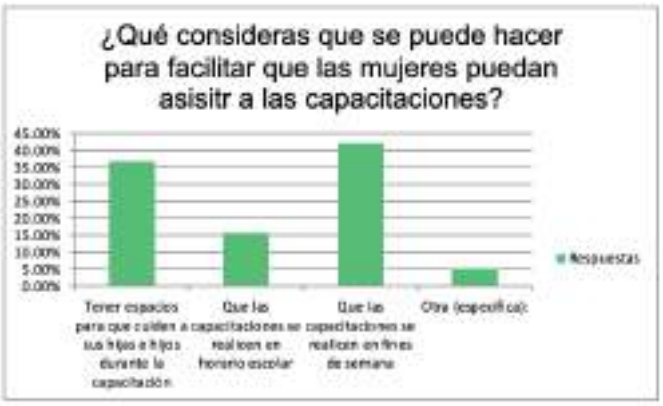
¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Tener espacios para que cuiden a sus hijas e hijos durante la capacitación	36.84%	7
Que las capacitaciones se realicen en horario escolar	15.79%	3
Que las capacitaciones se realicen en fines de semana	42.11%	8
Otra (especifica):	5.26%	1
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**1**

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

Gráfica 21: Resultados de ¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?



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

El patrón de propuestas para facilitar la asistencia a procesos formativos se organiza alrededor de **ajustes logísticos y corresponsabilidad de cuidados**, más que alrededor de cambios de contenido. La opción con mayor preferencia es que las capacitaciones se realicen **en fines de semana (42.11%)**, lo que sugiere que para muchas militantes la barrera principal está en la disponibilidad entre semana, asociada a trabajo remunerado, traslados y tareas domésticas. Esta preferencia apunta a una necesidad clara de calendarización compatible con la vida cotidiana y el territorio.
A la par, emerge con fuerza la demanda de infraestructura de cuidados: **36.84%** propone **tener espacios para que cuiden a sus hijas e hijos durante la capacitación**. Este dato visibiliza que la asistencia no depende únicamente de voluntad o interés, sino de condiciones materiales para resolver la carga de cuidados en tiempo real. En términos de diseño institucional, la provisión de un esquema de acompañamiento infantil (o convenios para cuidados) funciona como un habilitador directo de participación y como un gesto de reconocimiento a la desigual distribución de responsabilidades.

En un tercer nivel aparece la propuesta de realizar las capacitaciones **en horario escolar (15.79%)**, lo que refuerza la lógica de sincronización con rutinas familiares. Esta alternativa sugiere que una parte de las militantes prefiere soluciones dentro de días hábiles, siempre que estén alineadas con el ciclo escolar, de modo que el tiempo de formación no compita con logística de entrada/salida escolar y cuidados. En términos operativos, esto abre la puerta a formatos matutinos o de media jornada, con sedes cercanas y bloques temáticos compactos.

De manera marginal, **“Otra (5.26%)”** indica que existen necesidades específicas no capturadas por las opciones, lo que recomienda incorporar un componente flexible en la planeación: sedes rotativas, modalidad híbrida, apoyos de transporte o contenidos asincrónicos. En conjunto, los porcentajes delinean una prioridad estratégica: la asistencia de mujeres se fortalece cuando el partido diseña capacitaciones con **perspectiva de tiempo y cuidados**, combinando fines de semana como carril principal, oferta en horario escolar como carril alterno y apoyos de cuidados como condición habilitante para que la participación sea sostenida y no excepcional.

Pregunta 27

¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Clase presencial en aula,	73.68%	14
A distancia con videos y cuaderno de trabajo,	15.79%	3
Autodidacta con guías de estudio en una universidad virtual en línea,	10.53%	2
Mentoría	0.00%	0
NS/NC	0.00%	0
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**1**

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

Se observa una preferencia contundente por la modalidad **presencial en aula**, elegida por **73.68%** de las militantes que participaron en el estudio. Este predominio sugiere que la experiencia formativa se valora más cuando ocurre en un entorno de interacción directa: facilita preguntas en tiempo real, aprendizaje colaborativo, construcción de redes y acompañamiento inmediato, elementos especialmente relevantes cuando se busca desarrollar habilidades políticas aplicadas y no sólo incorporar información.

En un segundo plano aparece la opción **a distancia con videos y cuaderno de trabajo (15.79%)**, lo que indica apertura a formatos remotos siempre que estén estructurados y guiados. Este porcentaje suele asociarse con necesidades de flexibilidad por tiempos de traslado, cargas laborales y cuidados, pero también con una exigencia de diseño pedagógico: la formación virtual se aprecia cuando cuenta con materiales claros, secuencia didáctica y ejercicios que permitan aterrizar contenidos a contextos municipales o responsabilidades concretas.

La modalidad **autodidacta con guías en universidad virtual (10.53%)** representa un segmento que privilegia autonomía y administración del tiempo. En términos técnicos, esta preferencia apunta a perfiles con disciplina de estudio y motivación intrínseca, que podrían beneficiarse de rutas de aprendizaje modular con evaluaciones periódicas y certificación por competencias. Sin embargo, su peso menor frente a lo presencial sugiere que, para la mayoría, el aprendizaje político

requiere interacción social y validación colectiva, más que consumo individual de contenidos.

Resulta significativo que **Mentoría (0.00%)** y **NS/NC (0.00%)** no registren preferencia. Esto puede interpretarse como una baja familiaridad con la mentoría como formato o una falta de oferta visible que la haga deseable. A nivel de diseño de política formativa, el hallazgo recomienda un modelo híbrido con base presencial (alineado al 73.68%), complementado por recursos a distancia (15.79%) y rutas autodidactas (10.53%); y, adicionalmente, introducir mentoría como componente transversal —no como modalidad aislada— para potenciar la transferencia práctica, el acompañamiento de trayectoria y la permanencia del liderazgo femenino.

Pregunta 28

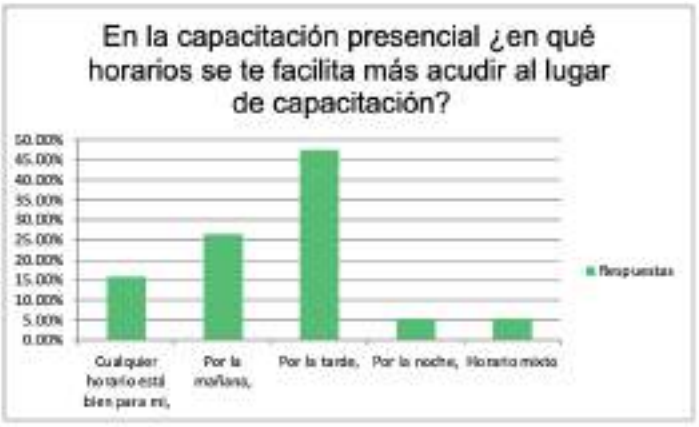
En la capacitación presencial ¿en qué horarios se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Cualquier horario está bien para mí.	15.79%	3
Por la mañana.	26.32%	5
Por la tarde.	47.37%	9
Por la noche.	5.26%	1
Horario mixto	5.26%	1
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**1**

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

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



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

La ventana horaria con mayor viabilidad para la capacitación presencial se concentra en la **tarde**, elegida por **47.37%** de las militantes que participaron en el estudio. Este resultado sugiere que, para casi la mitad, el tramo vespertino optimiza la logística cotidiana: permite cerrar responsabilidades matutinas (laborales, familiares o comunitarias), y facilita la movilidad hacia la sede sin competir con los picos de traslado temprano.

Con un peso importante aparece la preferencia por **la mañana (26.32%)**, lo que evidencia que existe un segundo segmento que valora iniciar el día con actividades formativas, posiblemente por disponibilidad de agenda antes de compromisos posteriores o por sincronización con horarios escolares. Esta distribución dual (tarde y mañana) sugiere que un único horario fijo puede excluir a una parte relevante, por lo que conviene planear ofertas replicadas o rotativas para maximizar cobertura.

De manera complementaria, **15.79%** indica que **cualquier horario** le resulta funcional, lo que representa un grupo con mayor flexibilidad o menor fricción de cuidados/traslados. Este segmento puede ser estratégico para pilotear sesiones especiales (talleres intensivos, laboratorios prácticos o simulaciones) en horarios menos demandados, sin afectar la asistencia global. Al mismo tiempo, conviene no sobredimensionar esta flexibilidad: su proporción es menor que la de los bloques que sí requieren un horario específico.

En el extremo de menor preferencia se ubican **la noche (5.26%)** y el **horario mixto (5.26%)**, lo que sugiere que los esquemas nocturnos o variables tienen baja aceptación, posiblemente por temas de seguridad, cansancio acumulado, responsabilidades domésticas o limitaciones de transporte. En términos de diseño operativo, el dato recomienda estructurar la oferta presencial con prioridad vespertina, un segundo carril matutino, y mecanismos de alternancia territorial; así se reduce la fricción de asistencia y se incrementa la probabilidad de permanencia en rutas de formación continua para las militantes.

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?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Entre semana	31.58%	6
Fin de semana	57.89%	11
Horario mixto	10.53%	2
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**1**

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

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



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

La preferencia de calendario para la capacitación presencial se concentra de forma marcada en el **fin de semana**, opción seleccionada por **57.89%** de las militantes que participaron en el estudio. Este dato sugiere que la principal restricción para asistir no es la modalidad presencial en sí, sino la colisión con compromisos entre semana: jornadas laborales, traslados, gestión de cuidados y responsabilidades comunitarias. El fin de semana aparece, así, como el espacio temporal más "liberable" para formación sin sacrificar obligaciones estructurales.

De manera complementaria, **31.58%** señala que le resulta más viable acudir **entre semana**, lo que evidencia la existencia de un segmento con agendas más flexibles o con posibilidad de reorganizar sus actividades en días hábiles. Este grupo puede incluir perfiles con horarios laborales adaptables, cercanía a sedes o apoyos de cuidado, por lo que su presencia es relevante para evitar un diseño único centrado exclusivamente en fines de semana, que también podría generar saturación o competir con dinámicas familiares.

Por su parte, **10.53%** opta por un **horario mixto**, lo que apunta a una preferencia por esquemas alternados que permitan sostener continuidad sin depender de un solo bloque de días. En términos de planeación, este porcentaje sugiere que un modelo de ruta formativa con sesiones escalonadas (por ejemplo, una sesión mensual en fin de semana combinada con actividades breves entre semana) puede mejorar la permanencia y reducir la deserción asociada a imprevistos, especialmente en territorios con movilidad compleja.

A nivel estratégico, la lectura integrada recomienda construir una oferta presencial con **columna vertebral en fin de semana** (alineada al 57.89%), acompañada de un carril entre semana para ampliar cobertura (31.58%) y un diseño híbrido de calendario para quienes requieren alternancia (10.53%). Esta arquitectura permite

maximizar asistencia efectiva, disminuir fricciones de tiempo y habilitar trayectorias formativas sostenidas para las militantes, sin imponer una única lógica de disponibilidad que termine excluyendo a parte del padrón participante.

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?

Desde una lectura temática de las respuestas, las militantes que participaron en el estudio priorizan dos bloques formativos con el mismo peso: **marco jurídico–normativo** y **gestión pública/administración gubernamental**, cada uno con **50.00%** de menciones. En el primer bloque se agrupan necesidades como Constitución, leyes y reglamentos municipales, facultades del regidorado, marcos jurídicos, estatutos partidistas, normatividad interna y doctrina. En el segundo, aparecen con fuerza administración pública, manejo de recursos, elaboración de presupuestos, operación de secretarías y construcción de planes y manuales, lo que sugiere que la urgencia está vinculada a "saber gobernar" con reglas claras y capacidades operativas verificables.

Con un nivel de recurrencia también relevante, **35.71%** de las militantes participantes coloca como prioridad la **arquitectura electoral**: campañas, organización territorial, estrategia electoral, redes, comunicación y marketing político. Este paquete se expresa no solo como "cómo competir", sino como **cómo planear con anticipación**, incluyendo planes de trabajo para campañas exitosas y herramientas para posicionamiento e imagen. La insistencia en comunicación, redes y estrategia indica una demanda por capacidades de ejecución que conecten narrativa, operación y movilización, reduciendo improvisación y aumentando consistencia política.

Otra línea crítica se concentra en **liderazgo y toma de decisiones**, también con **35.71%** de menciones, con énfasis en liderazgo femenino, empoderamiento, negociación, construcción de agendas y capacidad de influencia dentro y fuera del partido. Aquí la urgencia no se limita a habilidades personales; se perfila como una competencia estratégica para ocupar espacios de conducción, sostener acuerdos y transformar prioridades en resultados. La mención explícita de "liderazgos femeninos" vinculada a preparación temprana revela una preocupación por contar con más perfiles listos para asumir candidaturas y responsabilidades con solvencia.

De manera transversal, un **14.29%** incorpora como prioridad la **igualdad de género y los derechos de las mujeres**, incluyendo violencia política por razones de género, y otro **14.29%** subraya **ética, valores y cultura partidista** (honestidad, solidaridad, respeto y prácticas internas). Aunque con menor frecuencia relativa, estos temas operan como "capas de calidad" del resto de la formación: fortalecen la legitimidad, mejoran el clima organizacional y reducen riesgos de captura por cuotas o prácticas cerradas. En conjunto, el mapa de urgencias apunta a una capacitación que combine **marcos legales**, **capacidad de gestión**, **competencias electorales**

y **liderazgo con perspectiva de igualdad**, para traducir aspiraciones políticas en desempeño institucional.

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?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Que las mujeres asumos capaces de influir y transformar las realidades de las mujeres desde una visión humanista;	36.84%	7
Que integremos los valores éticos y doctrinales del PAN en nuestra acción política;	5.26%	1
La promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones;	31.58%	6
Ejercer el poder basándonos en la colaboración con otras mujeres (sororidad);	0.00%	0
La apertura al diálogo y al servicio a la comunidad;	5.26%	1
Asegurarnos de la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	21.05%	4
	Respuestas	19
	Omisiones	1

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 prioridad central que delinean las militantes que participaron en el estudio se ubica en la **capacidad de influir y transformar las realidades de las mujeres desde una visión humanista**, con **36.84%**. Esta preferencia posiciona la capacitación como un habilitador de agencia política con sentido social: no sólo formar para ocupar un espacio, sino fortalecer herramientas para incidir en problemas concretos, diseñar

respuestas públicas y sostener liderazgo con enfoque de dignidad humana y cercanía comunitaria.

De manera muy próxima aparece **la promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones**, con **31.58%**. El dato sugiere que la formación se entiende como una vía para cerrar brechas estructurales al interior y hacia fuera del partido, impulsando liderazgos con proyección y capacidad de disputar espacios estratégicos. En términos técnicos, esta orientación demanda contenidos de negociación política, estrategia electoral, comunicación y construcción de alianzas, con un componente explícito de igualdad sustantiva aplicada.

En un tercer nivel se coloca **asegurar la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país**, con **21.05%**. Esta preferencia apunta a una expectativa institucional: que la capacitación sirva para consolidar trayectorias, permanencia y acceso real a decisiones, reduciendo la participación simbólica. Aquí la formación se vuelve un instrumento de gobernanza interna: rutas claras de ascenso, criterios de selección transparentes, y desarrollo de capacidades para sostener responsabilidades públicas con resultados medibles.

Las opciones con menor peso —**integrar valores éticos y doctrinales del PAN en la acción política (5.26%)** y **apertura al diálogo y servicio a la comunidad (5.26%)**— no indican desinterés por lo ideológico o lo comunitario, sino que quedan subordinadas frente a objetivos de incidencia y acceso efectivo al poder. Resulta especialmente significativo que **sororidad** no registre preferencia (**0.00%**), lo que puede interpretarse como un concepto asumido como deseable pero no percibido como el objetivo principal de la capacitación, o bien como un campo que requiere traducción a prácticas concretas (mentorías, redes de apoyo, códigos de colaboración). En conjunto, los porcentajes describen una agenda formativa orientada a impacto: liderazgo con visión humanista, igualdad sustantiva y participación plena como ejes articuladores.

Pregunta 32

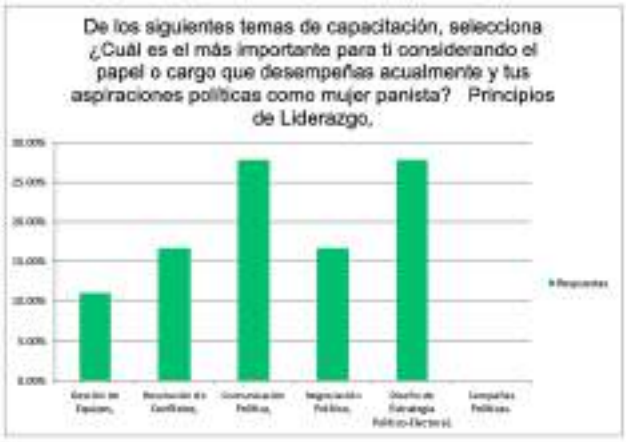
De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,

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,

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Gestión de Equipos.	11.11%	2
Resolución de Conflictos.	16.67%	3
Comunicación Política.	27.78%	5
Negociación Política.	16.67%	3
Diseño de Estrategia Político-Electoral.	27.78%	5
Campañas Políticas.	0.00%	0
	Respuestas	**18**
	Omisiones	**2**

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

Destaca una preferencia clara por dos capacidades “núcleo” para el liderazgo político operativo: **Comunicación Política** y **Diseño de Estrategia Político-Electoral**, ambas con **27.78%**. Esta coincidencia sugiere que, para las militantes participantes, el liderazgo se construye desde la articulación del mensaje y la capacidad de convertirlo en ruta: narrativas persuasivas, posicionamiento público, lectura de contexto y planeación estratégica para competir, incidir y sostener presencia territorial.

En un segundo bloque de relevancia aparecen **Resolución de Conflictos (16.67%)** y **Negociación Política (16.67%)**, dos habilidades que funcionan como infraestructura invisible del poder: gestionar tensiones internas, habilitar acuerdos, prevenir fracturas y administrar disensos sin perder cohesión. La paridad de porcentajes indica que las militantes que participaron en el estudio reconocen que el liderazgo no sólo se ejerce hacia fuera, sino en la gobernanza cotidiana: mesas de trabajo, comités, coaliciones y espacios donde el conflicto es una constante y requiere técnica, no improvisación.

Con menor peso, aunque todavía significativo, se ubica **Gestión de Equipos (11.11%)**, lo cual sugiere una necesidad real de fortalecer conducción de grupos, asignación de roles, seguimiento de metas y coordinación de voluntariados o estructuras territoriales. La menor prioridad relativa puede interpretarse como que estas prácticas se asumen como derivadas de la estrategia y la comunicación: primero se define el rumbo y el relato, y después se ordena el equipo para ejecutar; aun así, es un componente que impacta directamente la sostenibilidad del liderazgo y la eficacia organizativa.

Resulta especialmente relevante que **Campañas Políticas** no reciba preferencia (**0.00%**), lo que no necesariamente implica desinterés, sino una lectura más sofisticada: antes que "la campaña" como evento, se priorizan las competencias transversales que la sostienen (estrategia, comunicación, negociación y manejo de conflictos). En términos de diseño formativo, este patrón favorece programas modulares que inicien con comunicación estratégica y arquitectura político-electoral, y se completen con negociación y gestión de conflictos como habilidades de permanencia; así, el liderazgo se consolida como capacidad de incidencia continua y no como desempeño episódico.

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?

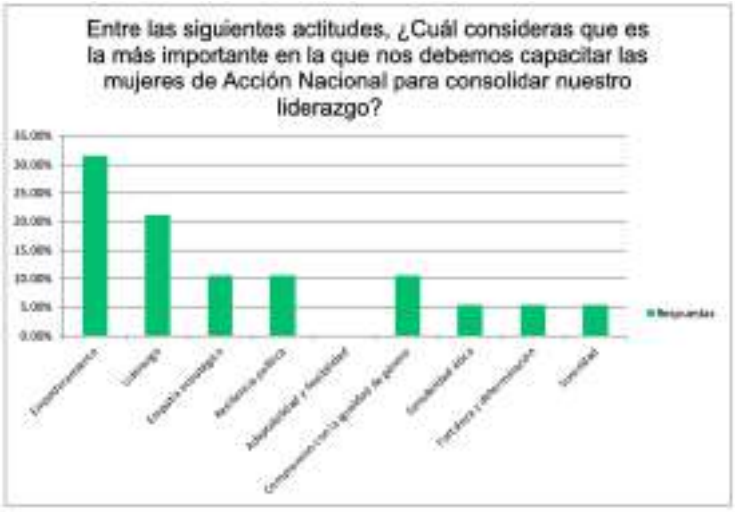
Tabla 30: Resultados de Entre las siguientes actitudes, ¿Cuál consideras que es la más importante en la que nos debemos capacitar las mujeres de Acción Nacional para consolidar nuestro liderazgo?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Empoderamiento	31.58%	6
Liderazgo	21.05%	4
Empatía estratégica	10.53%	2
Resiliencia política	10.53%	2
Adaptabilidad y flexibilidad	0.00%	0
Compromiso con la igualdad de género	10.53%	2
Sensibilidad ética	5.26%	1
Fortaleza y determinación	5.26%	1
Sororidad	5.26%	1
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**1**

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



Resalta una jerarquía muy clara en las prioridades actitudinales: **Empoderamiento (31.58%)** y **Liderazgo (21.05%)** concentran más de la mitad de la preferencia. Esta dupla perfila una lectura estratégica del desarrollo político: antes de perfeccionar técnicas específicas, las militantes participantes colocan al centro la construcción de agencia (capacidad de decidir, sostener postura y ocupar espacio) y el fortalecimiento de habilidades directivas para conducir procesos, equipos y agendas con legitimidad.

En un segundo nivel aparece un paquete de competencias que operan como "soportes" del liderazgo en contextos reales: **Empatía estratégica (10.53%)**, **Resiliencia política (10.53%)** y **Compromiso con la igualdad de género (10.53%)**. La convergencia de estos porcentajes sugiere que consolidar liderazgo no se reduce a visibilidad o oratoria; también exige lectura social y emocional del entorno, resistencia ante presión y desgaste, y una brújula normativa que permita traducir principios de igualdad en decisiones, prioridades y alianzas.

Con menor peso relativo, pero con sentido de utilidad táctica, se ubican **Sensibilidad ética (5.26%)**, **Fortaleza y determinación (5.26%)** y **Sororidad (5.26%)**. Aquí se observa una orientación hacia "códigos de conducta" que sostienen reputación, coherencia y confianza política: ética aplicada a dilemas cotidianos, determinación para sostener acuerdos y objetivos, y colaboración entre mujeres como mecanismo de respaldo, circulación de oportunidades y reducción de costos individuales al disputar espacios de decisión.

Llama la atención que **Adaptabilidad y flexibilidad** no registre preferencia (**0.00%**), lo que puede interpretarse como dos hipótesis operativas: o bien se asume como una cualidad ya instalada y no prioritaria, o bien se percibe como un atributo

ambiguo que, en entornos competitivos, puede confundirse con concesión o falta de firmeza. Para fines formativos, este patrón sugiere diseñar rutas que inicien con empoderamiento y liderazgo como ejes, integren empatía estratégica, resiliencia y enfoque de igualdad como capacidades de permanencia, y cierren con ética, determinación y sororidad como estándares de legitimidad y sostenibilidad interna.

Pregunta 34

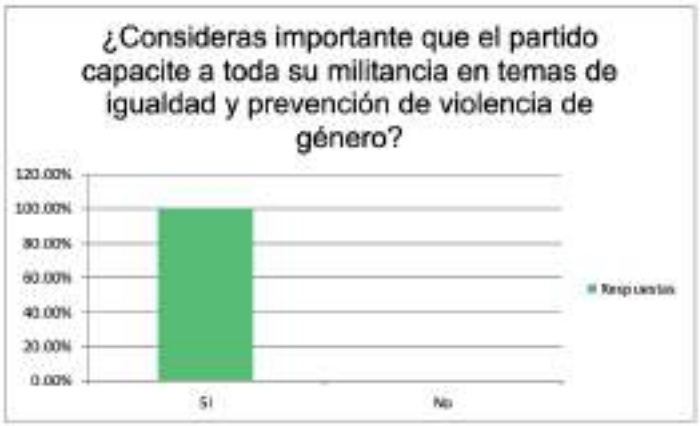
¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?

Tabla 31: Resultados de ¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
SI	100.00%	19
No	0.00%	0
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**1**

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

Destaca una validación total de la necesidad formativa: **100.00%** de las militantes participantes considera importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género. Este nivel de acuerdo no sólo expresa aceptación, sino una señal de prioridad institucional: la capacitación

se percibe como un componente estructural del funcionamiento partidista, no como un recurso accesorio o optativo.

Desde una lectura de gobernanza interna, la unanimidad sugiere que existe una expectativa compartida de “estándares mínimos” para la convivencia política: lenguaje, prácticas, procedimientos y criterios de decisión que reduzcan riesgos y normalizaciones que históricamente han sostenido desigualdades. En términos operativos, esto posiciona a la formación como herramienta de alineación cultural y de control de calidad organizacional, capaz de homologar comportamientos y de fortalecer ambientes seguros para la participación de las mujeres.

También se identifica una demanda implícita de corresponsabilidad: al solicitar que la capacitación sea para *toda* la militancia, las militantes que participaron en el estudio desplazan el foco de “cargar” a las mujeres con la tarea de adaptarse o defenderse, y lo colocan en el conjunto del partido como ecosistema. Esto es clave para prevenir violencia de género en clave preventiva (no reactiva), porque amplía el alcance hacia liderazgos, estructuras intermedias y bases territoriales donde se reproducen dinámicas de exclusión o trato desigual.

A nivel de diseño programático, un resultado tan contundente habilita rutas de implementación más ambiciosas: formación obligatoria por tramos (inducción, actualización, certificación), contenidos aplicados a escenarios reales (toma de decisiones, procesos internos, competencia electoral, comunicación política) y mecanismos de seguimiento que conviertan el aprendizaje en prácticas verificables. Bajo esta lógica, la capacitación deja de ser un evento aislado y se transforma en infraestructura institucional para la igualdad y la prevención, con impacto directo en legitimidad, cohesión y desempeño político.

Pregunta 35

Justifica tu respuesta anterior:

En la argumentación cualitativa aparece una **percepción de urgencia social** que legitima la formación como medida preventiva y de responsabilidad institucional: las militantes participantes asocian la capacitación con la realidad contemporánea de violencia contra las mujeres, incluyendo referencias al incremento de feminicidios y a la persistencia de la violencia de género como problema público. El patrón discursivo no se limita a un plano declarativo; plantea la capacitación como un **mecanismo de respuesta organizada** frente a un entorno que exige capacidades para reconocer, atender y no “cerrar los ojos” ante estas dinámicas.

Un segundo eje se centra en la **desnormalización**: varias respuestas sostienen que ciertas conductas se han vuelto cotidianas porque no se identifica qué constituye violencia, lo que produce tolerancia, minimización o confusión. En ese marco, la capacitación se entiende como **alfabetización política y ética** para nombrar, interpretar y actuar, además de fortalecer la alerta ante situaciones de riesgo. Esta

lógica ubica la prevención como un proceso de mejora de criterios compartidos: saber distinguir “lo permitido” de “lo que vulnera” y contar con herramientas para intervenir oportunamente.

También destaca una lectura de **corresponsabilidad organizacional**, donde la formación no se dirige solo a mujeres: se señala explícitamente que los hombres requieren aprender para evitar conductas violentas y prácticas discriminatorias. La igualdad se describe como un estándar de trato y de acceso a espacios públicos, pero al mismo tiempo se reconoce que persisten resistencias a la participación de mujeres en ciertas posiciones. En términos de gestión interna, esto sugiere que la capacitación funciona como **intervención cultural**: define reglas de convivencia, reduce sesgos, y habilita condiciones más equitativas de voz, reconocimiento y toma de decisiones.

Por otra parte, emerge un componente de **coherencia doctrinal e identidad partidista**: algunas militantes participantes plantean que el tema debe abordarse desde una visión humanista alineada a principios y valores del PAN, evitando enfoques percibidos como ajenos. Esta demanda convive con testimonios que señalan experiencias de violencia y vulneración de derechos políticos dentro del propio partido, incluso desde comités y estructuras municipales. La coexistencia de ambos elementos apunta a una necesidad estratégica: diseñar capacitación con **marco ético-político institucional**, pero con **capacidad operativa y rutas claras de actuación**, para que el discurso de igualdad se traduzca en prácticas verificables de prevención, atención y no repetición.

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?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	94.74%	18
No	5.26%	1
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**1**

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

Llama la atención el nivel de consenso: **94.74%** de las militantes participantes considera que la formación y la capacitación sí pueden contribuir a detonar un cambio cultural orientado a construir un partido más igualitario, frente a un **5.26%** que no lo percibe así. Esta distribución coloca a la capacitación como un mecanismo con alta legitimidad interna para intervenir sobre prácticas, normas informales y estilos de liderazgo que impactan directamente la experiencia política de las mujeres.

En términos de gestión del cambio, el dato sugiere que las militantes que participaron en el estudio reconocen la formación como palanca para modificar patrones cotidianos: desde el trato en espacios de deliberación hasta la toma de decisiones y la asignación de oportunidades. No se trata únicamente de "sensibilizar", sino de estandarizar conductas y criterios compartidos, de modo que la igualdad se vuelva un parámetro operativo y medible dentro de la vida partidista.

El **5.26%** que expresa una postura negativa también aporta información estratégica: indica que, para una minoría, el cambio cultural no se logra sólo con capacitación, ya sea por escepticismo sobre su efectividad o por experiencias previas donde lo aprendido no se tradujo en prácticas. Este segmento funciona como señal de alerta para fortalecer el componente de implementación: acompañamiento, incentivos, consecuencias, liderazgo visible y mecanismos de seguimiento que conecten la formación con transformaciones observables.
Desde una perspectiva de diseño institucional, la alta aprobación abre la puerta a modelos formativos más robustos: rutas obligatorias por niveles (militancia base, dirigencias, equipos de campaña), contenidos situados en casos reales (violencia política, sesgos, corresponsabilidad, reglas internas) y evaluación de resultados mediante indicadores de cultura organizacional. Bajo esta lógica, la capacitación se entiende como infraestructura de gobernanza para la igualdad: no sólo incrementa capacidades individuales, también reconfigura el "cómo" se participa, se decide y se convive políticamente.

Pregunta 37

Justifica tu respuesta anterior:

Desde una lectura de capacidades, las militantes participantes posicionan la formación como **infraestructura de agencia**: con preparación, una mujer puede enfrentar problemáticas con mayor solvencia, y "la información es poder" se traduce en ventaja táctica para argumentar, decidir y sostener posturas. En este marco, la igualdad se entiende no solo como principio normativo ("hombres y mujeres somos iguales ante la Ley"), sino como una condición que requiere **competencias** para hacerse efectiva en la práctica cotidiana del partido.

En varias respuestas aparece la capacitación como **tecnología de convivencia política**: al elevar el piso de conocimientos compartidos, se facilita que mujeres y hombres se involucren, convivan y se traten con mayor equidad. La lógica es clara: más conocimiento ofrece más elementos para impulsar la igualdad, reduce asimetrías internas y habilita conversaciones con criterios comunes, lo que contribuye a desactivar inercias que reproducen jerarquías y exclusiones.

Otro bloque de argumentos plantea un enfoque de **transmisión intergeneracional y cambio cultural**. Se enfatiza que, sin capacitación, crece la ignorancia; con formación, el conocimiento se puede transmitir a hijas e hijos, y eso transforma mentalidades y culturas. La capacitación aparece como un dispositivo de "concientización" que opera tanto en la militancia actual como en las nuevas generaciones, marcando una ruta de largo plazo: cambiar actitudes, prácticas y la forma de ejercer la política en el día a día.

A la vez, se identifica una dimensión organizacional crítica: algunas militantes participantes observan **desalineación doctrinal** por la incorporación de perfiles que desconocen principios y normas del partido, además de **brechas territoriales** donde comités municipales se perciben olvidados, con oferta formativa debilitada. Esa combinación sugiere que el cambio cultural no depende solo del contenido, sino del **sistema de implementación**: cobertura municipal, continuidad de cursos y mecanismos reales para "tomar en cuenta" a las militantes, de modo que la formación se convierta en clave de buen actuar, voz informada y participación con incidencia.

Pregunta 38

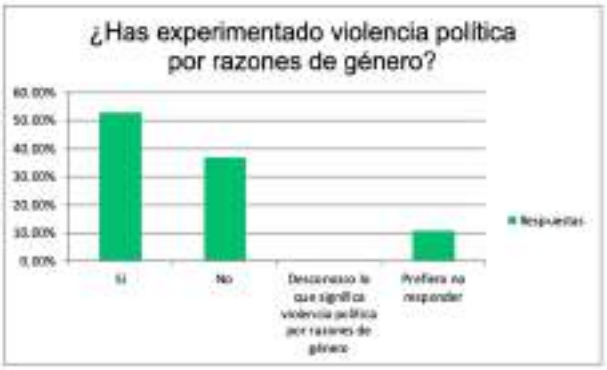
¿Has experimentado violencia política por razones de género?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	52.63%	10
No	36.84%	7
Desconozco lo que significa violencia política por razones de género	0.00%	0
Prefiero no responder	10.53%	2
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**1**

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

Destaca una señal de riesgo relevante: **52.63%** de las militantes participantes percibe haber experimentado violencia política por razones de género. Esta proporción sugiere que el fenómeno no opera como evento aislado, sino como una experiencia con presencia significativa en la trayectoria política de las mujeres, con potencial impacto en su permanencia, desempeño y disposición a asumir responsabilidades de mayor exposición.

Por otro lado, **36.84%** indica no haber vivido este tipo de agresiones, lo que apunta a entornos heterogéneos: hay espacios con mejores condiciones de respeto y protección, y otros donde las dinámicas de poder pueden ser más hostiles. Esta variabilidad es útil para identificar “zonas de aprendizaje” y buenas prácticas internas que podrían convertirse en estándares de convivencia política, reduciendo la discrecionalidad y elevando el umbral de cuidado institucional.

Un dato adicional con implicaciones metodológicas y de acompañamiento es que **10.53%** prefiere no responder. En temas sensibles, esa reserva suele asociarse con temor a represalias, normalización de la violencia o desconfianza en los canales de denuncia y atención. Aun sin afirmar causalidades, el porcentaje funciona como indicador de subregistro potencial y de la necesidad de fortalecer condiciones de seguridad, confidencialidad y claridad procedimental para que la expresión sea viable sin costo personal.

También es significativo que **0.00%** declare desconocer el significado de violencia política por razones de género. Esto sugiere un piso de comprensión conceptual ya instalado entre las militantes que participaron en el estudio, lo que habilita una siguiente fase más sofisticada: pasar del reconocimiento general a la identificación de modalidades específicas (digital, simbólica, económica, institucional), rutas de atención y mecanismos preventivos con trazabilidad. En términos de gestión, el reto ya no es "nombrar" el fenómeno, sino blindar la participación y asegurar respuestas consistentes cuando se presenta.

Pregunta 39

En caso afrimativo ¿En qué contexto?

En las militantes participantes que perciben haber vivido violencia política por razones de género, el contexto descrito se ubica principalmente en **dinámicas internas de competencia y control**: aparecen agresiones simbólicas en procesos partidistas (ofensas en boletas de votación interna) y presiones orientadas a **reconfigurar espacios** ("amenaza para dejar espacios a otras"). Este patrón sugiere que la violencia opera como mecanismo de disciplinamiento cuando una mujer disputa legitimidad, influencia o permanencia en circuitos de decisión.

Otra vertiente se expresa en el **ámbito institucional y de ejercicio de cargo**, donde la interacción con autoridades se convierte en un punto de fricción: se menciona que, siendo regidora, la violencia se activó por cuestionar durante sesiones de cabildo, atribuyéndose al presidente municipal un uso del poder para inhibir la fiscalización y el debate. En términos analíticos, esto perfila una violencia de tipo **jerárquica y retaliatoria**, dirigida a limitar la capacidad de voz pública y la supervisión política de las mujeres en funciones.

En el plano de seguridad y coerción, también emergen relatos que rebasan lo simbólico y entran al terreno de la **intimidación directa**: se reporta amenaza de daño físico asociada a disputas de liderazgo ("nos iba a matar si no lo dejábamos hacer lo que él quisiera"). Aunque el episodio se narra vinculado a trayectorias partidistas previas de un actor, su relevancia es que describe un contexto donde el conflicto político se gestiona mediante **miedo** y no mediante reglas, elevando el riesgo para la participación de las mujeres y para la gobernanza local.

Además, varias respuestas colocan la violencia en una dimensión cotidiana y persistente: **comentarios sexistas**, exclusión de espacios de poder, micromachismos, burlas y humillaciones por parte de dirigencias y aliadas/os, incluso cuando la militante se reconoce más capacitada; se añade la alusión a ataques ligados al físico y a afectaciones materiales como el salario. Este conjunto perfila una violencia de baja y media intensidad pero **sistémica**, que erosiona reputación, reduce oportunidades y busca deslegitimar el mérito, produciendo un

clima donde la profesionalización femenina no necesariamente se traduce en reconocimiento ni en acceso efectivo a posiciones estratégicas.

Pregunta 40

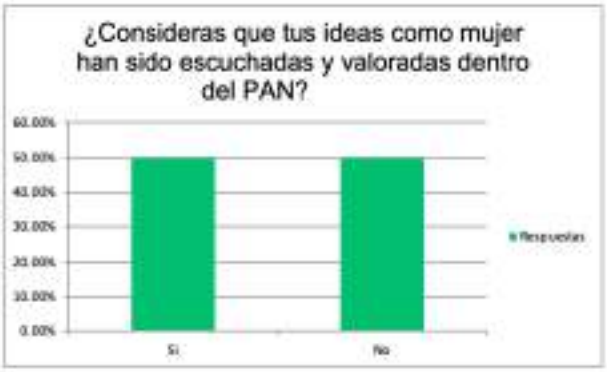
¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas dentro del PAN?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	50.00%	9
No	50.00%	9
	Respuestas	**18**
	Omisiones	**2**

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

Se observa una **polarización perfectamente equilibrada** en la percepción de reconocimiento: **50.00%** de las militantes participantes considera que sus ideas como mujer sí han sido escuchadas y valoradas dentro del PAN, mientras que el otro **50.00%** sostiene lo contrario. Este empate sugiere una experiencia organizacional fragmentada, donde el acceso a escucha, validación y eco político depende de condiciones específicas del entorno (equipo, liderazgo local, dinámicas internas o trayectoria), más que de una práctica homogénea.

Desde una lectura de gobernanza interna, el **50.00%** afirmativo puede interpretarse como evidencia de que existen circuitos funcionales de participación y canales donde la voz de las mujeres sí logra traducirse en incidencia. No obstante, al no

superar a la percepción negativa, ese avance convive con una brecha estructural: la mitad no percibe valor sustantivo en la recepción de sus aportaciones, lo que apunta a cuellos de botella en la toma de decisiones, sesgos de legitimidad o mecanismos de participación más formales que efectivos.

En paralelo, el **50.00%** que señala que sus ideas no han sido escuchadas ni valoradas opera como indicador de riesgo para el capital político femenino: cuando la retroalimentación es insuficiente o la contribución se invisibiliza, se debilitan los incentivos para sostener la participación, se reduce la disposición a competir por posiciones y se incrementa la probabilidad de autocensura estratégica. En términos de clima organizacional, esta percepción puede estar asociada a prácticas de desestimación, interrupción, apropiación de ideas o cierre de espacios deliberativos. Con este nivel de simetría, el reto analítico no es “aumentar un punto”, sino **estandarizar las condiciones de escucha** para que no dependan de excepciones.

La lectura práctica es clara: se requieren mecanismos verificables para asegurar que las ideas de las militantes participantes tengan trazabilidad (registro, discusión, respuesta y decisión), junto con métricas internas de participación efectiva. Cuando la organización logra convertir la escucha en proceso —y no en cortesía—, el reconocimiento deja de ser subjetivo y se convierte en capacidad institucional.

Pregunta 41

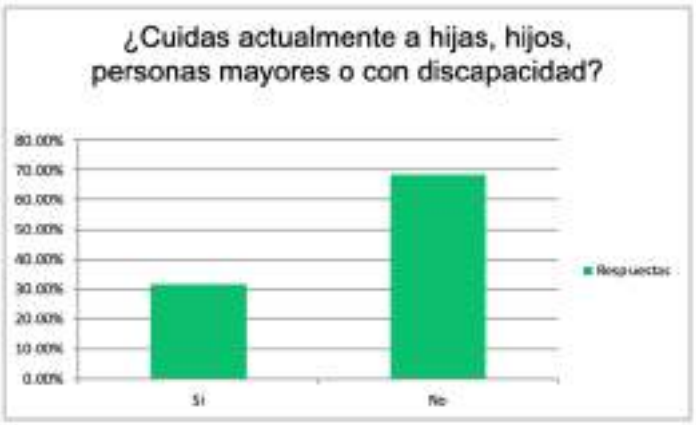
¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	31.58%	6
No	68.42%	13
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**1**

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

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



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

El patrón de respuestas perfila una realidad de cuidados diferenciada: **68.42%** de las militantes participantes indica que **no** tiene actualmente responsabilidades de cuidado hacia hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad, mientras que **31.58%** señala que **sí** sostiene esta labor. Esta distribución sugiere que, aunque la mayoría no se encuentra en una carga directa de cuidados, existe un segmento relevante que organiza su vida política y formativa en paralelo con tareas de atención cotidiana.

Desde una perspectiva de diseño de capacitación, el **31.58%** con responsabilidades de cuidado representa un grupo con condiciones de acceso más sensibles a variables operativas: duración de sesiones, ubicación, tiempos de traslado y flexibilidad. En términos de eficiencia formativa, su participación suele depender de "microdecisiones logísticas" (quién sustituye el cuidado, en qué horario, con qué previsión), lo que vuelve crítico incorporar esquemas adaptativos que reduzcan fricción y costo de oportunidad.

A la vez, el **68.42%** que no reporta cuidados activos no implica disponibilidad absoluta; más bien abre una ventana para programaciones regulares que aprovechen su mayor margen de maniobra, sin asumir homogeneidad en ritmos de trabajo o responsabilidades domésticas no reconocidas. Operativamente, este bloque puede funcionar como base para cohortes estables, mentorías entre pares y continuidad en rutas formativas, siempre que se sostenga una arquitectura de participación que no excluya a quienes sí cuidan.

En conjunto, estos porcentajes permiten segmentar estrategias sin estigmatizar: por un lado, una oferta "estándar" con cadencia clara para la mayoría (**68.42%**); por otro, una ruta con ajustes de accesibilidad para el grupo cuidador (**31.58%**) que priorice flexibilidad (modalidades híbridas, materiales asincrónicos, sesiones más

compactas o repetidas en distintos horarios). Este enfoque eleva la cobertura real y fortalece la permanencia, evitando que la carga de cuidados opere como filtro silencioso de participación política y formativa.

Pregunta 42

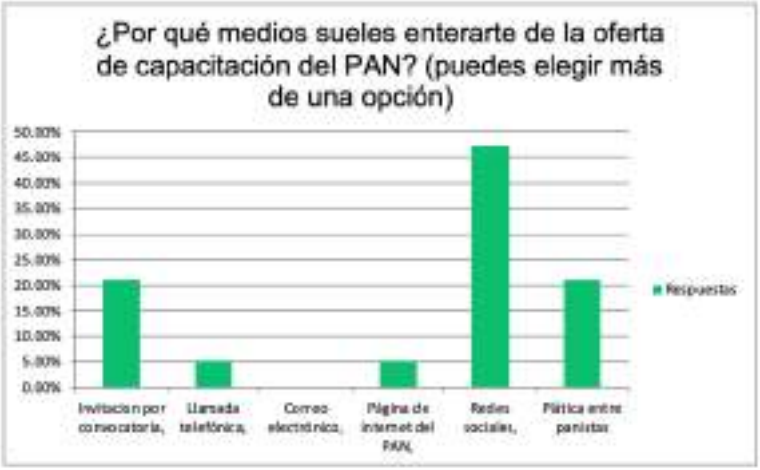
¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Invitacion por convocatoria,	21.05%	4
Llamada telefónica,	5.26%	1
Correo electrónico,	0.00%	0
Página de internet del PAN,	5.26%	1
Redes sociales,	47.37%	9
Plática entre panistas	21.05%	4
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**1**

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

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



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

La dinámica de difusión se concentra con claridad en canales digitales: **47.37%** de las militantes participantes se entera de la oferta de capacitación a través de **redes sociales**, posicionándolas como el punto de contacto predominante. Este dato sugiere que el "primer impacto" informativo ocurre donde ya existe consumo cotidiano de contenidos, lo que vuelve estratégico optimizar frecuencia,

segmentación y formatos (piezas breves, recordatorios, historias, transmisiones) para sostener visibilidad y conversión a registro.

En un segundo nivel aparecen mecanismos comunitarios y de convocatoria formal, ambos con el mismo peso: **21.05%** identifica la **invitación por convocatoria** y otro **21.05%** la **plática entre panistas**. Esta doble vía revela que la comunicación institucional y la circulación boca-a-boca funcionan como rutas complementarias: la primera aporta legitimidad y claridad operativa; la segunda aporta confianza, pertinencia territorial y validación entre pares, especialmente útil cuando la decisión de asistir depende de recomendaciones y experiencias previas.

Los canales de baja incidencia quedan acotados a nichos: la **llamada telefónica** registra **5.26%** y la **página de internet del PAN** también **5.26%**. Esto puede interpretarse como una limitada "tracción" de medios que requieren búsqueda activa o contacto directo, o bien como evidencia de que no están siendo utilizados con suficiente continuidad o con llamadas a la acción atractivas. En términos de eficiencia, son canales que pueden reservarse para perfiles específicos (liderazgos locales, militantes con menor exposición a redes) o para confirmación logística, más que como eje central de difusión.

Resulta particularmente relevante que el **correo electrónico** aparezca con **0.00%**, lo que marca una desconexión entre el canal y los hábitos de recepción de información de las militantes que participaron en el estudio. Esta ausencia abre una oportunidad de mejora: depurar bases de datos, elevar tasas de apertura con asuntos más "accionables", y sobre todo integrar una estrategia omnicanal donde redes sociales disparen el interés y la convocatoria/plática consoliden la asistencia; mientras que web y contacto directo operen como soporte para detalles, seguimiento y continuidad formativa.

Pregunta 43

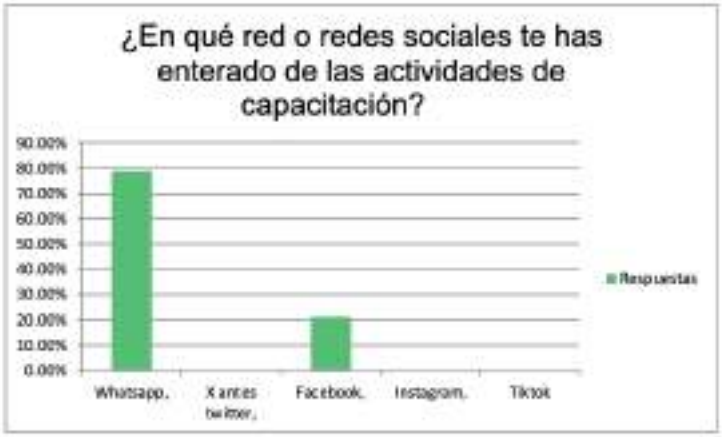
¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Whatsapp.	78.95%	15
X antes twitter.	0.00%	0
Facebook.	21.05%	4
Instagram.	0.00%	0
Tiktok.	0.00%	0
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**1**

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

La difusión digital presenta una concentración muy marcada en **WhatsApp**, con **78.95%**, lo que confirma que esta red funciona como el principal canal de circulación de información entre las militantes participantes. Su carácter directo, inmediato y basado en redes de confianza facilita la viralidad de convocatorias y recordatorios, convirtiéndolo en un medio estratégico para asegurar alcance efectivo y respuestas oportunas frente a las actividades de capacitación.

De manera complementaria, **Facebook** registra **21.05%**, posicionándose como un canal secundario pero relevante. Esta plataforma parece operar más como un espacio de referencia y consulta que como detonador principal de la asistencia, permitiendo ampliar el contexto de las actividades, compartir evidencias y reforzar la legitimidad institucional de las convocatorias difundidas inicialmente por mensajería directa.

Llama la atención la ausencia total de **X (antes Twitter)**, **Instagram** y **TikTok**, todas con **0.00%**, lo que sugiere que estas redes no están siendo utilizadas —o no están siendo percibidas— como vehículos efectivos para la difusión de capacitación entre las militantes que participaron en el estudio. Este dato no necesariamente implica falta de potencial, sino una posible desconexión entre el tipo de contenido que ahí circula y los formatos informativos requeridos para promover procesos formativos.

Desde una lectura estratégica, el predominio de WhatsApp refuerza la necesidad de diseñar rutas de comunicación centradas en grupos segmentados, listas de difusión y liderazgos territoriales que actúen como nodos de réplica. Al mismo tiempo, el bajo impacto de otras redes abre un margen de oportunidad para innovar en formatos, lenguajes y narrativas que permitan diversificar canales sin perder eficacia, especialmente si se busca ampliar el alcance hacia perfiles más jóvenes o con mayor exposición a entornos digitales visuales.

Pregunta 44

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

Desde la voz de las militantes participantes, la recomendación dominante apunta a una **difusión multicanal** y sostenida, donde las redes sociales funcionan como vía central de alcance (con menciones explícitas a Facebook y WhatsApp), pero acompañadas por mecanismos más directos como llamadas telefónicas y correo electrónico. La recurrencia de expresiones como “por todos los medios”, “cualquier medio” o “igual como lo hacen por redes sociales” refleja una preferencia por estrategias de alta cobertura que reduzcan la dependencia de un solo canal y aumenten la probabilidad de contacto efectivo.

A la par, aparece con fuerza una exigencia de **personalización y trato directo**: varias respuestas proponen invitación personalizada a cada militante, llamada individual o comunicación nominal al teléfono y/o correo. Esta línea sugiere que, además de “publicar”, se requiere **gestión activa de convocatoria** (contacto uno a uno), útil para elevar la tasa de asistencia, disminuir la ambigüedad y reforzar la percepción de inclusión. En términos de operación, esto se traduce en segmentación de base de datos, listas de difusión, recordatorios y confirmaciones, con un enfoque de seguimiento más que de difusión pasiva.

Las respuestas también introducen un componente territorial y de brecha digital: se reconoce que en algunos municipios la señal o el acceso a wifi se dificulta, por lo que se recomienda habilitar rutas alternativas mediante estructuras locales (PPM municipal o estatal) y canales offline (llamadas o convocatorias por intermediación comunitaria). Esta lectura sugiere que la estrategia óptima no es uniforme, sino **adaptativa por contexto**, con redundancia de canales en zonas de baja conectividad para garantizar acceso informativo en condiciones desiguales.

Se identifica un mensaje crítico que no es tecnológico sino organizacional: algunas militantes señalan que la difusión se percibe como **selectiva** (“solo hay favoritas”, “no solo a las mismas de siempre”) y demandan que la información llegue “a todas por igual”. Este punto coloca la difusión como un tema de **gobernanza interna y equidad procedimental**: la efectividad no depende solo del medio, sino de reglas claras de convocatoria, padrones actualizados y criterios transparentes para evitar sesgos y asegurar que la comunicación no reproduzca exclusiones.

Pregunta 45

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

Destaca una narrativa de **demanda de apertura y democratización interna**: las militantes participantes solicitan que, rumbo a la próxima elección, los procesos de selección se orienten a perfiles con capacidad real de conducción y resultados.

Junto con ello, aparece la petición de **ser escuchadas y consideradas por igual**, lo que sugiere una brecha percibida entre la base militante activa y los espacios donde se definen decisiones, candidaturas y oportunidades. El énfasis no está solo en “participar”, sino en incidir con legitimidad y sin filtros informales.

Otra línea relevante se concentra en la **calidad y cobertura de la convocatoria**: se reconoce que las capacitaciones han sido valiosas, pero se observa una falla operativa en la difusión y en el alcance, ya que “a veces las convocatorias no llegan a todas”. Se señala un sesgo hacia quienes aparecen en ciertos listados, mientras quedan fuera mujeres con trayectoria territorial y trabajo constante (“con la camiseta bien puesta”). Esto describe un riesgo de “segmentación cerrada” que reduce la eficiencia del esfuerzo formativo y erosiona la confianza, porque el acceso se percibe condicionado por pertenencia a padrones, trámites que no avanzan o criterios poco claros.

En paralelo, se plantea una agenda de **ampliación de públicos y flexibilidad**: varias respuestas piden que la capacitación llegue a población abierta con afinidad partidista y que las invitaciones incluyan también a personas no militantes. A nivel de diseño, se propone que los formatos sean más flexibles y con rutas autodidactas, lo que apunta a modelos híbridos y escalables. En el mismo bloque, se solicita actualización en doctrina y normatividad como palanca para fortalecer la toma de decisiones tanto dentro del partido como en la función pública, evidenciando una necesidad de estandarizar marcos de referencia y criterios para la acción política y administrativa.

También emerge un componente de **desafección y desgaste organizacional** asociado a experiencias de trato instrumental: se relata decepción por sentir que el apoyo solo aparece cuando “ocupan el voto”, junto con la percepción de beneficios concentrados en élites o redes (“hijo de papi”, amistades con liderazgos). Este tipo de testimonio señala un problema de gobernanza relacional: cuando la militancia identifica inequidad en apoyos, becas, respuestas institucionales o rutas de acceso a cargos, se debilita la retención y se incentiva el retiro de la vida política. En términos de gestión, estas voces sugieren que la capacitación debe acompañarse de mecanismos visibles de inclusión, seguimiento y rendición interna para recomponer confianza y permanencia.

VI.2 Diagnóstico las necesidades capacitación de las mujeres panistas de Zacatecas 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 Zacatecas (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 Zacatecas, 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 Zacatecas. 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.- Base militante femenina mayoritaria y políticamente activa:
Las mujeres representan más del 52 % de la militancia panista en Zacatecas, lo que configura una mayoría numérica con alto potencial estratégico. Esta presencia no solo fortalece la legitimidad democrática interna del partido, sino que constituye una reserva clave de liderazgo territorial que, bien articulada, puede incidir de manera decisiva en procesos organizativos, electorales y de representación local.

2.- Existencia de liderazgos femeninos con trayectoria y capital político acumulado:
El diagnóstico evidencia una concentración significativa de mujeres en rangos de edad con alta capacidad operativa (36 a 55 años), muchas de ellas con experiencia en cargos partidistas, comunitarios o administrativos. Este capital político y

organizativo representa una fortaleza estructural para impulsar procesos de profesionalización, mentoría y consolidación de liderazgos con impacto inmediato.

3.- Capilaridad territorial de la militancia femenina:
La participación de mujeres panistas se distribuye en múltiples municipios del estado, lo que demuestra presencia territorial real y no concentrada en una sola cabecera. Esta dispersión, lejos de ser únicamente un reto logístico, constituye una fortaleza para el diseño de estrategias de capacitación regionalizadas y para la construcción de redes locales de liderazgo femenino con arraigo comunitario.

4.- Infraestructura institucional de capacitación ya instalada:
El PAN en Zacatecas cuenta con estructuras formales de Formación y Capacitación y Promoción Política de la Mujer, así como con experiencia previa en diagnósticos estatales y nacionales. Esta base institucional permite transitar de esquemas formativos genéricos hacia modelos más sofisticados, con enfoque territorial, perspectiva de género y orientación a resultados.

Debilidades (D)

1.- Brecha entre la oferta de capacitación y las necesidades reales de las militantes:
Aunque existe una oferta formativa amplia, muchas mujeres perciben que los contenidos no siempre son pertinentes, accesibles ni directamente aplicables a los desafíos que enfrentan en su ejercicio político cotidiano. Esta desconexión limita el impacto transformador de la capacitación y reduce su utilidad como herramienta de empoderamiento real.

2.- Deficiencias en los mecanismos de convocatoria y difusión:
Se identifica una falla recurrente en la circulación de las convocatorias, con sesgos hacia listados cerrados y criterios poco transparentes. Esta práctica excluye indirectamente a mujeres con trayectoria territorial sostenida y genera percepciones de inequidad, debilitando la confianza interna y la participación en los procesos formativos.

3.- Ausencia de rutas claras de acceso, permanencia y promoción política:
La capacitación no está sistemáticamente vinculada a trayectorias de crecimiento político. La falta de esquemas de mentoría, acompañamiento institucional y seguimiento posterior provoca que el aprendizaje adquirido no se traduzca en acceso efectivo a espacios de decisión, cargos estratégicos o incidencia partidista sostenida.

4.- Persistencia de una cultura organizacional jerárquica y excluyente:
Las dinámicas internas continúan reproduciendo patrones centralizados, redes informales de favoritismo y prácticas masculinizadas de poder. Esta cultura limita la autonomía política de las mujeres, desalienta la participación de perfiles jóvenes y reduce la capacidad del partido para renovar su liderazgo femenino.

Oportunidades (O)

1.- Marco normativo favorable a la igualdad sustantiva y a la participación política de las mujeres: La armonización legal en materia de paridad y prevención de la violencia política de género ofrece un entorno propicio para impulsar cambios internos más profundos. Estas disposiciones pueden convertirse en palancas estratégicas para institucionalizar mecanismos de fortalecimiento del liderazgo femenino.

2.- Creciente demanda social de liderazgos femeninos con arraigo territorial: En el contexto local y municipal, existe una valoración creciente de liderazgos cercanos, comunitarios y con capacidad de gestión, perfiles donde muchas mujeres panistas ya cuentan con legitimidad social. El partido tiene la oportunidad de capitalizar esta tendencia mediante una estrategia formativa alineada a las realidades territoriales.

3.- Posibilidad de innovar en modelos de capacitación política: El uso de formatos híbridos, rutas autodidactas, microcredenciales y esquemas modulares abre la posibilidad de ampliar cobertura, reducir barreras logísticas y atender la diversidad etaria y territorial de las militantes, fortaleciendo la continuidad formativa y el impacto de los procesos.

4.- Potencial de alianzas con actores externos especializados: La vinculación con academia, organizaciones civiles, redes de mujeres y organismos especializados permite elevar la calidad técnica y metodológica de la capacitación, diversificar enfoques y fortalecer la legitimidad del PAN como promotor del liderazgo femenino.

Amenazas (A)

1.- Persistencia de resistencias culturales en contextos rurales y semirrurales: Las dinámicas tradicionales de género continúan limitando el ejercicio pleno del liderazgo femenino, generando obstáculos explícitos e implícitos que pueden neutralizar los efectos de la capacitación si no se acompañan de respaldo institucional y estrategias de protección.

2.- Desafección y desgaste organizacional de liderazgos femeninos con trayectoria: Las experiencias de trato instrumental, exclusión o falta de reconocimiento generan desmotivación y riesgo de abandono de la vida política partidista, lo que podría traducirse en pérdida de capital político femenino estratégico.

3.- Débil relevo generacional femenino: La baja presencia de mujeres jóvenes en la militancia evidencia un riesgo de sostenibilidad del liderazgo a mediano plazo. Sin estrategias específicas de incorporación temprana y formación adaptada a nuevos lenguajes políticos y digitales, el partido puede perder capacidad de renovación.

4.- Competencia externa por liderazgos femeninos emergentes: Otros actores políticos y sociales están captando perfiles femeninos con vocación pública, lo que representa una amenaza directa para la capacidad del PAN de posicionarse como una opción atractiva y competitiva para nuevas generaciones de mujeres líderes.

El estado de Zacatecas se encuentra en un momento clave para transformar su estructura política partidaria desde un enfoque feminista y territorial. El PAN cuenta con fortalezas institucionales y doctrinarias que pueden convertirse en palancas de cambio, siempre y cuando se reconozcan con honestidad sus debilidades internas y se enfrenten con decisión las amenazas externas. La capacitación de las mujeres panistas no debe ser solo una política de formación, sino una estrategia de poder transformador: una herramienta para corregir las asimetrías, fortalecer liderazgos con arraigo social y construir una democracia más incluyente desde lo local.

El análisis FODA puede entenderse como un instrumento de lectura profunda de la realidad política, similar a un mapa que permite identificar con claridad el punto de partida, los recursos disponibles, los obstáculos internos y las condiciones externas que influyen en el rumbo de una organización. En el caso del liderazgo político de las mujeres panistas en Zacatecas, el FODA no se limita a clasificar factores, sino que ayuda a interpretar cómo se ejerce —o se limita— el poder, cómo se construyen las trayectorias políticas femeninas y qué dinámicas internas y externas condicionan su desarrollo. Su valor estratégico radica en que permite pasar del diagnóstico a la acción, ofreciendo una visión ordenada y comprensible de una realidad compleja, marcada por desigualdades estructurales, pero también por un alto potencial de transformación.

Al analizar las fortalezas, el FODA muestra que el PAN en Zacatecas cuenta con una base femenina mayoritaria, lo cual constituye un activo político de enorme relevancia. Esta mayoría no solo fortalece la legitimidad democrática interna del partido, sino que representa una reserva estratégica de liderazgo que, de ser activada adecuadamente, puede incidir de manera decisiva en la vida partidista y en la competencia electoral. El análisis permite comprender que el problema no es la ausencia de mujeres, sino la falta de mecanismos para convertir su presencia numérica en influencia real, visibilidad política y acceso sostenido a espacios de decisión.

Otra fortaleza central identificada es la existencia de mujeres con trayectoria, experiencia y capital político acumulado, particularmente en rangos de edad con alta capacidad operativa. Estas mujeres concentran conocimiento territorial, redes comunitarias y experiencia organizativa que no siempre es reconocida ni aprovechada por las estructuras partidistas. El FODA ayuda a visibilizar que este capital humano ya está disponible y que la capacitación puede funcionar como una palanca de profesionalización y proyección, siempre que se articule con procesos de acompañamiento, mentoría y reconocimiento institucional.

La capilaridad territorial de la militancia femenina aparece también como una fortaleza estratégica. Aunque Zacatecas presenta una alta dispersión municipal, esta característica puede leerse como una oportunidad para construir una red descentralizada de liderazgos locales, en lugar de depender de un modelo centralizado. El FODA permite reinterpretar el territorio no como un obstáculo, sino como un espacio donde las mujeres ya ejercen liderazgo social, comunitario y político, y donde la capacitación puede adaptarse a las realidades locales para generar mayor impacto y sostenibilidad.

En contraste, el análisis de las debilidades revela los principales bloqueos internos que impiden que estas fortalezas se traduzcan en resultados concretos. La más significativa es la desconexión entre la oferta de capacitación y las necesidades reales de las militantes. Cuando los contenidos no dialogan con los contextos territoriales, las responsabilidades de cuidado, los tiempos disponibles y las aspiraciones políticas de las mujeres, la capacitación pierde sentido práctico. El FODA permite entender que no se trata de impartir más cursos, sino de diseñar procesos formativos pertinentes, accesibles y transformadores.

Otra debilidad estructural es la falla en los mecanismos de convocatoria y difusión, que genera exclusión indirecta y percepciones de trato desigual. El análisis muestra que cuando las convocatorias no llegan a todas, o se perciben como cerradas, se rompe la confianza interna y se debilita la participación. El FODA ayuda a identificar que este problema no es menor ni operativo, sino que impacta directamente en la gobernanza interna del partido, en la legitimidad de sus procesos y en la permanencia de las mujeres en la vida política.

Asimismo, el FODA evidencia la ausencia de rutas claras de crecimiento político para las mujeres. La capacitación, en muchos casos, no está vinculada a procesos de promoción, acceso a cargos o toma de decisiones. Sin mentoría, acompañamiento y seguimiento, el aprendizaje queda en el plano individual y no se traduce en poder político real. El análisis permite comprender que el desafío no es la falta de capacidades, sino la debilidad institucional para convertir la formación en liderazgo sostenido y visible.

En el plano externo, las oportunidades reflejan un contexto más favorable que en el pasado. La paridad constitucional, el reconocimiento de la violencia política de género y los cambios en la percepción social sobre el liderazgo femenino abren una ventana estratégica para impulsar transformaciones internas. El FODA permite visualizar que estas condiciones externas pueden convertirse en aliadas del cambio, siempre que el partido actúe de manera proactiva y no solo reactiva frente a las obligaciones normativas.

Las amenazas, por su parte, advierten los riesgos de no intervenir estratégicamente. La persistencia de patrones culturales tradicionales, especialmente en contextos rurales y semirrurales, puede neutralizar los avances logrados mediante la capacitación. A ello se suma el desgaste y la desafección de

mujeres con trayectoria, quienes pueden optar por retirarse de la vida partidista si no encuentran reconocimiento ni condiciones para incidir. El FODA permite anticipar que la inacción tiene costos políticos reales, tanto en términos de legitimidad como de competitividad.

En conjunto, este análisis FODA demuestra que el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres en Zacatecas no depende únicamente de ampliar la oferta formativa, sino de reconfigurar la capacitación como una ruta estructurada de poder, incidencia y permanencia. Su valor estratégico radica en mostrar que las condiciones para el cambio ya existen, pero requieren decisión política, innovación institucional y una mirada de largo plazo para que el liderazgo femenino deje de ser excepcional y se convierta en una práctica estructural del partido.

VI.3 Estrategias y líneas de acción para mejorar la capacitación ofrecida, con la finalidad de contribuir a fortalecer el liderazgo político de las mujeres militantes del PAN en Zacatecas.

Para la integración de un Plan de Trabajo de Capacitación Estatal orientado a fortalecer el liderazgo político de las mujeres de Zacatecas 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. Profesionalizar la capacitación con pertinencia territorial y enfoque práctico

Objetivo:
Transformar la capacitación política en un proceso útil, aplicado y contextualizado que responda a la diversidad territorial de Zacatecas —urbana, rural y semirrural— y que fortalezca la capacidad real de liderazgo e incidencia política de las mujeres en sus municipios.

1. Línea de acción 1: Diseño de módulos diferenciados por región y contexto municipal.
Desarrollar contenidos formativos específicos para municipios urbanos, rurales y con alta dispersión territorial, incorporando temas como gestión comunitaria, liderazgo en contextos tradicionales, comunicación política local y resolución de conflictos comunitarios. Esto permitirá que las mujeres identifiquen la capacitación como cercana a su realidad y no como un modelo genérico ajeno a su entorno.

2. Línea de acción 2: Metodologías prácticas basadas en experiencias locales.
Sustituir enfoques predominantemente teóricos por ejercicios de simulación de campañas municipales, análisis de procesos electorales reales en Zacatecas, debates guiados y estudios de caso extraídos de experiencias de

mujeres del propio estado. La práctica fortalece la confianza política y la capacidad de toma de decisiones.

3. Línea de acción 3: Evaluación del impacto formativo en el ejercicio político.
Implementar mecanismos de evaluación que midan cómo los conocimientos adquiridos se traducen en mayor participación, liderazgo territorial, acceso a responsabilidades partidistas y capacidad de incidencia en la toma de decisiones locales.

Estrategia 2. Democratizar el acceso a la capacitación con transparencia y cobertura estatal

Objetivo:
Garantizar que todas las mujeres panistas de Zacatecas tengan acceso equitativo a la capacitación, eliminando prácticas excluyentes y fortaleciendo la confianza interna en los procesos formativos del partido.

1. Línea de acción 1: Sistema abierto, transparente y multicanal de convocatorias.
Establecer un modelo de difusión que utilice simultáneamente medios digitales, comités municipales, redes de mujeres y liderazgos comunitarios, asegurando que las convocatorias lleguen de forma clara, oportuna y sin filtros informales que limiten la participación.

2. Línea de acción 2: Planeación regional de sedes y calendarios formativos.
Organizar la capacitación por regiones del estado, reduciendo costos de traslado y facilitando la asistencia de mujeres de municipios alejados. Las sedes regionales deben convertirse en espacios de encuentro, articulación política y fortalecimiento de liderazgos locales.

3. Línea de acción 3: Flexibilización de formatos, horarios y modalidades.
Incorporar esquemas híbridos, sesiones grabadas y módulos escalonados que permitan a las mujeres compatibilizar la capacitación con responsabilidades laborales, familiares y comunitarias, incrementando la continuidad y permanencia en los procesos formativos.

Estrategia 3. Integrar la mentoría política como eje estructural de la capacitación

Objetivo:
Aprovechar el capital político y la experiencia acumulada de mujeres con trayectoria en Zacatecas para acompañar, orientar y proyectar a nuevas generaciones de liderazgos femeninos, fortaleciendo la sostenibilidad del liderazgo político.

1. Línea de acción 1: Programa formal de mentoría intergeneracional.
Vincular a mujeres con experiencia en cargos partidistas, municipales o de gestión pública con militantes jóvenes o en etapas tempranas de liderazgo, estableciendo objetivos claros, tiempos definidos y acompañamiento institucional.

2. Línea de acción 2: Reconocimiento político e institucional a las mentoras.
Otorgar visibilidad, certificación y reconocimiento formal a las mujeres que participen como mentoras, integrando esta labor como un mérito político que fortalezca la cultura de colaboración y transmisión de conocimientos.

3. Línea de acción 3: Mentoría enfocada en habilidades de poder e incidencia.
Incluir temas como negociación política, manejo de conflictos, liderazgo en estructuras mixtas, comunicación estratégica y lectura de contextos de poder, preparando a las mujeres para escenarios reales de toma de decisiones dentro del partido.

Estrategia 4. Actualizar los contenidos de capacitación con enfoque de género y realidad política local

Objetivo:
Asegurar que la capacitación responda a los desafíos actuales que enfrentan las mujeres panistas en Zacatecas, fortaleciendo su autonomía política, su seguridad y su capacidad de liderazgo en contextos complejos.

1. Línea de acción 1: Diagnóstico permanente de necesidades formativas locales.
Actualizar los contenidos de capacitación a partir de las experiencias reales de las militantes, considerando contextos de violencia política de género, dinámicas partidistas locales y retos específicos del ejercicio del poder en municipios rurales y semirrurales.

2. Línea de acción 2: Incorporación de estudios de caso del propio estado.
Utilizar experiencias reales de procesos electorales, gestión municipal y participación partidista en Zacatecas como base de aprendizaje, facilitando que las mujeres visualicen cómo aplicar los conocimientos en su propio entorno político.

3. Línea de acción 3: Formación en derechos políticos y prevención de violencia de género.
Integrar de manera transversal herramientas para identificar, prevenir y enfrentar la violencia política de género, fortaleciendo la seguridad, la confianza y la permanencia de las mujeres en la vida política.

Estrategia 5. Fortalecer la cultura organizacional para sostener el liderazgo femenino

Objetivo:
Alinear la capacitación con una transformación cultural interna que reconozca, respalde y sostenga el liderazgo político de las mujeres dentro del PAN en Zacatecas.

1. Línea de acción 1: Sensibilización de dirigencias y estructuras partidistas.
Implementar procesos formativos dirigidos a liderazgos mixtos y masculinos para fomentar la corresponsabilidad, reducir resistencias culturales y generar entornos más favorables al liderazgo femenino.

2. Línea de acción 2: Indicadores de impacto con enfoque de resultados reales.
Evaluar el éxito de la capacitación no solo por el número de mujeres capacitadas, sino por su acceso a cargos, su permanencia en estructuras partidistas y su incidencia efectiva en decisiones estratégicas.

3. Línea de acción 3: Construcción de redes estatales de mujeres líderes.
Fomentar redes de articulación política entre mujeres capacitadas para compartir experiencias, generar apoyo mutuo y construir agendas comunes que fortalezcan la presencia femenina en el PAN de Zacatecas.

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

El cuadro estratégico que se presenta no debe entenderse como un listado técnico de acciones aisladas, sino como el resultado de un proceso reflexivo y metodológicamente estructurado que parte del análisis FODA del estado de Zacatecas y se traduce en decisiones operativas concretas. Este ejercicio responde a la necesidad de cerrar la brecha histórica entre el diagnóstico y la acción, transformando los hallazgos cualitativos sobre las experiencias, percepciones y obstáculos de las mujeres panistas en una arquitectura de intervención clara, coherente y ejecutable. En este sentido, la tabla constituye un puente entre la planeación estratégica y la implementación real, permitiendo visualizar cómo cada acción propuesta responde a problemáticas específicas identificadas en el territorio y al interior de la organización partidista.

La lógica que estructura la tabla se basa en una relación jerárquica y funcional entre estrategias, líneas de acción y actividades, diseñada para evitar la dispersión de esfuerzos y la improvisación programática. Cada estrategia define un rumbo político de mediano plazo; cada línea de acción precisa los mecanismos mediante los cuales ese rumbo se vuelve operativo; y cada actividad concreta traduce la intención

estratégica en acciones realizables, medibles y evaluables. Esta coherencia vertical facilita la comprensión del conjunto, permite asignar responsabilidades institucionales claras y favorece la construcción de indicadores de seguimiento que vayan más allá del cumplimiento administrativo, enfocándose en resultados sustantivos.

Un aspecto central que atraviesa toda la tabla es el reconocimiento explícito de la diversidad territorial de Zacatecascomo variable estratégica y no como simple contexto. Las actividades no parten de un modelo homogéneo de capacitación, sino que asumen que las condiciones políticas, sociales y culturales varían significativamente entre municipios urbanos, rurales y semirrurales. Esta lectura situada permite diseñar acciones diferenciadas que dialogan con las realidades locales, reconociendo que el liderazgo femenino se ejerce de formas distintas según el territorio y que, por tanto, la capacitación debe adaptarse para ser realmente pertinente y transformadora.

Asimismo, la tabla refleja una redefinición profunda del concepto de capacitación política. Lejos de entenderla como un proceso meramente académico o teórico, las estrategias y actividades propuestas conciben la capacitación como un espacio de desarrollo de habilidades prácticas, construcción de confianza política y fortalecimiento de la capacidad de incidencia. Las actividades privilegian metodologías aplicadas, ejercicios de simulación, análisis de casos reales y dinámicas de toma de decisiones, con el propósito de que las mujeres no solo adquieran conocimientos, sino que se reconozcan como actoras políticas capaces de intervenir en escenarios reales de poder.

Otro eje fundamental que justifica la estructura de la tabla es la democratización del acceso a la capacitación, entendida como una condición indispensable para fortalecer la legitimidad interna del partido. Las estrategias y líneas de acción responden directamente a las debilidades detectadas en el diagnóstico, particularmente aquellas relacionadas con convocatorias cerradas, sesgos informales y desigualdades territoriales en el acceso a los procesos formativos. Al proponer actividades orientadas a ampliar la cobertura, transparentar los mecanismos de difusión y flexibilizar formatos y horarios, la tabla busca garantizar que la capacitación llegue a mujeres con trayectoria territorial que históricamente han sido excluidas o invisibilizadas.

La incorporación de la mentoría política intergeneracional como estrategia central constituye uno de los aportes más innovadores del cuadro estratégico. Este enfoque reconoce que el fortalecimiento del liderazgo femenino no depende únicamente de nuevos contenidos, sino también de la transmisión de experiencia, saber político y capital relacionalentre mujeres. Las actividades asociadas a esta estrategia buscan institucionalizar la mentoría como una práctica partidista, valorizando la experiencia acumulada de liderazgos consolidados y asegurando que ese conocimiento se traduzca en acompañamiento real para nuevas generaciones.

De manera transversal, la tabla integra la perspectiva de género y la prevención de la violencia política como componentes estructurales del fortalecimiento del liderazgo, y no como temas accesorios. Las actividades propuestas permiten que las mujeres identifiquen riesgos, conozcan sus derechos, desarrollen estrategias de protección y fortalezcan su autonomía política en contextos donde persisten resistencias culturales y prácticas excluyentes. Este enfoque contribuye no solo a la formación técnica, sino a la sostenibilidad de las trayectorias políticas femeninas, reduciendo el abandono y el desgaste organizacional.

Este cuadro estratégico debe concebirse como un instrumento dinámico de gestión y toma de decisiones, susceptible de evaluación, ajuste y mejora continua. Su utilidad no se limita a la planeación inicial, sino que radica en su capacidad para orientar la asignación de recursos, establecer prioridades, medir avances y rendir cuentas sobre el impacto real de la capacitación. En conjunto, la tabla ofrece una hoja de ruta clara para que el PAN en Zacatecas transite de la paridad formal hacia una participación política sustantiva de las mujeres, consolidando liderazgos territoriales, fortaleciendo la vida interna del partido y proyectando una visión de futuro más inclusiva y democrática.

Estrategia	Linea_de_Accion	Actividad
Profesionalizar la capacitación con pertinencia territorial y enfoque práctico	Diseño de rutas formativas diferenciadas por territorio	Levantamiento de diagnósticos territoriales participativos en municipios urbanos, rurales y semirrurales.
		Clasificación de municipios por nivel de desarrollo organizativo y condiciones sociopolíticas.
		Diseño de rutas formativas específicas por tipo de territorio.
		Validación de las rutas con liderazgos femeninos locales.
		Ajuste final de contenidos con base en retroalimentación territorial.
	Implementación de metodologías de aprendizaje altamente prácticas	Simulación de campañas municipales con enfoque territorial.
		Talleres de resolución de conflictos políticos comunitarios.
		Ejercicios prácticos de negociación y toma de decisiones.
		Análisis de casos reales de mujeres panistas de Zacatecas.
		Laboratorios de comunicación política local.
	Sistema de evaluación continua con retroalimentación territorial	Definición de indicadores de liderazgo e incidencia política.
		Aplicación de evaluaciones antes y después de cada módulo.

		Seguimiento a la participación política de mujeres capacitadas.
		Entrevistas cualitativas de impacto en territorio.
		Elaboración de reportes regionales de resultados.
Democratizar el acceso a la capacitación con cobertura estatal y transparencia	Sistema abierto y multicanal de difusión de convocatorias	Diseño de un calendario estatal público de capacitación.
		Difusión simultánea por medios digitales y estructuras municipales.
		Activación de enlaces municipales de promoción de la capacitación.
		Uso de redes de mujeres para réplica de convocatorias.
		Monitoreo de cobertura territorial de la difusión.
	Planeación regional de sedes y calendarios de capacitación	Definición de regiones estratégicas para capacitación presencial.
		Selección de sedes accesibles en cada región.
		Programación escalonada de actividades por zona.
		Articulación de municipios cercanos para sedes compartidas.
		Evaluación de asistencia y barreras logísticas.
	Flexibilización de formatos, horarios y modalidades	Diseño de módulos híbridos y virtuales.
		Grabación de sesiones para consulta asincrónica.
		Ajuste de horarios con enfoque de cuidados.
		Implementación de módulos cortos y progresivos.
		Evaluación de permanencia y continuidad formativa.
Construir un sistema de liderazgo femenino intergeneracional y de mentoría política	Red estatal de mentoría política entre mujeres	Identificación de mujeres con trayectoria como mentoras.
		Convocatoria a mujeres jóvenes o en formación política.
		Emparejamiento mentor–mentorada por afinidad territorial.
		Sesiones periódicas de acompañamiento político.
		Seguimiento institucional del proceso de mentoría.
	Reconocimiento institucional a la labor de mentoría	Diseño de constancias y reconocimientos formales.
		Visibilización de mentoras en espacios partidistas.
		Registro de mentoría como mérito político.
		Eventos estatales de reconocimiento.
		Difusión de testimonios de mentoría exitosa.
	Mentoría enfocada en habilidades de poder e incidencia	Acompañamiento en procesos de toma de decisiones.
		Formación en negociación política aplicada.
		Análisis de estructuras de poder partidistas.

		Entrenamiento en liderazgo en contextos adversos.
		Evaluación del crecimiento político de las mentoradas.
Actualizar la capacitación con enfoque de género y realidad política local	Diagnóstico permanente de necesidades formativas	Aplicación anual de consultas cualitativas.
		Análisis de barreras específicas por municipio.
		Identificación de riesgos de violencia política.
		Priorización temática con enfoque territorial.
		Actualización periódica de contenidos.
	Integración de estudios de caso del estado de Zacatecas	Documentación de experiencias políticas locales.
		Selección de casos representativos.
		Diseño de materiales pedagógicos basados en casos.
		Análisis colectivo de aprendizajes.
		Incorporación de casos a los módulos formativos.
	Formación en derechos políticos y prevención de violencia de género	Capacitación en marcos normativos vigentes.
		Talleres de identificación de violencia política.
		Protocolos de actuación y denuncia.
		Simulación de atención a casos.
		Seguimiento a casos atendidos.
Fortalecer la cultura organizacional para sostener el liderazgo femenino	Sensibilización de dirigencias y estructuras partidistas	Talleres de corresponsabilidad de género.
		Capacitación a liderazgos mixtos.
		Análisis de prácticas excluyentes internas.
		Compromisos institucionales de mejora.
		Evaluación de cambios culturales.
	Indicadores de impacto más allá de la participación numérica	Definición de indicadores de acceso a cargos.
		Medición de permanencia en estructuras.
		Evaluación de incidencia en decisiones.
		Seguimiento anual de trayectorias políticas.
		Reporte estatal de impacto del liderazgo femenino.
	Construcción de redes estatales de mujeres líderes	Identificación de liderazgos femeninos activos.
		Creación de espacios de articulación estatal.
		Encuentros periódicos de intercambio político.
		Construcción de agendas comunes.
		Fortalecimiento de redes de apoyo territorial.

Tabla 38: Acciones y actividades concretas —desde la perspectiva de género— para incrementar la eficacia de las estrategias de capacitación a implementar.

Fuente: Elaboración propia.

La tabla de estrategias, líneas de acción y actividades constituye un instrumento de planeación estratégica aplicada que permite traducir el análisis FODA del estado de Zacatecas en decisiones operativas claras y coherentes. No se trata de un listado de acciones aisladas, sino de una estructura diseñada para intervenir de manera sistemática en los factores que inciden en la formación, participación y consolidación del liderazgo político de las mujeres, estableciendo una relación directa entre diagnóstico, estrategia y acción.

Desde el punto de vista metodológico, la tabla responde a una lógica jerárquica que articula distintos niveles de planeación. Las estrategias definen los grandes ejes de transformación, las líneas de acción especifican los mecanismos de intervención y las actividades concretan la ejecución en el territorio. Esta organización permite visualizar el proceso completo, asignar responsabilidades y dar seguimiento a los avances de manera ordenada y verificable.

La tabla parte de una concepción sistémica de la capacitación política, entendiéndola como un proceso continuo y acumulativo, y no como una suma de eventos aislados. Cada actividad se inserta en una secuencia lógica que busca desarrollar capacidades políticas de forma progresiva, fortaleciendo no solo el conocimiento, sino también la confianza, la experiencia práctica y la capacidad de incidencia de las mujeres en la vida partidista.

La primera estrategia, orientada a profesionalizar la capacitación con pertinencia territorial y enfoque práctico, responde a una debilidad estructural identificada en el FODA: la distancia entre la formación ofrecida y las realidades políticas que enfrentan las mujeres en sus municipios. La tabla asume que el liderazgo se construye desde el territorio y que la capacitación debe dialogar con esos contextos para ser efectiva.

Dentro de esta estrategia, la línea de acción enfocada en el diseño de rutas formativas diferenciadas por territorio introduce un cambio sustantivo en la lógica de capacitación. Las actividades asociadas priorizan el diagnóstico participativo, la clasificación de contextos y la validación local de contenidos, reconociendo a las mujeres como actoras centrales del proceso formativo y fortaleciendo la apropiación de los aprendizajes.

La incorporación de metodologías prácticas representa otro elemento clave de esta estrategia. A través de simulaciones, análisis de casos reales y ejercicios de negociación política, las actividades buscan preparar a las mujeres para escenarios reales de competencia, toma de decisiones y resolución de conflictos, fortaleciendo su capacidad de actuar con seguridad y estrategia en contextos complejos.

La evaluación continua con retroalimentación territorial cierra esta primera estrategia al vincular la capacitación con resultados concretos. Las actividades planteadas permiten medir cambios en la participación política, el acceso a

responsabilidades partidistas y la incidencia en espacios de decisión, asegurando que la formación no se quede en el plano declarativo, sino que genere impacto real.

La segunda estrategia, centrada en democratizar el acceso a la capacitación, aborda un componente estructural del problema: las barreras formales e informales que han limitado históricamente la participación de muchas mujeres. La tabla reconoce que sin equidad en el acceso, la capacitación puede reproducir desigualdades internas y debilitar la legitimidad organizacional del partido.

La línea de acción relacionada con un sistema abierto y multicanal de difusión de convocatorias busca fortalecer la transparencia y la confianza interna. Las actividades asociadas promueven calendarios públicos, enlaces municipales y mecanismos de monitoreo, ampliando la cobertura territorial y garantizando que la información llegue de manera oportuna a todas las militantes.

La planeación regional de sedes y calendarios profundiza en la dimensión política de la logística. Las actividades propuestas reducen barreras de traslado, descentralizan la capacitación y fortalecen liderazgos locales, permitiendo que la formación se convierta también en un espacio de articulación territorial y construcción de redes políticas femeninas.

La flexibilización de formatos, horarios y modalidades reconoce las condiciones reales de vida de las mujeres, particularmente las responsabilidades de cuidado y trabajo. Las actividades planteadas buscan que la capacitación se adapte a las militantes y no al revés, incrementando la permanencia, la continuidad y el aprovechamiento efectivo de los procesos formativos.

La tercera estrategia, orientada a construir un sistema de mentoría política intergeneracional, introduce una dimensión relacional al modelo de capacitación. La tabla reconoce que el liderazgo no se desarrolla únicamente a través de contenidos, sino mediante el acompañamiento, la transmisión de experiencia y la construcción de vínculos de confianza entre mujeres.

La creación de una red estatal de mentoría política se materializa en actividades que identifican liderazgos con trayectoria, convocan a mujeres en formación y establecen esquemas de acompañamiento sostenido. Este diseño permite aprovechar el capital político acumulado y fortalecer trayectorias más sólidas y continuas dentro del partido.

El reconocimiento institucional de la mentoría refuerza la cultura organizacional al visibilizar y valorar el trabajo político de las mujeres. Las actividades asociadas convierten la mentoría en un mérito político, generando incentivos para la colaboración, la sororidad y la corresponsabilidad en el fortalecimiento del liderazgo femenino.

La mentoría enfocada en habilidades de poder e incidencia profundiza en la preparación para escenarios reales de toma de decisiones. Las actividades permiten trabajar negociación política, lectura de estructuras partidistas y manejo de conflictos, fortaleciendo la autonomía política y la capacidad estratégica de las participantes.

La cuarta estrategia, centrada en actualizar la capacitación con enfoque de género y realidad política local, parte del reconocimiento de que las necesidades formativas son dinámicas. La tabla propone mecanismos de ajuste permanente para asegurar que la capacitación se mantenga relevante frente a contextos políticos cambiantes y riesgos emergentes.

El diagnóstico continuo de necesidades formativas se concreta en actividades que identifican barreras, prioridades territoriales y riesgos de violencia política. Esto permite mantener la pertinencia de los contenidos y fortalecer la capacidad de respuesta institucional ante los desafíos que enfrentan las mujeres en el ejercicio del liderazgo.

La integración de estudios de caso del propio estado refuerza el aprendizaje situado y la apropiación de los contenidos. Las actividades permiten analizar experiencias reales de Zacatecas, facilitando la transferencia de aprendizajes y la aplicación directa de estrategias en los municipios.

La formación en derechos políticos y prevención de la violencia política de género se incorpora como un componente estructural del fortalecimiento del liderazgo. Las actividades brindan herramientas para identificar, enfrentar y dar seguimiento a situaciones de riesgo, contribuyendo a la permanencia y seguridad de las mujeres en la vida política.

La quinta estrategia, orientada a fortalecer la cultura organizacional, reconoce que la capacitación no puede operar de manera aislada. Sin cambios en prácticas internas, corresponsabilidad institucional y medición de impacto sustantivo, los avances formativos pueden diluirse y perder sostenibilidad.

Las líneas de acción vinculadas a sensibilización, evaluación de resultados y construcción de redes estatales consolidan la tabla como una hoja de ruta integral. En conjunto, la estructura articula formación, territorio, poder y cultura organizacional para avanzar hacia una participación política de las mujeres verdaderamente sustantiva y sostenible en Zacatecas.

VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación.

La participación política de las mujeres panistas en Zacatecas se encuentra en un punto de inflexión histórico que obliga a replantear de manera profunda las formas tradicionales en que se ha entendido la igualdad política al interior del partido. Durante los últimos años se han registrado avances relevantes en el plano normativo, particularmente en materia de paridad formal y reconocimiento legal de los derechos políticos de las mujeres; sin embargo, estos avances no se han traducido de manera consistente en una redistribución real del poder ni en condiciones estables y sostenibles para el ejercicio del liderazgo femenino. La presencia de mujeres en el padrón, en espacios de militancia o incluso en candidaturas no garantiza, por sí misma, la posibilidad de incidir en la toma de decisiones estratégicas. Esta brecha persistente entre lo que establecen las normas y lo que ocurre en la práctica cotidiana revela que el desafío actual no es de carácter cuantitativo, sino profundamente estructural, relacionado con la forma en que se organizan, reproducen y legitiman las dinámicas internas de poder.

El análisis cualitativo desarrollado en el diagnóstico permite afirmar con claridad que las principales limitaciones al liderazgo femenino no derivan de carencias individuales, falta de capacidades o ausencia de compromiso político por parte de las mujeres. Por el contrario, los hallazgos muestran que los obstáculos se originan en un entramado institucional que continúa reproduciendo desigualdades en el acceso a oportunidades, en la permanencia dentro de las estructuras partidistas y en la proyección política a mediano y largo plazo. La distribución inequitativa de recursos destinados a la formación, la debilidad de los mecanismos formales de promoción y la ausencia de rutas claras de crecimiento político se combinan con una cultura organizacional centralizada y jerárquica. Este conjunto de factores configura un entorno que dificulta el desarrollo pleno de las trayectorias políticas femeninas, incluso cuando existen perfiles con experiencia, legitimidad territorial y vocación de liderazgo.

Uno de los hallazgos más relevantes del estudio es la manera diferenciada en que estas barreras afectan a las mujeres según su ubicación territorial dentro del estado. Zacatecas se caracteriza por una alta dispersión municipal y por la presencia predominante de contextos rurales y semirrurales, donde las condiciones para la participación política son sustancialmente distintas a las de los centros urbanos. En estos territorios, la conectividad organizativa es limitada, las estructuras partidistas suelen ser frágiles y las oportunidades de capacitación, visibilidad y acompañamiento político son escasas. Esta situación coloca a las mujeres en una posición de desventaja adicional, ya que deben enfrentar no solo las restricciones estructurales del partido, sino también las limitaciones propias del territorio, lo que amplía las brechas de acceso y permanencia en la vida política.

En estos contextos territoriales, las mujeres no solo enfrentan restricciones institucionales, sino también dinámicas socioculturales profundamente arraigadas que continúan asociando el liderazgo político con figuras masculinas. Estas concepciones tradicionales del poder operan muchas veces de forma implícita, normalizando la exclusión de las mujeres de los espacios de decisión y cuestionando de manera constante su autoridad, legitimidad y capacidad para liderar. Las resistencias se manifiestan a través de prácticas de exclusión simbólica, descalificación de opiniones, invisibilización de aportes y exigencias desproporcionadas hacia las mujeres que participan activamente. Este entorno incrementa el desgaste emocional, político y organizacional de quienes buscan sostener una trayectoria de liderazgo, generando desmotivación y, en algunos casos, abandono de la participación partidista.

El diagnóstico también evidencia la operación de dinámicas informales de poder que funcionan como filtros no explícitos para el acceso a los espacios de decisión. Redes clientelares, favoritismos, mecanismos de cooptación política y acuerdos informales continúan teniendo un peso significativo en la definición de candidaturas, responsabilidades internas y oportunidades de crecimiento. Estas prácticas no solo limitan de manera directa la participación de las mujeres, sino que generan una percepción generalizada de arbitrariedad y falta de reglas claras. Como consecuencia, se erosiona la confianza interna, se debilita la cohesión organizativa y se refuerza la idea de que el mérito, la trayectoria y la capacitación no son suficientes para incidir en las decisiones estratégicas del partido.

En este contexto, resulta fundamental subrayar que la fragilidad del liderazgo femenino en Zacatecas no responde a una falta de preparación, talento o vocación política por parte de las mujeres. Por el contrario, el estudio muestra la existencia de un capital político femenino amplio, diverso y con profundo arraigo territorial, especialmente en los ámbitos comunitario y municipal. Muchas mujeres cuentan con experiencia en gestión social, liderazgo local y trabajo organizativo, además de legitimidad social construida a lo largo del tiempo. Sin embargo, este capital ha sido históricamente subutilizado por la estructura partidista, que no ha logrado generar las condiciones necesarias para transformar ese potencial en liderazgo político sostenido, visible y con capacidad real de incidencia.

Las mujeres panistas han demostrado, a lo largo de su participación en Zacatecas, una sólida capacidad de gestión, una cercanía constante con la ciudadanía y una legitimidad social construida desde el trabajo comunitario y territorial. En muchos municipios, son ellas quienes sostienen la organización cotidiana, articulan demandas sociales y mantienen el vínculo directo entre el partido y la población. No obstante, la ausencia de rutas claras de acceso, permanencia y proyección política ha impedido que estas fortalezas se traduzcan de manera sostenida en posiciones estratégicas dentro del partido o en candidaturas de alta competitividad. La falta de criterios transparentes para la promoción interna y la discontinuidad en el acompañamiento político provocan que muchas trayectorias se estanquen,

independientemente del desempeño, la experiencia o el respaldo social con el que cuentan las mujeres.

Otro elemento central que emerge de las conclusiones es la brecha persistente entre la oferta de capacitación impulsada por el partido y las necesidades reales de las militantes en sus contextos específicos. Si bien se reconoce un esfuerzo institucional relevante para generar espacios formativos, muchas mujeres perciben que los contenidos no siempre resultan pertinentes, accesibles ni directamente aplicables a los desafíos que enfrentan en su ejercicio político cotidiano. Esta percepción se acentúa cuando la capacitación se diseña desde una lógica centralizada, sin considerar las diferencias territoriales, los niveles de experiencia política ni las responsabilidades personales y comunitarias que influyen en la participación de las mujeres.

Esta desconexión se agrava de manera significativa cuando los programas formativos carecen de una perspectiva de género transversal. La ausencia de este enfoque limita la capacidad de la capacitación para atender las experiencias diferenciadas de las mujeres, así como los obstáculos específicos que enfrentan en el ejercicio del liderazgo, como la violencia política, la sobrecarga de responsabilidades o la deslegitimación constante de su autoridad. En estos casos, la capacitación pierde su potencial transformador y comienza a percibirse como un requisito formal más, desvinculado de la realidad política y sin impacto real en las trayectorias de liderazgo femenino.

Las conclusiones del estudio apuntan con claridad a la necesidad de transitar hacia modelos de capacitación situados, capaces de reconocer la diversidad territorial, generacional y organizativa de las mujeres panistas. En un estado como Zacatecas, donde conviven realidades urbanas, rurales y semirrurales, las trayectorias políticas no pueden entenderse desde esquemas homogéneos. Cada contexto demanda contenidos específicos, metodologías diferenciadas y esquemas de acompañamiento ajustados a las condiciones locales, si se busca que la capacitación sea realmente pertinente y útil para fortalecer el liderazgo político.

El enfoque cualitativo adoptado en la investigación permitió recuperar con profundidad las voces de las propias militantes, ofreciendo una lectura situada de sus experiencias, aspiraciones y propuestas. Este ejercicio de escucha activa no solo visibiliza los desafíos que enfrentan las mujeres, sino que también confirma su capacidad analítica y propositiva. Las participantes identifican con claridad los obstáculos estructurales, culturales e institucionales que limitan su desarrollo político, pero al mismo tiempo plantean soluciones viables y estratégicas para fortalecer su liderazgo, lo que evidencia su compromiso y visión de largo plazo.

Un hallazgo particularmente relevante es la ausencia de esquemas formales de mentoría política que acompañen las trayectorias femeninas a lo largo del tiempo. Muchas mujeres con experiencia reportan situaciones de aislamiento político, falta de respaldo institucional y un desgaste acumulado derivado de la competencia

desigual y la falta de reconocimiento. Estos factores incrementan el riesgo de desafección, desmotivación y eventual abandono de la vida partidista, lo que representa una pérdida significativa de capital político para el partido. La falta de mentoría no solo afecta a quienes inician su trayectoria, sino también a liderazgos consolidados que no encuentran mecanismos de apoyo y continuidad.

La mentoría intergeneracional emerge como una herramienta estratégica fundamental para preservar, fortalecer y transmitir el capital político femenino acumulado a lo largo del tiempo dentro del PAN en Zacatecas. Este capital no se limita a conocimientos técnicos o normativos, sino que incluye experiencias prácticas, aprendizajes informales, redes de contacto y comprensión de las dinámicas reales del poder político. A través del acompañamiento sistemático entre mujeres con trayectoria consolidada y aquellas que se encuentran en etapas iniciales o intermedias de su participación política, se genera un proceso de aprendizaje que difícilmente puede lograrse únicamente mediante cursos o talleres formales. La mentoría permite compartir códigos no escritos del quehacer político, estrategias para navegar estructuras partidistas complejas y formas de enfrentar resistencias internas, convirtiéndose en un puente indispensable entre la formación teórica y el ejercicio efectivo del liderazgo.

Este acompañamiento intergeneracional fortalece no solo habilidades técnicas, sino también la confianza política, la toma de decisiones y la capacidad de lectura de contextos adversos. Las mujeres que reciben mentoría acceden a una guía que les ayuda a interpretar escenarios de negociación, identificar aliados, anticipar conflictos y responder de manera estratégica a situaciones de presión. Al mismo tiempo, las mujeres mentoras encuentran un espacio de reconocimiento y proyección de su experiencia, lo que contribuye a evitar su aislamiento político y a dar continuidad a trayectorias que, de otro modo, podrían diluirse. De esta manera, la mentoría no solo beneficia a las participantes individuales, sino que fortalece la estructura organizativa y la memoria política colectiva del partido.

Las conclusiones del estudio también destacan con claridad la urgencia de incorporar de manera estructural la prevención y atención de la violencia política de género dentro de los procesos de capacitación. Las experiencias documentadas muestran que la violencia simbólica, la deslegitimación sistemática de las capacidades de las mujeres y el trato instrumental siguen siendo prácticas presentes en la vida partidista, especialmente en los niveles locales. Estas formas de violencia, aunque no siempre visibles o denunciadas, generan impactos profundos en la confianza, la motivación y la permanencia política de las mujeres, afectando directamente su disposición a asumir responsabilidades y a sostener liderazgos en el tiempo.

La normalización de estas prácticas de violencia política tiene consecuencias estructurales, ya que refuerza la idea de que el espacio político no es seguro ni justo para las mujeres. Cuando las descalificaciones, la invisibilización o la exclusión se vuelven parte del entorno cotidiano, el desgaste emocional y organizacional se

incrementa de manera significativa. Esto no solo afecta a quienes ya participan, sino que envía un mensaje disuasivo a otras mujeres que podrían estar interesadas en involucrarse. Por ello, atender la violencia política de género no es un tema accesorio, sino una condición indispensable para garantizar la sostenibilidad del liderazgo femenino.

En este sentido, la capacitación debe concebirse como una herramienta integral de protección y empoderamiento político, y no únicamente como un espacio de adquisición de conocimientos. Dotar a las mujeres de herramientas conceptuales, jurídicas y estratégicas para identificar, enfrentar y dar seguimiento a situaciones de violencia política resulta fundamental para fortalecer su autonomía y su capacidad de respuesta. La formación en derechos políticos, protocolos de actuación y rutas institucionales de denuncia permite que las mujeres no enfrenten estas situaciones de manera aislada, sino con respaldo colectivo y claridad sobre sus opciones de acción.

Sin estas condiciones mínimas de seguridad, acompañamiento y reconocimiento institucional, el liderazgo femenino se vuelve frágil e insostenible. Las mujeres que enfrentan violencia política sin apoyo tienden a replegarse, limitar su participación o abandonar completamente la vida partidista. Por ello, integrar de manera transversal la prevención de la violencia política en los procesos de capacitación no solo protege a las participantes, sino que fortalece la legitimidad democrática del partido y su compromiso con una participación política más justa e incluyente.

Otro reto estratégico claramente identificado en las conclusiones es el débil relevo generacional femenino. La baja presencia de mujeres jóvenes en la militancia representa un riesgo significativo para la sostenibilidad del liderazgo político a mediano y largo plazo, especialmente en un contexto donde los cambios sociales, tecnológicos y culturales están transformando las formas de participación política. La ausencia de estrategias específicas para atraer y formar a mujeres jóvenes limita la capacidad del partido para renovarse y responder a nuevas demandas ciudadanas.

Este fenómeno se agrava en un escenario donde otros actores políticos, sociales y comunitarios están logrando captar perfiles femeninos emergentes mediante discursos más cercanos, agendas más inclusivas y formatos de participación más flexibles. Si el partido no logra posicionarse como un espacio atractivo, formativo y seguro para las mujeres jóvenes, corre el riesgo de perder talento político estratégico. El relevo generacional no ocurre de manera espontánea; requiere decisiones intencionales, inversión formativa y apertura a nuevas formas de liderazgo.

Las conclusiones subrayan que la capacitación puede desempeñar un papel clave en la atracción, formación y retención de nuevas generaciones de mujeres con vocación pública. Para ello, resulta indispensable innovar en formatos pedagógicos, incorporar lenguajes digitales, metodologías participativas y herramientas

tecnológicas que dialoguen con los intereses y experiencias de las mujeres jóvenes. La capacitación debe ofrecerles no solo conocimientos, sino también un horizonte claro de crecimiento, incidencia y reconocimiento dentro del partido.

Diseñar rutas formativas flexibles, modulares y adaptadas a distintos momentos de la vida permite que las mujeres jóvenes se involucren sin tener que renunciar a otros proyectos personales, académicos o laborales. Esta flexibilidad es clave para construir trayectorias políticas sostenibles y evitar la deserción temprana. Cuando la capacitación se percibe como relevante, accesible y conectada con la realidad, se convierte en un factor de permanencia y compromiso político.

Desde una perspectiva organizacional más amplia, el estudio concluye que fortalecer el liderazgo político de las mujeres no debe entenderse únicamente como una política de igualdad o una acción afirmativa aislada. Se trata, en realidad, de una estrategia de renovación partidista que impacta directamente en la legitimidad, competitividad y capacidad de adaptación del partido. La inclusión efectiva de mujeres en espacios de decisión diversifica miradas, estilos de liderazgo y formas de relacionarse con la ciudadanía.

La presencia sustantiva de mujeres en la toma de decisiones fortalece la vida interna del partido y amplía su capacidad de conexión con sectores sociales históricamente subrepresentados. En este sentido, el liderazgo femenino no es solo un asunto de justicia, sino un activo estratégico que permite al partido responder con mayor sensibilidad y eficacia a los desafíos políticos contemporáneos. Apostar por las mujeres es apostar por un partido más plural, dinámico y cercano a la sociedad.

El momento actual representa, por tanto, una oportunidad estratégica para el PAN en Zacatecas. Reconocer y potenciar la pluralidad de trayectorias femeninas —comunitarias, municipales, técnicas, académicas y profesionales— permite construir una organización más representativa y con mayor capacidad de innovación política. Esta diversidad no debilita al partido; por el contrario, lo fortalece al ampliar su base social, su legitimidad y su proyección a futuro.

En este marco, la capacitación debe entenderse como una estrategia de poder transformador y no como una acción complementaria o secundaria. Su función es corregir asimetrías históricas, redistribuir oportunidades reales de participación y generar condiciones para que las mujeres ejerzan liderazgo con autonomía, legitimidad e incidencia. Concebir la capacitación desde esta lógica implica asumirla como una inversión estratégica de largo plazo, orientada a transformar estructuras, prácticas y culturas organizacionales en favor de una participación política femenina verdaderamente sustantiva y sostenible.

El análisis FODA integrado en el estudio confirma que el PAN en Zacatecas cuenta con fortalezas institucionales realesque pueden convertirse en auténticas palancas de cambio para el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres. Entre estas fortalezas se encuentran la existencia de estructuras formales de capacitación, una

base militante femenina con arraigo territorial y un marco normativo que reconoce la igualdad política. Sin embargo, el diagnóstico también evidencia que estas fortalezas no se activan de manera automática ni generan impacto por sí mismas. Su aprovechamiento requiere, de manera indispensable, reconocer con honestidad las debilidades internas que persisten en la organización y enfrentar de forma decidida las amenazas externas que continúan afectando la participación femenina. Ignorar estas tensiones o minimizar su impacto solo perpetúa la brecha entre el potencial existente y los resultados reales.

Avanzar hacia una participación política verdaderamente transformadora implica emprender una reingeniería interna profunda, sustentada en una perspectiva de género y un enfoque territorial. No basta con habilitar espacios formales de participación o cumplir con requisitos normativos; es necesario rediseñar los procesos internos que determinan quién accede a las oportunidades, quién permanece en las estructuras partidistas y quién logra proyectarse políticamente. Esto exige construir rutas claras y transparentes de acceso, permanencia y crecimiento político, acompañadas de indicadores que permitan medir impacto real, incidencia en la toma de decisiones y sostenibilidad de las trayectorias femeninas, y no únicamente presencia simbólica o cumplimiento administrativo.

Asimismo, las conclusiones enfatizan la necesidad de alinear la capacitación con cambios sustantivos en la cultura organizacional del partido. La formación política no puede operar de manera aislada si las prácticas internas continúan reproduciendo resistencias, sesgos de género o dinámicas excluyentes. Sin corresponsabilidad de las dirigencias, sin procesos de sensibilización dirigidos a estructuras mixtas y sin un reconocimiento institucional explícito del liderazgo femenino, los avances logrados mediante la capacitación corren el riesgo de diluirse, estancarse o incluso revertirse. La cultura organizacional debe evolucionar de manera paralela a los esfuerzos formativos para garantizar su efectividad.

El estudio reafirma la importancia estratégica de contar con diagnósticos estatales específicos, capaces de capturar las particularidades sociales, políticas y territoriales de cada entidad. En el caso de Zacatecas, la diversidad territorial —marcada por la presencia de municipios urbanos, rurales y semirrurales— exige planes de capacitación ajustados a realidades locales concretas. Diseñar estrategias homogéneas ignora las condiciones en las que se desarrollan las trayectorias políticas de las mujeres y reduce la pertinencia de la formación. Los diagnósticos estatales permiten identificar necesidades diferenciadas y diseñar intervenciones más precisas y efectivas.

La sistematización de estos hallazgos no solo contribuye al fortalecimiento del liderazgo femenino en Zacatecas, sino que también aporta insumos valiosos para la construcción de una agenda nacional de capacitación política más sólida, coherente y equitativa. Al documentar experiencias, obstáculos y oportunidades desde el ámbito local, el estudio permite generar aprendizajes transferibles a otras

entidades, fortaleciendo una visión nacional alineada con los principios del humanismo político y con una concepción sustantiva de la igualdad.

En conjunto, las conclusiones muestran con claridad que el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres panistas no depende de ampliar indiscriminadamente la oferta formativa ni de multiplicar cursos sin una orientación estratégica. El reto central consiste en reconfigurar la capacitación como una ruta estructurada de poder, incidencia y permanencia, capaz de acompañar las trayectorias políticas a lo largo del tiempo y de traducir el aprendizaje en acceso real a espacios de decisión. La capacitación debe ser un medio para transformar estructuras, no un fin en sí misma.

Este proceso exige una visión de largo plazo, innovación institucional y voluntad política sostenida. Implica comprender que la igualdad sustantiva no se decreta ni se alcanza mediante acciones aisladas, sino que se construye a través de decisiones estratégicas consistentes, inversiones sostenidas en formación y acompañamiento, y transformaciones culturales profundas al interior del partido. Sin este compromiso de fondo, los avances tienden a ser fragmentados y poco sostenibles.

Finalmente, el estudio concluye que las mujeres panistas de Zacatecas no solo están preparadas para liderar, sino que ya ejercen liderazgo de manera cotidiana en múltiples espacios comunitarios, municipales y organizativos. El desafío institucional no es crear liderazgo desde cero, sino generar las condiciones necesarias para que ese liderazgo existente deje de ser excepcional, individual o precario, y se convierta en una práctica estructural, reconocida y respaldada por el partido.

Consolidar este proceso no solo fortalecerá al PAN en Zacatecas en términos de competitividad y legitimidad interna, sino que contribuirá de manera decisiva a la construcción de una democracia más incluyente, representativa y sustantiva desde el ámbito local. Una democracia donde el liderazgo femenino no sea una concesión temporal ni una obligación legal, sino un componente central, visible y sostenido de la vida política, capaz de enriquecer la toma de decisiones y responder de manera más efectiva a las demandas de la ciudadanía.

Respondemos a las preguntas de investigación planteadas:

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

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

Una de las principales necesidades de formación identificadas por las mujeres militantes del PAN en Zacatecas es la capacitación orientada a la práctica política real, más allá de los contenidos teóricos, normativos o doctrinarios que tradicionalmente han predominado en la oferta formativa. Las mujeres expresan que requieren herramientas concretas para enfrentar los retos cotidianos de la vida partidista, como intervenir en reuniones estratégicas, sostener una postura política propia, resolver conflictos internos y responder a contextos de competencia política. Esta necesidad surge de la percepción de que gran parte de la capacitación recibida no dialoga con los escenarios reales en los que ejercen su participación. Por ello, demandan una formación que se construya desde la experiencia territorial, que incorpore casos reales del estado y que les permita trasladar de manera inmediata los aprendizajes al ejercicio cotidiano del liderazgo político.

Otra necesidad central señalada por las militantes es el fortalecimiento de habilidades para la toma de decisiones y la negociación política, entendidas como competencias clave para incidir en espacios de poder. Si bien muchas mujeres cuentan con experiencia comunitaria, organizativa o electoral, reconocen que históricamente han tenido menos oportunidades para aprender y practicar habilidades relacionadas con la negociación interna, la construcción de acuerdos y la lectura estratégica de correlaciones de fuerza. Estas capacidades suelen desarrollarse de manera informal y, en muchos casos, quedan reservadas para liderazgos masculinos. La demanda formativa apunta a equilibrar esta brecha, dotando a las mujeres de herramientas que les permitan participar con mayor seguridad, autonomía y legitimidad en procesos de decisión partidista.

Las mujeres militantes también identifican como prioritaria la formación en liderazgo con enfoque territorial, especialmente en municipios rurales y semirrurales del estado de Zacatecas. El diagnóstico evidencia que las realidades políticas varían de manera significativa entre regiones, por lo que las necesidades de capacitación no pueden atenderse desde esquemas homogéneos. En territorios rurales, las mujeres enfrentan estructuras comunitarias tradicionales, dinámicas de poder local muy cerradas y resistencias culturales más profundas. Por ello, demandan formación específica para liderar en estos contextos, que incluya gestión comunitaria, resolución de conflictos locales y construcción de legitimidad social, reconociendo que el liderazgo se ejerce de manera distinta según el territorio.

Una necesidad recurrente y transversal es la formación en derechos políticos y prevención de la violencia política de género. Las mujeres reconocen que, a lo largo de su trayectoria, han enfrentado prácticas de deslegitimación, exclusión simbólica, invisibilización de aportes y cuestionamiento constante de sus capacidades. Estas experiencias afectan directamente su confianza política y su permanencia en la vida partidista. Por ello, demandan capacitación que les permita identificar las distintas manifestaciones de la violencia política, conocer los marcos legales de protección y desarrollar estrategias claras para actuar y buscar respaldo institucional. Esta formación es vista como una condición mínima para ejercer liderazgo en un entorno que aún presenta resistencias estructurales.

Asimismo, se identifica una fuerte necesidad de acompañamiento formativo continuo a lo largo de la trayectoria política, y no únicamente en momentos aislados o coyunturales. Las mujeres señalan que la capacitación suele ser fragmentada, sin seguimiento ni vinculación con procesos reales de crecimiento político. Esta discontinuidad provoca que los aprendizajes se diluyan y que no exista un fortalecimiento progresivo de capacidades. Por ello, demandan esquemas de formación que acompañen las distintas etapas de su desarrollo político, desde la militancia inicial hasta el acceso a responsabilidades partidistas o cargos de representación, integrando mentoría y seguimiento sistemático.

Otra necesidad relevante es la formación específica para el acceso y ejercicio de cargos partidistas y de representación, particularmente en niveles donde la presencia femenina ha sido históricamente limitada. Las militantes identifican vacíos de información y preparación respecto a las funciones internas del partido, los procesos de selección, la gestión de responsabilidades y la toma de decisiones estratégicas. Esta carencia formativa limita su capacidad para competir en igualdad de condiciones y para desempeñar cargos con seguridad y eficacia. La capacitación en este ámbito permitiría reducir la brecha entre el potencial político existente y el acceso real a espacios de poder.

Las mujeres también señalan como prioritaria la capacitación en comunicación política y posicionamiento público, adaptada a los contextos locales del estado. Esto incluye el desarrollo de habilidades para construir discursos sólidos, relacionarse con medios de comunicación, utilizar de manera estratégica las redes sociales y comunicar agendas políticas con legitimidad comunitaria. En un entorno político altamente competitivo, la falta de formación en esta área reduce la visibilidad y la capacidad de incidencia de las mujeres. Por ello, demandan contenidos prácticos que les permitan fortalecer su presencia pública y consolidar su liderazgo ante la ciudadanía.

Otra necesidad identificada es la formación para la construcción de redes y alianzas políticas, tanto al interior del partido como con actores sociales externos. Las mujeres reconocen que el liderazgo político no se ejerce de manera individual, sino colectiva, y que la falta de redes limita su capacidad de sostener proyectos políticos en el tiempo. La capacitación en este ámbito permitiría desarrollar habilidades para

articular agendas comunes, generar apoyos estratégicos y fortalecer la colaboración entre mujeres de distintos territorios y trayectorias, contribuyendo a una mayor cohesión organizativa.

Desde una perspectiva generacional, el diagnóstico evidencia la necesidad de modelos formativos específicos para mujeres jóvenes, que respondan a sus lenguajes, expectativas y formas de participación. La baja presencia de mujeres jóvenes en la militancia refleja que la capacitación actual no siempre resulta atractiva ni pertinente para ellas. Las mujeres jóvenes demandan formatos más flexibles, uso de herramientas digitales y contenidos que conecten la participación política con problemáticas contemporáneas. Atender esta necesidad es clave para garantizar el relevo generacional y la sostenibilidad del liderazgo femenino en el partido.

Finalmente, una necesidad transversal identificada en el estudio es la formación orientada a la autonomía política y al empoderamiento estratégico. Las mujeres no solo demandan conocimientos técnicos, sino procesos formativos que fortalezcan su confianza, su capacidad de decisión y su legitimidad como liderazgos políticos. Esta formación implica reconocerlas como actoras estratégicas dentro del partido, capaces de incidir, proponer y liderar, colocando su experiencia y su voz en el centro de los procesos de capacitación. Sin este enfoque de empoderamiento, la formación corre el riesgo de reproducir dependencias y limitar el desarrollo pleno del liderazgo femenino.

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

Uno de los principales factores que favorecen el ejercicio del liderazgo político de las mujeres panistas en Zacatecas es su arraigo territorial y cercanía con la ciudadanía, construido a partir de años de trabajo comunitario, gestión social y participación en estructuras locales. Muchas mujeres han desarrollado liderazgos desde lo cotidiano, atendiendo problemáticas concretas de sus comunidades, lo que les ha permitido generar vínculos de confianza y reconocimiento social. Este tipo de liderazgo, basado en la proximidad y la credibilidad, constituye un capital político valioso que fortalece la legitimidad de su participación. Sin embargo, cuando este capital territorial no es reconocido ni canalizado por la estructura partidista hacia espacios de decisión estratégica, se convierte en una fortaleza desaprovechada. La falta de mecanismos institucionales para traducir el liderazgo comunitario en poder político formal limita el impacto de este factor favorable.

Otro factor que favorece el liderazgo femenino es la capacidad organizativa y de gestión que las mujeres han desarrollado a lo largo de su participación partidista. Las mujeres panistas suelen asumir responsabilidades de coordinación, enlace comunitario, operación territorial y organización interna, lo que les permite adquirir experiencia práctica en el funcionamiento del partido. Estas habilidades fortalecen su perfil político y su comprensión de los procesos internos. No obstante, este

mismo factor puede convertirse en un obstáculo cuando dichas capacidades son utilizadas únicamente para tareas de soporte o logística, sin traducirse en oportunidades de ascenso político. Esta asignación desigual de roles refuerza una división de trabajo por género que limita la proyección de las mujeres hacia posiciones estratégicas de poder.

Entre los principales factores que obstaculizan el ejercicio del liderazgo político se encuentra la ausencia de rutas claras de acceso, permanencia y proyección dentro del partido. Las mujeres identifican que los mecanismos para acceder a cargos internos, espacios de decisión o candidaturas suelen ser poco transparentes, altamente discrecionales y dependientes de redes informales de poder. Esta falta de reglas claras genera incertidumbre, desincentiva la participación sostenida y debilita la confianza en la meritocracia interna. Como consecuencia, muchas mujeres optan por limitar su involucramiento o abandonar procesos de liderazgo ante la percepción de que el esfuerzo y la preparación no se traducen en oportunidades reales.

Otro obstáculo estructural es la persistencia de dinámicas culturales y simbólicas que asocian el liderazgo político con lo masculino. En diversos contextos locales de Zacatecas, continúan operando estereotipos de género que cuestionan la autoridad, la capacidad de decisión y la legitimidad de las mujeres en espacios de poder. Estas resistencias, aunque muchas veces no se expresan de manera abierta, se manifiestan en prácticas cotidianas como la descalificación de opiniones, la invisibilización de aportes o la exigencia de estándares más altos hacia las mujeres. Este entorno incrementa el desgaste emocional, político y organizacional de quienes ejercen liderazgo femenino y dificulta la consolidación de trayectorias sostenidas.

La violencia política de género, en sus distintas expresiones, constituye uno de los factores más graves que obstaculizan el liderazgo femenino. La violencia simbólica, el trato instrumental, la exclusión de espacios de decisión y el cuestionamiento constante de las capacidades afectan directamente la confianza política de las mujeres y su disposición a asumir responsabilidades visibles. Estas prácticas generan un clima de hostilidad que debilita la permanencia y la proyección política. La ausencia de mecanismos claros de prevención, atención y sanción agrava esta situación, dejando a muchas mujeres sin respaldo institucional y obligándolas a enfrentar estas experiencias de manera individual, lo que incrementa el riesgo de abandono político.

Un factor que favorece el liderazgo político es la existencia de marcos normativos y discursivos que reconocen la igualdad política y la paridad de género. Estos avances han abierto oportunidades formales para la participación de las mujeres y han legitimado su presencia en espacios de representación. Sin embargo, cuando estos marcos no se acompañan de cambios reales en las prácticas internas, su impacto se vuelve limitado. La brecha entre el reconocimiento formal y el ejercicio

sustantivo del liderazgo genera frustración y evidencia que la igualdad normativa no garantiza, por sí sola, condiciones equitativas de poder.

La capacitación política, cuando es pertinente, contextualizada y con enfoque de género, constituye un factor clave que favorece el liderazgo femenino. Las mujeres identifican que los procesos formativos que incorporan metodologías prácticas, análisis de casos locales y acompañamiento fortalecen su confianza, su capacidad de incidencia y su toma de decisiones. En contraste, cuando la capacitación es homogénea, centralizada o desvinculada de la realidad territorial, se convierte en un factor neutral o incluso desmotivador. La calidad y el enfoque de la capacitación determinan, en gran medida, su impacto en el ejercicio real del liderazgo.

Otro elemento que obstaculiza el liderazgo político es la sobrecarga de responsabilidades de cuidado y trabajo no remunerado, que recae de manera desproporcionada en las mujeres. Esta condición limita su disponibilidad de tiempo, su movilidad territorial y su capacidad para participar en espacios partidistas diseñados sin considerar estas realidades. La falta de medidas institucionales de corresponsabilidad, flexibilidad horaria o apoyo logístico refuerza esta desigualdad estructural. Como resultado, muchas mujeres deben elegir entre su participación política y otras responsabilidades, lo que restringe su presencia en espacios estratégicos.

Desde una perspectiva generacional, la escasa incorporación de mujeres jóvenes representa un obstáculo para la renovación y sostenibilidad del liderazgo femenino. La ausencia de estrategias específicas para atraer, formar y acompañar a mujeres jóvenes limita el relevo generacional y perpetúa brechas internas. Al mismo tiempo, cuando se generan espacios formativos innovadores, flexibles y con lenguajes cercanos a las nuevas generaciones, estos se convierten en factores que favorecen la incorporación de liderazgos emergentes. La renovación generacional depende, en gran medida, de la capacidad del partido para adaptarse a nuevas formas de participación.

Finalmente, un factor decisivo que puede favorecer u obstaculizar el liderazgo político de las mujeres es la voluntad política de las dirigencias partidistas. Cuando existe corresponsabilidad institucional, apertura al cambio y reconocimiento explícito del liderazgo femenino, se generan condiciones para la participación sustantiva y sostenida. En ausencia de esta voluntad, incluso las fortalezas individuales y colectivas de las mujeres enfrentan límites estructurales difíciles de superar. Así, el ejercicio del liderazgo femenino en Zacatecas no depende únicamente de las capacidades de las mujeres, sino de la transformación de las estructuras, prácticas y decisiones que regulan el poder al interior del partido.

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

Las militantes panistas de Zacatecas perciben su capacidad de incidir en las decisiones partidistas como limitada, frágil y altamente condicionada, aun cuando reconocen avances formales en materia de paridad, participación y presencia femenina en distintas estructuras del partido. Para muchas mujeres, existe una diferencia clara entre estar presentes en los espacios partidistas y tener influencia real en las decisiones estratégicas que definen el rumbo político del PAN en el estado. La definición de candidaturas, la integración de órganos directivos, la asignación de responsabilidades relevantes y la orientación de las agendas políticas suelen percibirse como procesos donde la opinión de las mujeres no siempre es tomada en cuenta de manera sustantiva. Esta percepción genera una sensación persistente de participación simbólica, en la que se cumple con la presencia formal pero no se logra incidir en los contenidos ni en las decisiones finales, lo que impacta directamente en la motivación y en el sentido de pertenencia política.

Una percepción ampliamente compartida es que la capacidad de incidencia de las mujeres está fuertemente mediada por factores informales, como la pertenencia a redes internas de poder, las alianzas personales y el respaldo de liderazgos tradicionalmente consolidados. Muchas militantes consideran que, sin el aval de estas redes, su posibilidad de influir en decisiones estratégicas es reducida, incluso cuando cuentan con trayectoria, preparación o reconocimiento territorial. Esta lectura refuerza la idea de que el partido continúa funcionando, en gran medida, bajo lógicas no institucionalizadas, donde la influencia no se construye únicamente a partir del mérito o la experiencia, sino de relaciones personales y acuerdos informales que suelen ser poco accesibles para las mujeres.

Las mujeres también perciben que su capacidad de incidir es mayor en los niveles operativos y territoriales, pero se reduce conforme se asciende en la jerarquía de decisiones. En espacios comunitarios, municipales o de trabajo de base, muchas sienten que su voz es escuchada, especialmente cuando se vincula con la organización territorial, la gestión social o la movilización de la militancia. Sin embargo, cuando se trata de instancias estatales o de decisiones estratégicas, la percepción dominante es que su influencia disminuye considerablemente. Esta diferencia genera la sensación de que existe un techo informal que limita el acceso de las mujeres a los espacios donde realmente se define el poder político.

Otra percepción relevante es que la incidencia de las mujeres suele estar condicionada a roles tradicionalmente feminizados dentro del partido. Las militantes reconocen que su participación es valorada cuando se relaciona con tareas de organización, trabajo social, logística o atención a la militancia, pero no necesariamente cuando buscan intervenir en decisiones políticas de alto nivel. Esta situación provoca que muchas mujeres sientan que su contribución es aceptada siempre y cuando no cuestione las decisiones centrales ni dispute espacios de autoridad política. Como resultado, se reproduce una división simbólica del poder que limita la incidencia real del liderazgo femenino.

Las militantes también expresan una percepción clara de asimetría en el reconocimiento de capacidades y propuestas. Señalan que, para que sus ideas sean consideradas, deben demostrar de manera constante su preparación, compromiso y lealtad, mientras que otros liderazgos reciben mayor confianza de forma automática. Esta exigencia diferenciada genera desgaste, frustración y una sensación de inequidad en el trato, ya que las mujeres sienten que deben esforzarse el doble para obtener el mismo nivel de reconocimiento. Esta percepción afecta directamente su seguridad política y su disposición a participar activamente en los espacios de toma de decisiones.

La percepción de baja incidencia se ve reforzada por la ausencia de mecanismos claros, formales y permanentes de participación en la toma de decisiones. Muchas militantes señalan que no existen canales institucionalizados donde puedan expresar opiniones, presentar propuestas, debatir decisiones o dar seguimiento a acuerdos de manera sistemática. La falta de procedimientos transparentes alimenta la idea de que las decisiones se toman en espacios cerrados y poco accesibles, lo que reduce la sensación de control colectivo y limita la confianza en los procesos internos del partido.

En relación con la capacitación, las mujeres perciben que contar con formación política fortalece su seguridad personal y su capacidad de argumentación, pero no siempre se traduce en una mayor incidencia real en las decisiones partidistas. Aunque reconocen que la capacitación les brinda herramientas para participar con mayor claridad y confianza, también advierten que su impacto depende de la apertura de las estructuras partidistas. Cuando no existe disposición institucional para incorporar sus aportes, la formación se percibe como necesaria pero insuficiente, generando una tensión entre el esfuerzo individual y los límites estructurales.

Desde una perspectiva territorial, las militantes de municipios rurales y semirrurales perciben su capacidad de incidencia como particularmente reducida. La distancia física de los centros de decisión, la menor visibilidad política y la debilidad de las estructuras locales refuerzan la percepción de que sus voces tienen poco peso en las decisiones estatales. Esta situación profundiza las desigualdades internas y genera una percepción de centralismo que afecta de manera más intensa a las mujeres de regiones alejadas, limitando su influencia en el rumbo del partido.

A pesar de este escenario restrictivo, muchas mujeres expresan una conciencia creciente de su potencial colectivo de incidencia. Reconocen que cuando logran organizarse, articularse entre mujeres de distintos territorios y actuar de manera coordinada, su capacidad de influir aumenta significativamente. Esta percepción abre una oportunidad estratégica para fortalecer redes internas, procesos de mentoría y acciones colectivas que permitan amplificar la voz femenina dentro del partido y disputar espacios de decisión de manera más efectiva.

Finalmente, las militantes perciben que su capacidad de incidir en las decisiones partidistas depende en gran medida de la voluntad política de las dirigencias y de cambios reales en la cultura organizacional. Cuando existe apertura, reconocimiento y corresponsabilidad institucional, las mujeres sienten que pueden participar de manera más sustantiva y con mayor impacto. En ausencia de estas condiciones, la incidencia se percibe como frágil y limitada. Esta lectura confirma que el fortalecimiento de la incidencia femenina no es solo un reto individual, sino un desafío estructural que requiere transformaciones profundas en las prácticas de poder al interior del partido.

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

Las mujeres militantes del PAN en Zacatecas identifican que la violencia política que han vivido se manifiesta, en primer lugar, de manera simbólica y cotidiana, a través de prácticas de deslegitimación de sus capacidades, cuestionamientos constantes a su preparación y minimización de sus aportes en espacios partidistas. Muchas relatan experiencias en las que sus opiniones son ignoradas, interrumpidas o retomadas posteriormente por otros actores sin reconocimiento, lo que genera una sensación de invisibilización sistemática. Este tipo de violencia, aunque no siempre explícita, tiene efectos profundos en la confianza política de las mujeres y en su disposición a participar activamente en espacios de decisión.

Otra experiencia recurrente de violencia política es la exclusión deliberada de espacios estratégicos, particularmente aquellos donde se definen candidaturas, acuerdos internos o líneas políticas relevantes. Las mujeres señalan que, aun ocupando cargos formales o teniendo responsabilidades territoriales, son dejadas fuera de reuniones clave o informadas de decisiones ya tomadas. Esta exclusión refuerza la percepción de que su participación es tolerada en lo operativo, pero limitada cuando se trata de ejercer poder real, constituyendo una forma clara de violencia política estructural.

Las militantes también reportan trato instrumental, es decir, ser convocadas únicamente cuando su presencia resulta funcional para cumplir requisitos de paridad, legitimar decisiones previamente acordadas o fortalecer la imagen pública del partido. En estos casos, la participación de las mujeres no implica capacidad de incidir, sino una presencia simbólica que puede ser retirada una vez cumplido el objetivo. Esta experiencia genera frustración y refuerza la idea de que la igualdad formal no se traduce en igualdad sustantiva.

Otra forma de violencia política vivida es la sobrecarga de exigencias y estándares diferenciados. Las mujeres relatan que, para ser consideradas aptas para cargos o responsabilidades, deben demostrar niveles de preparación, lealtad y compromiso superiores a los exigidos a sus pares masculinos. Cualquier error es amplificado, mientras que sus logros tienden a minimizarse. Esta presión constante genera

desgaste emocional y una sensación de vigilancia permanente que limita el ejercicio libre del liderazgo político.

En contextos territoriales, particularmente en municipios rurales y semirrurales, las mujeres enfrentan además resistencias culturales y comunitarias que cuestionan su legitimidad como liderazgos políticos. Estas resistencias se expresan en descalificaciones públicas, rumores, cuestionamientos sobre su vida personal o roles tradicionales de género, lo que amplía la violencia política más allá del ámbito partidista. La falta de respaldo institucional frente a estas situaciones incrementa la vulnerabilidad de las mujeres y profundiza el impacto de la violencia vivida.

Frente a estas experiencias, las mujeres consideran que la capacitación política puede desempeñar un papel central en la prevención y erradicación de la violencia política, siempre que se diseñe con enfoque de género y pertinencia territorial. En primer lugar, identifican la necesidad de formación que les permita reconocer y nombrar la violencia política, ya que muchas prácticas han sido normalizadas históricamente. Contar con marcos conceptuales claros les permitiría identificar estas conductas, dejar de asumirlas como parte natural de la vida política y exigir su erradicación.

Asimismo, las militantes consideran fundamental que la capacitación incluya formación en derechos políticos, marcos normativos y mecanismos de protección, de modo que las mujeres conozcan las rutas institucionales para denunciar, documentar y dar seguimiento a casos de violencia política. Esta información no solo fortalece su autonomía, sino que reduce la sensación de indefensión y aislamiento que muchas experimentan al enfrentar estas situaciones de manera individual.

Otro aporte clave de la capacitación, desde la perspectiva de las mujeres, es el fortalecimiento de habilidades de respuesta y contención, como la argumentación política, el manejo de conflictos y la construcción de alianzas internas. Estas competencias les permitirían enfrentar prácticas violentas con mayor seguridad, reducir su impacto y evitar que se traduzcan en exclusión o abandono de la vida partidista. La capacitación, en este sentido, se concibe como una herramienta de empoderamiento estratégico.

Las militantes también señalan que la capacitación debe dirigirse no solo a las mujeres, sino a las estructuras mixtas y dirigencias, con el objetivo de transformar la cultura organizacional que reproduce la violencia política. Sensibilizar a quienes toman decisiones sobre las distintas manifestaciones de la violencia política de género y sus efectos permitiría prevenir estas prácticas desde su origen, en lugar de reaccionar únicamente cuando ya han ocurrido.

Finalmente, las mujeres consideran que la capacitación puede contribuir a la erradicación de la violencia política si se articula con procesos de acompañamiento, mentoría y respaldo institucional. Saber que no están solas, que existen redes

internas y mecanismos claros de apoyo, reduce el impacto de la violencia y fortalece la permanencia de las mujeres en la vida política. Desde esta perspectiva, la capacitación no es solo un espacio de aprendizaje, sino una estrategia integral para garantizar condiciones seguras, justas y equitativas para el ejercicio del liderazgo político femenino en Zacatecas.

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

Una de las propuestas más reiteradas por las propias militantes es la reconfiguración integral de la capacitación política, para que deje de ser un proceso aislado y se convierta en una ruta estructurada de crecimiento político. Las mujeres plantean que la formación debe acompañar sus trayectorias a lo largo del tiempo, desde la militancia inicial hasta el acceso a espacios de decisión, incorporando seguimiento, evaluación y mentoría. Esta propuesta surge de la experiencia de haber participado en capacitaciones fragmentadas que no se traducen en oportunidades reales de incidencia. Para ellas, una capacitación continua permitiría consolidar habilidades, fortalecer la confianza política y generar mayor claridad sobre cómo avanzar dentro del partido.

Otra propuesta central es la creación de rutas claras, transparentes y conocidas de acceso, permanencia y proyección política. Las militantes expresan que uno de los principales obstáculos es la falta de reglas explícitas sobre cómo se accede a cargos internos, candidaturas o espacios estratégicos. Por ello, proponen establecer criterios públicos, mecanismos de evaluación objetivos y procesos de acompañamiento que reduzcan la discrecionalidad y las prácticas informales de poder. Esta propuesta busca fortalecer la confianza interna y garantizar que el mérito, la trayectoria y la capacitación tengan un peso real en la toma de decisiones.

Las mujeres también proponen el fortalecimiento de redes internas de mujeres, tanto a nivel estatal como territorial, como una estrategia clave para superar el aislamiento político. Reconocen que cuando actúan de manera individual su capacidad de incidencia es limitada, pero cuando logran articularse colectivamente pueden amplificar su voz y generar mayor presión interna. Estas redes no solo cumplirían una función de apoyo emocional, sino también de articulación política, intercambio de información, construcción de agendas comunes y respaldo ante situaciones de exclusión o violencia política.

Otra propuesta que surge con fuerza es la institucionalización de esquemas de mentoría política intergeneracional. Las militantes señalan la necesidad de aprovechar la experiencia de mujeres con trayectoria para acompañar a quienes inician o buscan consolidarse políticamente. La mentoría permitiría transmitir

aprendizajes prácticos, códigos informales del poder y estrategias para enfrentar resistencias internas. Además, esta propuesta responde al desgaste que muchas mujeres con experiencia han acumulado, ofreciéndoles un rol activo de liderazgo y reconocimiento dentro del partido.

En relación con la violencia política de género, las mujeres proponen la creación y fortalecimiento de mecanismos claros de prevención, atención y sanción, acompañados de procesos formativos permanentes. Consideran indispensable contar con protocolos conocidos, accesibles y aplicables, así como con instancias internas que brinden acompañamiento real a quienes enfrentan estas situaciones. Esta propuesta parte de la experiencia de haber enfrentado violencia política sin respaldo institucional suficiente y busca generar condiciones mínimas de seguridad para el ejercicio del liderazgo.

Las militantes también plantean la necesidad de sensibilizar y capacitar a las dirigencias y estructuras mixtas, y no solo a las mujeres. Reconocen que muchos de los obstáculos que enfrentan tienen su origen en prácticas normalizadas dentro de la cultura organizacional. Por ello, proponen procesos formativos obligatorios para quienes toman decisiones, enfocados en igualdad sustantiva, liderazgo incluyente y prevención de la violencia política. Esta propuesta busca transformar las prácticas desde la raíz y no limitar la capacitación al fortalecimiento individual de las mujeres.

Otra propuesta relevante es la descentralización territorial de la capacitación y de los espacios de decisión, para reducir las brechas entre municipios urbanos y rurales. Las mujeres de regiones alejadas proponen que los procesos formativos, las reuniones estratégicas y los espacios de diálogo se acerquen a los territorios, reconociendo las dificultades de movilidad y las condiciones locales. Esta descentralización permitiría ampliar la participación, visibilizar liderazgos locales y fortalecer la incidencia política de mujeres que históricamente han estado marginadas de los centros de decisión.

Desde una perspectiva generacional, las militantes proponen el diseño de estrategias específicas para la incorporación y formación de mujeres jóvenes, utilizando formatos flexibles, lenguajes digitales y metodologías participativas. Consideran que el relevo generacional no ocurrirá de manera espontánea y que es necesario construir rutas atractivas de participación política para las nuevas generaciones. Esta propuesta busca asegurar la sostenibilidad del liderazgo femenino y evitar la pérdida de talento político emergente.

Las mujeres también plantean la necesidad de reconocer y valorar institucionalmente el trabajo político que ya realizan, especialmente en el ámbito comunitario y territorial. Proponen que este trabajo sea considerado como experiencia válida para acceder a cargos y responsabilidades, rompiendo con la idea de que solo ciertos espacios generan capital político. Este reconocimiento

permitiría visibilizar aportes históricamente invisibilizados y fortalecer la autoestima política de las militantes.

Finalmente, las militantes proponen avanzar hacia una transformación profunda de la cultura organizacional del partido, basada en la corresponsabilidad, el reconocimiento del liderazgo femenino y la apertura a nuevas formas de ejercer el poder. Consideran que superar los obstáculos no depende únicamente de acciones aisladas, sino de una visión estratégica de largo plazo que coloque a las mujeres como actoras centrales del proyecto político. Esta propuesta sintetiza el conjunto de planteamientos surgidos desde las propias militantes y refleja su disposición no solo a señalar problemas, sino a construir soluciones viables y transformadoras.

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

Un primer elemento indispensable que debe integrarse en el plan estatal de capacitación es un enfoque territorial diferenciado y explícito, que parta del reconocimiento de la profunda diversidad política, social y cultural del estado de Zacatecas. Las mujeres panistas no participan ni construyen liderazgo en condiciones homogéneas; por el contrario, enfrentan realidades muy distintas según su ubicación geográfica, el tamaño del municipio, la fortaleza de las estructuras partidistas locales y las dinámicas socioculturales de cada región. En municipios rurales y semirrurales, por ejemplo, el liderazgo femenino se desarrolla en contextos donde persisten roles de género tradicionales, estructuras comunitarias cerradas y menor acceso a espacios formativos. En zonas urbanas, los retos se vinculan más con la competencia política, la visibilidad mediática y la profesionalización de la gestión. El plan estatal debe partir de diagnósticos regionales y diseñar contenidos, metodologías y ritmos formativos adaptados a cada contexto, evitando esquemas centralizados que reproducen desigualdades internas y limitan la efectividad de la capacitación.

Un segundo elemento clave es que la capacitación tenga una orientación práctica, aplicada y directamente vinculada al ejercicio real del poder político. Las mujeres han señalado de manera reiterada que los contenidos excesivamente teóricos o normativos no responden a los desafíos que enfrentan en su participación cotidiana. Por ello, el plan estatal debe priorizar el desarrollo de habilidades concretas para la negociación interna, la toma de decisiones, el manejo de conflictos, la construcción de liderazgos locales y la incidencia en estructuras partidistas. Esto implica adoptar metodologías activas como simulaciones de escenarios políticos, estudios de caso basados en experiencias reales de Zacatecas, ejercicios de debate estratégico y prácticas territoriales. La capacitación debe convertirse en un espacio de entrenamiento político, donde las mujeres puedan ensayar, equivocarse, aprender y fortalecer su seguridad para actuar en contextos reales.

El plan estatal debe integrar de manera transversal una perspectiva de género sustantiva, que atraviese todo el diseño formativo y no se limite a módulos aislados. Incorporar esta perspectiva implica reconocer que las mujeres enfrentan barreras estructurales específicas, como la deslegitimación simbólica, la sobrecarga de cuidados, la violencia política y la exclusión de espacios de poder. La capacitación debe problematizar estas desigualdades, visibilizarlas y dotar a las participantes de herramientas para enfrentarlas. Asimismo, debe evitar reproducir prácticas que refuercen roles tradicionales o desigualdades internas. Un enfoque de género transversal permite que la capacitación funcione como un mecanismo de corrección de asimetrías y no como un espacio que las normaliza.

Otro elemento fundamental es la formación estructural en derechos políticos y prevención de la violencia política de género. Las mujeres panistas han vivido experiencias de violencia simbólica, exclusión y deslegitimación que afectan directamente su permanencia y su confianza política. El plan estatal debe incluir contenidos claros sobre qué es la violencia política, cómo se manifiesta en la vida partidista, cuáles son los marcos legales de protección y cuáles son las rutas institucionales de actuación. Esta formación no solo debe informar, sino empoderar, permitiendo que las mujeres identifiquen situaciones de violencia, las nombren y sepan cómo actuar sin quedar aisladas. Integrar este elemento es clave para garantizar condiciones mínimas de seguridad y justicia en el ejercicio del liderazgo.

El plan debe contemplar rutas formativas continuas, progresivas y articuladas, que acompañen a las mujeres a lo largo de toda su trayectoria política. Las militantes han señalado que la capacitación suele ser fragmentada, sin seguimiento ni conexión entre niveles. Por ello, el plan debe diseñar itinerarios formativos diferenciados para mujeres en etapas distintas: militancia inicial, liderazgo territorial, acceso a cargos internos, proyección electoral y ejercicio de responsabilidades públicas. Estas rutas deben incluir evaluación, retroalimentación y mecanismos de seguimiento que permitan consolidar aprendizajes y evitar que la capacitación se perciba como un esfuerzo aislado sin impacto real.

Un elemento estratégico adicional es la institucionalización de esquemas de mentoría política intergeneracional, integrados formalmente al plan estatal de capacitación. La mentoría permite aprovechar el capital político acumulado por mujeres con trayectoria para acompañar a nuevas lideresas, facilitando la transmisión de aprendizajes prácticos, códigos informales del poder y estrategias para navegar estructuras partidistas complejas. Este acompañamiento reduce el aislamiento político, fortalece la confianza y contribuye a la sostenibilidad de las trayectorias femeninas. El plan debe definir criterios, tiempos y mecanismos de seguimiento para que la mentoría no dependa de voluntades individuales, sino que sea una política institucional.

El plan estatal debe incorporar estrategias de accesibilidad y flexibilidad formativa, reconociendo las condiciones reales de vida de las mujeres. La sobrecarga de

responsabilidades de cuidado y trabajo no remunerado limita la disponibilidad de tiempo y la movilidad territorial de muchas militantes. Por ello, la capacitación debe ofrecer modalidades híbridas, horarios flexibles, sedes regionales y uso intensivo de herramientas digitales. La accesibilidad no debe entenderse como un beneficio adicional, sino como un principio de equidad que permita la participación efectiva de mujeres de distintos contextos y condiciones.

Otro elemento clave es la formación en comunicación política y posicionamiento público, diseñada desde una lógica territorial y contextual. El plan estatal debe fortalecer habilidades para construir discurso político, relacionarse con medios locales, utilizar redes sociales de manera estratégica y comunicar agendas con legitimidad comunitaria. En un entorno político competitivo, la falta de visibilidad limita la capacidad de incidencia de las mujeres. Por ello, esta formación debe enfocarse en el desarrollo de narrativas propias, liderazgo discursivo y manejo de la opinión pública desde contextos locales.

El plan debe integrar mecanismos claros de evaluación de impacto sustantivo, que permitan medir los efectos reales de la capacitación en la vida política de las mujeres. No basta con registrar asistencia o satisfacción; es necesario evaluar cambios en la participación, el acceso a espacios de decisión, la permanencia política y la incidencia real en estructuras partidistas. Incorporar indicadores cualitativos y cuantitativos permitirá ajustar el plan de manera continua y garantizar que la capacitación cumpla su objetivo transformador.

Finalmente, un elemento transversal e indispensable es que el plan estatal de capacitación esté respaldado por una voluntad política clara de transformación organizacional. La capacitación solo será efectiva si se acompaña de cambios en las prácticas internas, corresponsabilidad de las dirigencias y reconocimiento institucional del liderazgo femenino. Sin este respaldo, los esfuerzos formativos corren el riesgo de diluirse. Integrar todos estos elementos permitirá que el plan estatal no sea únicamente una oferta de cursos, sino una estrategia estructural para fortalecer la participación política sustantiva y sostenible de las mujeres panistas en Zacatecas.

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 zacatecas 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:

[3] **Unidad de análisis: Mujeres militantes del PAN en Zacatecas, 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.

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

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

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

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

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

A partir de este momento, la Secretaría Estatal de PPM en Zacatecas 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=05#collapse-Resumen

Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES). (2017). *Guía para incorporar la perspectiva de género en los programas de capacitación*. Gobierno de México. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/336380/Gu_a_para_incorporar_la_perspectiva_de_g_nero_en_programas_de_capacitaci_n.pdf

Iqbal, M. Z., & Khan, R. A. (2011). *The growing concept and uses of training needs assessment: A review with proposed model*. Journal of European Industrial Training, *35*(5), 439–466. Recuperado de https://doi.org/10.1108/03090591111138017

Kabeer, N. (1999). *Resources, agency, achievements: Reflections on the measurement of women's empowerment*. Development and Change, 30(3), 435-464

Martínez Fisher, M. (2024). *Fortalecer el Liderazgo Político de* las *Mujeres del PAN: Necesidades de Capacitación y Estrategias de Mejora (2020-2024),* Partido Acción Nacional, México.

Martínez Fisher, M. (2024). *Diagnóstico, Estrategia y Líneas de Acción para Fortalecer el Liderazgo Político de las Mujeres del PAN. Propuestas para la integración del Plan de Trabajo de Capacitación 2025.,* Partido Acción Nacional, México.

Martínez, M; Martínez, J. et.al, (2020), *Modelo de Formación Política Humanista por Competencias de Acción Nacional,* Partido Acción Nacional, México.

Mcgregor, C., Clover, D., Farrell, M., & Battacharya, S. (2009). *Women's Political Education: Developing Political Leadership in Canada and India*. Global media journal, 8.

Nussbaum, M. (2000). *Women and human development: The capabilities approach*. Cambridge University Press.

Ortegón, E., Pacheco, J. Prieto, A. (2015), *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*, ONU-CEPAL, Santiago de Chile, recuperado de https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2d86ecfb-f922-49d3-a919-e4fd4d463bd7/content

Partido Acción Nacional (2022), *Programa de Acción Política 2022*, Recuperado de https://almacenamientopan.blob.core.windows.net/pdfs/documentos/9JKhlbBh252D9vLYH nYiKGAqMsZu4y.pdf

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

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

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