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 Veracruz 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. 144
IX. Bibliografía..... 171

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 Veracruz, la configuración demográfica, territorial y política configura un escenario de contrastes marcados entre los avances normativos en materia de paridad y las inercias estructurales que continúan limitando el ejercicio pleno de los derechos políticos de las mujeres. De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2020, la entidad concentra una población superior a los 8 millones de habitantes, de los cuales poco más de la mitad son mujeres, proporción que no se traduce de manera equivalente en los espacios de representación y toma de decisiones (INEGI, 2020). Aunque el padrón electoral veracruzano refleja una composición prácticamente equilibrada entre mujeres y hombres, la participación efectiva de las mujeres en cargos de poder sigue condicionada por factores culturales, territoriales e institucionales que reproducen desigualdades persistentes.

Uno de los principales desafíos se localiza en la limitada presencia de mujeres en posiciones estratégicas dentro de las estructuras partidistas y administrativas, particularmente en los niveles municipales y regionales. En un estado con alta diversidad social y profundas brechas entre zonas urbanas, rurales e indígenas, las trayectorias políticas de las mujeres suelen verse fragmentadas por dinámicas clientelares, redes de poder masculinizadas y prácticas informales que dificultan su consolidación como liderazgos visibles y con capacidad real de incidencia. Para las mujeres panistas, estos obstáculos se expresan tanto en el acceso restringido a procesos de formación política especializada como en la asignación desigual de responsabilidades y espacios de decisión dentro de la vida partidaria.

El contexto institucional veracruzano ha registrado avances relevantes en el plano normativo, alineados con los marcos legales federales de paridad y no discriminación, así como con el trabajo de instancias estatales como el Instituto Veracruzano de las Mujeres. No obstante, la distancia entre la norma y su aplicación concreta continúa siendo amplia. La creación de mecanismos formales para la igualdad no siempre se ha acompañado de estrategias sostenidas de fortalecimiento político, mentoría y acompañamiento que aseguren la permanencia y proyección de los liderazgos femeninos. En muchas regiones del estado, especialmente en contextos rurales y de alta marginación, la presencia de mujeres en cargos públicos tiende a ser más representativa en lo simbólico que efectiva en lo operativo.

En este escenario, la participación política de las mujeres en Veracruz —y de manera particular de aquellas militantes del Partido Acción Nacional— se encuentra en una etapa crítica de redefinición. El desafío central ya no se limita a incrementar cifras de participación, sino a transformar la calidad de dicha participación. Esto implica revisar de manera profunda las dinámicas internas del partido, fortalecer programas de formación con perspectiva de género y enfoque territorial, y abrir espacios reales a la pluralidad de trayectorias femeninas que conviven en el estado: mujeres jóvenes, profesionistas, lideresas comunitarias, indígenas y mujeres con experiencia en la gestión pública y electoral. La consolidación de una democracia más inclusiva en Veracruz dependerá, en buena medida, de la capacidad de los partidos políticos para transitar de esquemas formales de paridad hacia plataformas auténticas de transformación y ejercicio efectivo del poder por parte de las mujeres.

El objetivo general de esta investigación es:

Diagnosticar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN en Veracruz, 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 Veracruz.
- ¿Qué propuestas surgen desde las propias militantes para superarlos?;

- ¿Qué elementos deben integrarse en el plan estatal de capacitación de Veracruz para que estos respondan a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN?;
- ¿Cómo perciben las militantes de Veracruz 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 Veracruz, 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 Veracruz**,** 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 Veracruz 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 Veracruz 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 Veracruz.
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 Veracruz 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 Veracruz 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: **13,959 militantes hasta noviembre de 2024**, lo que equivale al **54.14% 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 **Veracruz**, la participación política de las mujeres dentro de la militancia del **Partido Acción Nacional** constituye un eje estratégico para revitalizar la vida interna del partido, fortalecer su legitimidad democrática y ampliar su arraigo territorial en una entidad marcada por la diversidad regional y social. La composición del padrón panista muestra una presencia femenina cercana a la paridad, lo que evidencia un avance relevante en términos de incorporación formal. Sin embargo, este equilibrio numérico no se ha traducido de manera consistente en una redistribución del poder interno ni en una participación sustantiva en los espacios de decisión. Persisten brechas claras en el acceso de las mujeres a comités municipales estratégicos, candidaturas de alta competitividad y estructuras operativas con capacidad real de incidencia regional.

El análisis cualitativo permite identificar que las mujeres panistas veracruzanas enfrentan barreras estructurales que limitan su desarrollo político y la consolidación de trayectorias sostenidas. Entre los principales obstáculos se encuentran la asignación desigual de recursos para la formación y profesionalización política, la débil institucionalización de mecanismos transparentes de acceso al liderazgo y una cultura partidista que, en distintos niveles, continúa reproduciendo lógicas jerárquicas y excluyentes. Estas dinámicas se intensifican en regiones rurales, zonas serranas, comunidades indígenas y municipios con alta dispersión territorial, donde la baja conectividad organizativa, las redes clientelares y la violencia simbólica operan como filtros informales que restringen la participación efectiva. La fragilidad de los liderazgos

femeninos no obedece a una falta de capacidades, sino a la ausencia de condiciones estructurales que acompañen, protejan y proyecten su desarrollo político.

Para avanzar hacia una participación verdaderamente transformadora, el PAN en Veracruz requiere una reingeniería interna que incorpore una perspectiva de género con enfoque territorial y diferencial. No resulta suficiente habilitar espacios formales; es indispensable diseñar rutas claras de acceso, permanencia y proyección política para las militantes. Esto implica fortalecer programas de formación continua con pertinencia regional, crear sistemas de mentoría intergeneracional que conecten experiencia y renovación, e institucionalizar esquemas de acompañamiento que respondan a los contextos específicos de las mujeres en cada región del estado. Asimismo, el desarrollo de indicadores de seguimiento con enfoque de impacto —más allá de la representación numérica— permitiría evaluar el ejercicio efectivo del poder, la capacidad de incidencia y la sostenibilidad de los liderazgos femeninos dentro del partido.

El contexto político actual abre una ventana de oportunidad estratégica para el PAN en Veracruz. Impulsar el liderazgo político de las mujeres no sólo responde a una exigencia de justicia interna, sino que constituye una vía concreta de renovación partidista y de reconexión con una ciudadanía cada vez más crítica y diversa. Reconocer y articular la pluralidad de trayectorias femeninas —desde liderazgos comunitarios e indígenas, hasta perfiles técnicos, empresariales, académicos y jóvenes profesionistas— resulta clave para construir un partido más representativo, competitivo e innovador. Las mujeres panistas de Veracruz no sólo están preparadas para liderar; ya sostienen buena parte de la vida territorial y organizativa del partido. El desafío central consiste en generar las condiciones institucionales para que ese liderazgo deje de ser excepcional y se convierta en una práctica estructural y permanente.

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

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

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

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

VII. Pruebas empíricas y cualitativas de las hipótesis.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Descripción del Instrumento Aplicado

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

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

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

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

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

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

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

Los reactivos aplicados fueron los siguientes:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

			plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	
34	De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista?	Opción múltiple	Gestión de Equipos, Resolución de Conflictos, Comunicación Política, Negociación Política, Diseño de Estrategia Político Electoral, Campañas Políticas	6. Preferencias metodológicas
35	Entre las siguientes actitudes, ¿Cuál consideras que es la más importante en la que nos debemos capacitar las mujeres de Acción Nacional para consolidar nuestro liderazgo?	Opción múltiple	Empoderamiento, Liderazgo, Empatía Estratégica, Resiliencia Política, Adaptabilidad y Flexibilidad,	6. Preferencias metodológicas

			Compromiso con la igualdad de género, sensibilidad ética, Fortaleza y determinación; Sororidad	
36	¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?	Opción múltiple	Si/No	8. Valoración de la capacitación
37	Justifica tu respuesta anterior (igualdad y violencia)	Respuesta abierta	NA	8. Valoración de la capacitación
38	En tu opinión, ¿Crees que la formación y capacitación puede contribuir a generar un cambio cultural para construir un partido más igualitario?	Opción múltiple	Si/No	8. Valoración de la capacitación
39	Justifica tu respuesta anterior (cambio cultural)	Respuesta abierta	NA	8. Valoración de la capacitación
40	¿Has experimentado violencia política por razones de género?	Opción múltiple	Si, No, Desconozco lo que significa violencia política por razones de género, Prefiero no responder	3. Experiencias de violencia política
41	¿En qué contexto ocurrió la violencia?	Respuesta abierta	NA	3. Experiencias de violencia política
42	¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas...?	Opción múltiple	Si/No	2. Identificar percepciones

				sobre toma de decisiones
43	¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores...?	Opción múltiple	Si/No	5. Barreras de acceso a la capacitación
44	¿Por qué medios te enteras de la oferta de capacitación del PAN?	Opción múltiple	Invitación por convocatoria, llamada telefónica, correo electrónico, página de internet del PAN, redes sociales, plática entre panistas	9. Canales de comunicación
45	¿En qué red o redes sociales te enteras de las actividades?	Opción múltiple	Whatsapp, X antes twitter, Facebook, Instagram, Tiktok	9. Canales de comunicación
46	¿Cómo recomendarías que se difundiera la oferta de capacitación?	Respuesta abierta	NA	9. Canales de comunicación
47	¿Deseas agregar algún comentario o recomendación?	Respuesta abierta	NA	General

Fuente: Elaboración Propia.

La ENCM2025 se publicó el 12 de abril de 2025 y para el caso del estado de Veracruz se cerró el 16 de diciembre de 2025. Se mantuvo abierta durante 248 días.

Fue respondida por 49 personas, de las cuales 44 (89.79%) 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 rando de edad

Tabla 4: Resultados de Indica tu rango de edad:

Tipo de Respuestas	Respuestas	
18 a 25	2.27%	1
26 a 35	18.18%	8
36 a 45	22.73%	10
46 a 55	40.91%	18
56 a 65	9.09%	4
Más de 66	6.82%	3
	Respuestas	**44**
	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 participantes se concentra de manera clara en perfiles de madurez política y trayectoria organizativa: el grupo de **46 a 55 años** reúne el **40.91%**, posicionándose como el segmento predominante. Este peso relativo sugiere una base activa con alta probabilidad de experiencia acumulada en procesos internos, trabajo territorial y participación en ciclos electorales, lo que puede traducirse en capacidades instaladas para operar, coordinar y sostener responsabilidades partidistas de mayor exigencia.

Acompañando ese núcleo, aparece una franja relevante de renovación con experiencia en consolidación: **36 a 45 años** representa el **22.73%** y **26 a 35 años** el **18.18%**. En conjunto, estas edades concentran una proporción significativa de militancia en etapa de expansión profesional y política, donde suelen intensificarse habilidades de liderazgo, negociación y gestión de equipos. Desde una lectura estratégica, este bloque intermedio funciona como "puente generacional", capaz de articular agendas contemporáneas —comunicación digital, vinculación social y construcción de narrativa pública— sin perder continuidad con prácticas territoriales.

En los rangos de mayor edad se observa una presencia menor pero sustantiva: **56 a 65 años** integra el **9.09%** y **más de 66** el **6.82%**. Este componente tiende a aportar capital político de largo plazo, legitimidad interna y memoria organizacional, con potencial para reforzar esquemas de mentoría y acompañamiento en la formación de liderazgos emergentes. Al mismo tiempo, su proporción sugiere que las rutas de participación y permanencia pueden fortalecerse con formatos más flexibles y roles de incidencia que capitalicen su experiencia sin sobrecargar tiempos y movilidad.

En el extremo joven, la participación de **18 a 25 años** se mantiene en **2.27%**, lo que apunta a un reto específico de atracción, incorporación y retención temprana. Este comportamiento puede asociarse a barreras de entrada como menor identificación partidista, competencia con otras formas de activismo, cargas académicas/laborales o una oferta formativa poco adaptada a su ritmo. La buena noticia técnica es que no se registraron omisiones, lo que robustece la lectura del patrón etario y permite

diseñar intervenciones diferenciadas: consolidación para el núcleo 46–55, aceleración de liderazgo para 26–45, y estrategias de enganche con enfoque generacional para 18–25.

Pregunta 2

Indica el Municipio en el que resides

La distribución territorial de las militantes participantes presenta una **concentración urbana y portuaria** relevante: **Veracruz** agrupa el **15.91%**, seguido por **Xalapa** con **11.36%**, **Orizaba** con **9.09%** y **Boca del Río** con **6.82%**. En conjunto, estos cuatro municipios reúnen el **43.18%** de las respuestas, lo que perfila un núcleo de participación asentado en corredores con mayor densidad institucional, conectividad y exposición a dinámicas políticas más competitivas, donde suelen activarse redes organizativas y oportunidades de incidencia con mayor frecuencia.

Desde una lectura regional, el patrón sugiere **dos ejes de articulación**: uno **metropolitano–costero** (Veracruz–Boca del Río) y otro **urbano–administrativo** (Xalapa), con un componente importante en la zona **centro** (Orizaba). Este arreglo territorial tiende a favorecer la circulación de información, la convocatoria y la movilización interna, pero también puede **centralizar** el acceso a recursos partidistas (capacitación, acompañamiento y visibilidad), generando asimetrías para militantes que operan fuera de estos polos.

En un segundo nivel aparecen varios municipios con **4.55%** cada uno: **Tierra Blanca**, **Amatlán de los Reyes**, **Astacinga** y **Tantoyuca**. Su presencia, aunque menor que la del bloque principal, es estratégicamente significativa porque incorpora realidades diversas: zonas con dinámicas rurales, serranas y de transición regional. Esta mezcla sugiere que la participación femenina no está confinada a capitales o áreas metropolitanas, pero sí requiere **mecanismos de enlace territorial** más sólidos para que la incidencia política no dependa de la cercanía a los nodos centrales.

Al mismo tiempo, se observa una **alta dispersión municipal**: un conjunto amplio de localidades aparece con **2.27%** cada una (por ejemplo, **Coatepec, Cosoleacaque, Minatitlán, Poza Rica, Paso de Ovejas**, entre otras), lo que apunta a una militancia extendida y heterogénea, con necesidades diferenciadas de operación, comunicación y fortalecimiento. Dentro de este mosaico destaca una residencia reportada fuera de Veracruz (**Tekax de Álvaro Obregón**, **2.27%**), señal que puede asociarse a movilidad, vínculos partidistas inter-estatales o trayectorias personales que mantienen participación activa más allá del territorio local, un dato útil para diseñar canales de integración y seguimiento que no dependan únicamente de la presencia física en el estado.

Pregunta 3

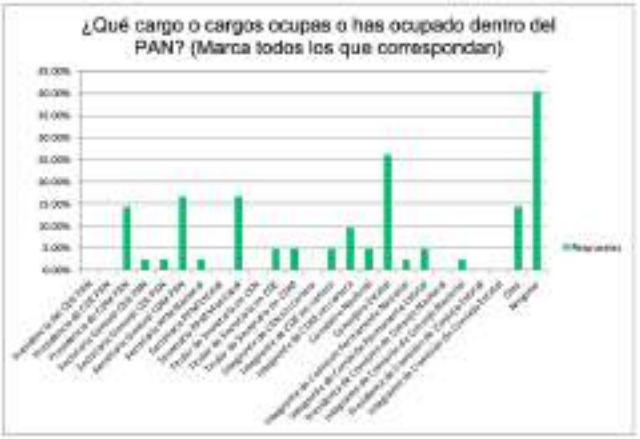
¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado dentro del PAN? (Marca todos los que correspondan)

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Presidencia del CEN PAN	0.00%	0
Presidencia de CDE PAN	0.00%	0
Presidencia de CDM PAN	14.29%	6
Secretaría General CEN PAN	2.38%	1
Secretaría General CDE PAN	2.38%	1
Secretaría General CDM PAN	16.67%	7
Secretaría PPM Nacional	2.38%	1
Secretaría PPM Estatal	0.00%	0
Secretaría PPM Municipal	16.67%	7
Titular de Secretaría en CEN	0.00%	0
Titular de Secretaría en CDE	4.76%	2
Titular de Secretaría en CDM	4.76%	2
Integrante de CEN sin cartera	0.00%	0
Integrante de CDE sin cartera	4.76%	2
Integrante de CDM sin cartera	9.52%	4
Consejera Nacional	4.76%	2
Consejera Estatal	26.19%	11
Integrante de Comisión Permanente Nacional	2.38%	1
Integrante de Comisión Permanente Estatal	4.76%	2
Presidenta de Comisión de Consejo Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión de Consejo Nacional	2.38%	1
Presidenta de Comisión de Consejo Estatal	0.00%	0
Integrante de Comisión de Consejo Estatal	0.00%	0
Otro	14.29%	6
Ninguno	40.48%	17
	Respuestas	**42**
	Omisiones	**2**

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

Predomina un perfil de militancia **sin cargo formal reportado**, ya que **40.48%** de las militantes participantes indicó **"Ninguno"**. Este dato perfila una base amplia de participación que puede estar aportando trabajo político desde dinámicas no institucionalizadas (movilización, promoción del voto, gestión comunitaria, enlace social), pero sin reconocimiento orgánico equivalente. En términos de gobernanza interna, esta proporción sugiere un reto de **integración y escalamiento**: convertir presencia territorial en trayectorias con nombramientos, responsabilidades claras y rutas de progresión dentro de la estructura.

Aun con esa base mayoritaria sin cargo, aparece un núcleo relevante con posiciones de conducción y deliberación, encabezado por **Consejera Estatal (26.19%)**. Esta concentración marca que una parte sustantiva ya opera en espacios donde se definen orientaciones políticas, acuerdos y equilibrios internos, lo que incrementa su potencial de incidencia. La lectura estratégica aquí es doble: por un lado, existe capital político femenino con experiencia en órganos de decisión; por otro, se abre la oportunidad de **apalancar a estas lideresas** como nodos de mentoría, articulación regional y formación de cuadros, evitando que su participación quede encapsulada en circuitos reducidos.

En el plano operativo y territorial, destacan cargos ligados a estructura municipal: **Secretaria General CDM (16.67%)** y **Secretaria PPM Municipal (16.67%)**, además de **Presidencia de CDM (14.29%)**. Este patrón sugiere que la presencia femenina se expresa con fuerza en tareas de organización cotidiana, coordinación y despliegue territorial, que suelen ser el "músculo" del partido. A la vez, estos porcentajes reflejan una ventana para profesionalizar capacidades de gestión política (planeación, comunicación, movilización, negociación) y convertir estos espacios en **plataformas de proyección** hacia responsabilidades de mayor jerarquía y visibilidad electoral.
Por otra parte, la participación en estructuras de nivel estatal/nacional luce **más acotada**: los cargos vinculados a Secretarías Generales (CEN y CDE) se sitúan en **2.38%** respectivamente, y varias posiciones de presidencia en órganos superiores permanecen en **0.00%**. Además, **"Otro"** concentra **14.29%**, señal de funciones relevantes que no están siendo capturadas por las categorías disponibles (por ejemplo, comisiones, enlaces temáticos, coordinación de capacitación o representación comunitaria). En conjunto, esto apunta a una necesidad de **clarificar rutas de acceso** hacia niveles superiores, robustecer mecanismos de selección y acompañamiento, y ordenar un "mapa de roles" que reconozca el trabajo político real; incluso el nivel de **omisiones (4.55%)** sugiere que todavía hay margen para mejorar la trazabilidad de trayectorias y cargos dentro del partido.

Pregunta 4

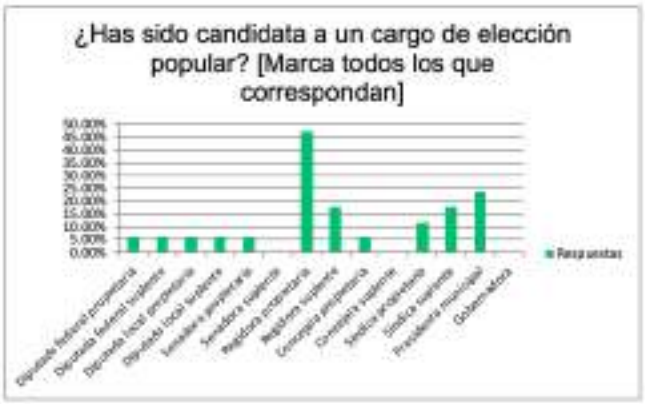
¿Has sido candidata a un cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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	5.88%	1
Diputada local suplente	5.88%	1
Senadora propietaria	5.88%	1
Senadora suplente	0.00%	0
Regidora propietaria	47.06%	8
Regidora suplente	17.65%	3
Concejala propietaria	5.88%	1
Concejala suplente	0.00%	0
Síndica propietaria	11.76%	2
Síndica suplente	17.65%	3
Presidenta municipal	23.53%	4
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**17**
	Omisiones	**27**

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

La experiencia de postulación electoral entre las militantes participantes se concentra con fuerza en el **ámbito municipal**, lo que perfila una trayectoria política anclada en el territorio y en la gestión de proximidad. Destaca especialmente la candidatura a **Regidora propietaria (47.06%)**, posicionándose como la ruta más recurrente de acceso a contiendas. Este patrón es consistente con una lógica de construcción de liderazgo desde espacios colegiados locales, donde se adquieren competencias de negociación, seguimiento presupuestal, agenda pública y articulación con actores comunitarios, elementos que suelen convertirse en capital político para escalar a responsabilidades de mayor alcance.

Junto con ese bloque principal, aparece una presencia relevante en candidaturas municipales de mayor exposición y responsabilidad ejecutiva: **Presidenta municipal (23.53%)**. Además, se registran participaciones como **Regidora suplente (17.65%)**, **Síndica suplente (17.65%)** y **Síndica propietaria (11.76%)**,

configurando un corredor de postulación claramente orientado a funciones de gobierno local y representación administrativa. En términos estratégicos, esta combinación sugiere que una parte significativa ya ha transitado por posiciones donde se desarrollan capacidades de administración pública, control interno, gestión jurídica y operación política cotidiana, lo que fortalece perfiles con potencial de profesionalización para escenarios de mayor competitividad.

En niveles de representación legislativa, la presencia es más acotada y aparece de manera puntual: **Diputada federal propietaria (5.88%)**, **Diputada federal suplente (5.88%)**, **Diputada local propietaria (5.88%)** y **Diputada local suplente (5.88%)**, así como **Senadora propietaria (5.88%)**. La ausencia de **Senadora suplente (0.00%)** refuerza la idea de que las rutas hacia cámaras suelen ser menos accesibles o más selectivas, y que los incentivos y apoyos internos podrían estar concentrándose en la arena municipal. Desde una lectura organizativa, esto abre la necesidad de construir "puentes" institucionales que traduzcan experiencia municipal en proyección legislativa: acompañamiento técnico, narrativa pública, financiamiento competitivo y redes de apoyo que incrementen viabilidad electoral.

Un elemento metodológico relevante es el nivel de **omisiones (61.36%)**, que indica que una proporción amplia no registró haber sido candidata o no respondió a esta pregunta. Esto sugiere una militancia con potencial territorial todavía no convertida en trayectorias de postulación, o bien perfiles que participan desde roles partidistas y comunitarios sin pasar por candidaturas. La ausencia de candidaturas a **Gobernadora (0.00%)** también apunta a un techo de representación en la cúspide ejecutiva, lo que vuelve estratégico diseñar rutas de escalamiento: identificación temprana de liderazgos, formación en campañas de alta intensidad, mentoría y colocación progresiva en posiciones de visibilidad que permitan que el acceso a cargos ejecutivos mayores deje de ser excepcional.

Pregunta 5

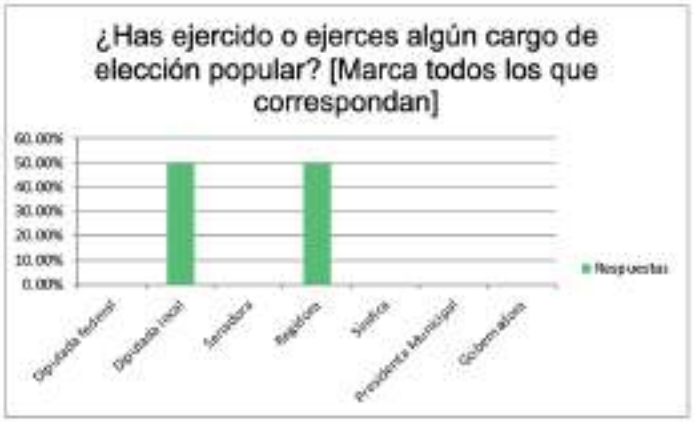
¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Diputada federal	0.00%	0
Diputada local	50.00%	1
Senadora	0.00%	0
Regidora	50.00%	1
Síndica	0.00%	0
Presidenta Municipal	0.00%	0
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**2**
	Omisiones	**42**

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 evidencia disponible sobre ejercicio efectivo de cargos de elección popular entre las militantes participantes es **muy limitada en cobertura**, debido a que la gran mayoría aparece como **omisiones (95.45%)**. Este nivel de no respuesta reduce la capacidad de inferencia sobre la trayectoria institucional del grupo y sugiere dos lecturas operativas: o bien existe una baja proporción de militantes con experiencia en cargos electivos, o bien el reactivo no logró capturar adecuadamente esa información (por comprensión, pertinencia percibida o fatiga de respuesta). En cualquier caso, el dato central es que la experiencia de ejercicio de cargo se concentra en un universo mínimo de participaciones registradas.

Dentro del porcentaje que sí reportó experiencia, se observa una distribución completamente focalizada en **dos posiciones**: **Diputada local (50.00%)** y **Regidora (50.00%)**. Este patrón dibuja una trayectoria que combina **incidencia legislativa subnacional** con **gestión colegiada municipal**, es decir, dos espacios donde se desarrollan capacidades distintas pero complementarias: por un lado, elaboración normativa, control parlamentario y negociación política; por otro, seguimiento de agenda pública local, interlocución ciudadana y fiscalización de decisiones municipales.

El hecho de que **0.00%** se ubique en **Diputada federal, Senadora, Síndica, Presidenta Municipal y Gobernadora** perfila una brecha de escalamiento hacia niveles de mayor exposición, complejidad y competencia política. Más allá de la ausencia de registros, esta configuración apunta a un “techo” de consolidación que mantiene la experiencia electiva en rangos medios y locales. En términos de fortalecimiento de liderazgos, esto subraya la necesidad de construir rutas progresivas que traduzcan el aprendizaje municipal y local hacia posiciones

federales y ejecutivas, con acompañamiento técnico, narrativa pública y redes de respaldo partidista.

Desde una óptica de planeación interna, el indicador más relevante no es únicamente dónde se concentra el ejercicio del cargo, sino **qué implica la altísima proporción de omisiones** para el diagnóstico organizativo. Una base militante con baja trazabilidad de trayectoria electiva tiende a requerir instrumentos de detección más finos: mapeo de experiencia previa, identificación de lideresas con capital territorial, y mecanismos de actualización de perfiles que permitan conectar capacidades con oportunidades reales. Si el objetivo es robustecer la incidencia política de las mujeres, el reto inmediato es **convertir participación y trabajo partidista en trayectorias verificables**, con acompañamiento que reduzca la distancia entre potencial político y acceso efectivo a cargos de representación.

Pregunta 6

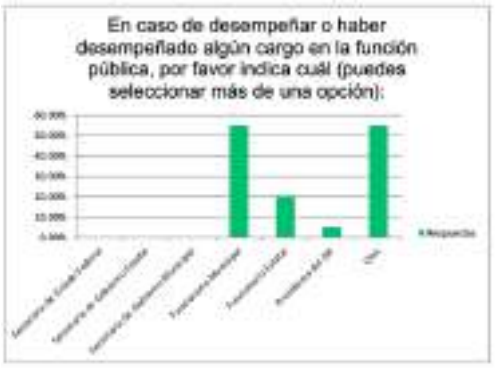
En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál

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	
Secretaría de Estado Federal	0.00%	0
Secretaría de Gobierno Estatal	0.00%	0
Secretaría de Gobierno Municipal	0.00%	0
Funcionaria Municipal	55.00%	11
Funcionaria Estatal	20.00%	4
Presidenta del DIF	5.00%	1
Otra	55.00%	11
	Respuestas	**20**
	Omisiones	**24**

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

La experiencia en función pública reportada por las militantes participantes se concentra de forma marcada en el **ámbito municipal**, con **Funcionaria Municipal** alcanzando **55.00%**. Este predominio sugiere que la puerta de entrada más activa hacia el servicio público se ubica en la gestión local, donde suelen desarrollarse competencias operativas de alta intensidad: implementación de programas, atención ciudadana, coordinación interáreas y resolución cotidiana de problemáticas comunitarias. En términos de trayectoria, esta base municipal constituye un capital institucional relevante para fortalecer perfiles con vocación de gobierno y capacidad de ejecución en territorio.

En un segundo escalón aparece **Funcionaria Estatal** con **20.00%**, lo que perfila una franja con experiencia en dinámicas de mayor complejidad administrativa, coordinación regional y trabajo bajo marcos normativos más estructurados. La coexistencia de experiencia municipal y estatal apunta a un ecosistema de capacidades mixtas: mientras lo municipal aporta lectura fina del territorio y contacto directo con población, lo estatal tiende a reforzar habilidades de gestión programática, diseño de políticas y articulación con múltiples dependencias. Desde una perspectiva de profesionalización política, estas trayectorias son particularmente valiosas para nutrir liderazgos con solvencia técnica y legitimidad territorial.

Llama la atención la categoría **“Otra”** con **55.00%**, ubicada al mismo nivel que funcionaria municipal. Esta proporción sugiere una diversidad de roles públicos no capturados por las opciones listadas, como coordinaciones operativas, enlaces comunitarios, asesorías técnicas, direcciones de área, responsabilidades en organismos descentralizados o incluso funciones honoríficas con peso político local. Metodológicamente, este hallazgo indica la necesidad de desagregar el contenido de “Otra” para identificar con precisión qué tipo de experiencia pública están acumulando las militantes y cómo se traduce en capacidades transferibles hacia puestos de mayor decisión.

En paralelo, se observa un nivel de **omisiones de 54.55%**, lo que delimita el alcance interpretativo del patrón: una parte amplia no registró experiencia en función pública o no respondió al reactivo. Además, no se reportan posiciones de **Secretaria de Estado Federal**, **Secretaria de Gobierno Estatal** ni **Secretaria de Gobierno Municipal** (**0.00%** en las tres), lo que sugiere un “techo” en el acceso a cargos de primer nivel en la administración. Para fortalecer rutas de escalamiento, el reto estratégico sería convertir la experiencia municipal/estatal ya existente en plataformas de promoción hacia mandos superiores, con capacitación especializada en conducción institucional, toma de decisiones, comunicación gubernamental y negociación política, y con mecanismos internos que acompañen la transición de ejecución operativa a liderazgo directivo.

Pregunta 7

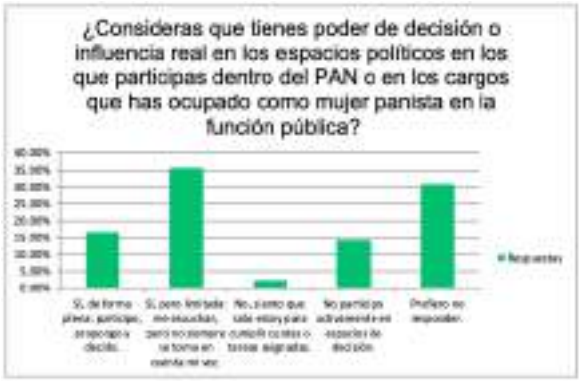
¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas dentro del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?

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.	16.67%	7
Sí, pero limitada: me escuchan, pero no siempre se toma en cuenta mi voz.	35.71%	15
No, siento que sólo estoy para cumplir cuotas o tareas asignadas.	2.38%	1
No participo activamente en espacios de decisión.	14.29%	6
Prefiero no responder.	30.95%	13
	Respuestas	42
	Omisiones	2

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

Gráfica 6: Resultados de ¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas dentro del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?
Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las Mujeres del PAN



La percepción de poder real dentro de los espacios políticos donde participan las militantes muestra un patrón de **incidencia condicionada**: la respuesta con mayor peso es **"Sí, pero limitada" (35.71%)**, lo que describe escenarios en los que existe escucha, pero la voz femenina no siempre se convierte en decisión. Este comportamiento suele asociarse a estructuras donde la participación está habilitada en lo procedimental, pero la capacidad de orientar resultados se mantiene concentrada en núcleos reducidos de control, reproduciendo dinámicas de validación sin transferencia plena de autoridad.

Con menor proporción, **"Sí, de forma plena: participo, propongo y decido" (16.67%)** revela que sí existen espacios donde el liderazgo femenino logra traducirse en poder efectivo. Sin embargo, al no ser el bloque dominante, esta cifra apunta a que la incidencia plena opera como un **privilegio organizativo** y no como una condición generalizada. En términos de gestión partidista, esto sugiere que el reto no es "generar participación", sino **estandarizar condiciones** para que la

participación tenga peso real: reglas claras, transparencia en deliberaciones y mecanismos de corresponsabilidad que eviten que la influencia dependa de relaciones informales.

La lectura se complejiza con **"No participo activamente en espacios de decisión" (14.29%)** y con **"No, siento que solo estoy para cumplir cuotas o tareas asignadas" (2.38%)**. Aunque esta última proporción es baja, es altamente significativa por su carga cualitativa: cuando una militante se reconoce como operativa sin agencia, la organización pierde talento político y se incrementa el riesgo de desmovilización o salida silenciosa. El bloque que no participa activamente sugiere además barreras de acceso —tiempo, redes internas, reconocimiento, costos de participación— que están impidiendo que parte de la militancia transite hacia roles deliberativos.

Un hallazgo crítico para la interpretación es el volumen de **"Prefiero no responder" (30.95%)**, que funciona como un indicador indirecto de **sensibilidad, cautela o desconfianza** para verbalizar la experiencia de poder dentro del partido o en la función pública. En contextos organizativos, este tipo de respuesta suele emerger cuando existen costos percibidos por opinar, o cuando el tema se asocia a conflictos internos y jerarquías. Para convertir esta fotografía en ruta de mejora, se vuelve estratégico implementar esquemas de participación seguros y verificables: trazabilidad de propuestas (qué se propuso, qué se aprobó y por qué), reglas de deliberación con tiempos y criterios, y formación en negociación y liderazgo con enfoque de incidencia, de modo que la voz de las militantes no solo sea escuchada, sino institucionalmente vinculante.

Pregunta 8

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

En las narrativas de las militantes participantes se configura una tensión persistente entre **mérito** y **control informal del poder**. Por un lado, aparece con claridad que la capacidad de incidir se fortalece cuando existe **formación política**, participación constante en **cursos y diplomados**, y evidencia de **resultados verificables** en territorio o en tareas partidistas; estas trayectorias son reconocidas como palancas que habilitan mayor escucha y, en algunos casos, mejores condiciones para intervenir en definiciones internas. A la par, el **acompañamiento entre compañeras**, la socialización en reuniones y el tejido de relaciones dentro del panismo local se entiende como un recurso organizativo que abre puertas, reduce costos de entrada y permite navegar las dinámicas internas con mayor seguridad.

Desde otra arista, se repite una lectura crítica sobre **cúpulas y "grupos de siempre"** que concentran decisiones y distribuyen posiciones entre circuitos

cerrados. La idea de “repartición” de cargos, la centralidad de la dupla presidencia–secretaría en la validación de acuerdos, y la lógica de obediencia a un grupo por encima de necesidades del comité o de la ciudadanía describen un patrón de gobernanza más **vertical** que deliberativo. En Veracruz, además, se mencionan liderazgos y familias políticas específicas como factores que “capturan” el partido, lo que se traduce en una percepción de **secuestro organizativo**: la decisión no se define por capacidades ni por propuestas, sino por alineamientos, pertenencia a redes de confianza y antigüedad reconocida.

Un tercer bloque de factores se vincula con **brechas de acceso y permanencia** que operan como filtros silenciosos. Varias militantes describen barreras logísticas como la incompatibilidad de horarios, la exigencia de presencia física y la falta de opciones de virtualidad, lo que termina privilegiando a quienes “tienen tiempo” o viven cerca de los centros de reunión. También aparece la condición laboral (salir a trabajar fuera del municipio), la edad y los cuidados familiares como variables que inciden directamente en la posibilidad de asistir, sostener presencia y, por tanto, disputar espacios de decisión. Este conjunto sugiere que la participación se vuelve desigual no sólo por política interna, sino por **diseño organizacional**: cuando los mecanismos no contemplan realidades territoriales y de vida, la influencia se distribuye de manera regresiva.

De forma transversal, se identifica un componente de **género** que estructura la experiencia de poder: se reporta preferencia por varones en definiciones relevantes, desconfianza hacia el desempeño femenino y dinámicas de desacreditación impulsadas tanto por liderazgos masculinos como por entornos cercanos a ellos, además de alusiones a prácticas de **nepotismo** que colocan cuotas y posiciones en círculos familiares o afectivos. La recurrencia de estas expresiones apunta a un problema de fondo: el acceso a la decisión no está plenamente institucionalizado y queda expuesto a sesgos, lealtades y mecanismos informales. Para revertirlo, las propias respuestas dejan trazadas rutas de mejora muy concretas: **virtualización y formatos híbridos**, reglas internas más transparentes para seleccionar y rotar responsabilidades, y una ruta de desarrollo que convierta formación, trabajo territorial y resultados en **criterios vinculantes** de acceso a espacios de definición, reduciendo la discrecionalidad de los “grupos” y ampliando la autoridad efectiva de las militantes.

Pregunta 9

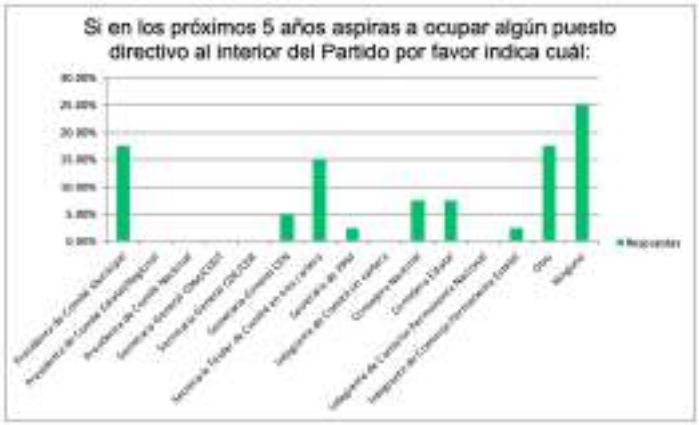
Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo al interior del Partido por favor indica cuál:

Tabla 10: Resultados de Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo al interior del Partido por favor indica cuál:

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Presidenta de Comité Municipal	17.50%	7
Presidenta de Comité Estatal/Regional	0.00%	0
Presidenta de Comité Nacional	0.00%	0
Secretaria General CDM/CDDT	0.00%	0
Secretaria General CDE/CDR	0.00%	0
Secretaria General CEN	5.00%	2
Secretaria Titular de Comité en otra cartera	15.00%	6
Secretaria de PPN	2.50%	1
Integrante de Comité sin cartera	0.00%	0
Consejera Nacional	7.50%	3
Consejera Estatal	7.50%	3
Integrante de Comisión Permanente Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión Permanente Estatal	2.50%	1
Otro	17.50%	7
Ninguno	25.00%	10
	Respuestas	**40**
	Omisiones	**4**

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

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



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

La prospectiva de liderazgo interno entre las militantes participantes revela una combinación de **aspiración focalizada** y **reserva significativa** frente a la búsqueda de puestos directivos. El dato más alto corresponde a **"Ninguno" (25.00%)**, lo que sugiere que una cuarta parte no se proyecta hacia cargos formales en el corto–mediano plazo. Esta postura puede leerse como cautela ante costos personales y organizativos, percepción de barreras internas o una preferencia por incidir desde roles operativos y comunitarios sin formalizar una ruta directiva; en cualquier caso, marca un desafío de motivación y de diseño de trayectorias que hagan viable el ascenso interno.

Entre quienes sí expresan intención de competir por responsabilidades, la aspiración se concentra en **espacios municipales y de conducción operativa**,

especialmente en **Presidenta de Comité Municipal (17.50%)** y en la categoría **“Otro” (17.50%)**. La primera señala una orientación hacia el territorio como plataforma de autoridad política, donde el liderazgo se construye desde la organización cotidiana, la vinculación social y la coordinación de agendas locales. La segunda, al tener el mismo peso, sugiere que existe una diversidad de posiciones buscadas que no están capturadas por las categorías predefinidas, lo que apunta a aspiraciones hacia coordinaciones estratégicas, comisiones, áreas técnicas, comunicación, capacitación o enlaces regionales que requieren ser identificados para mapear con precisión el tipo de liderazgo que las militantes desean ejercer.

En un nivel inmediatamente posterior aparece **Secretaria Titular de Comité en otra cartera (15.00%)**, lo que perfila una preferencia por rutas de liderazgo especializadas (formación, organización, promoción política, gestión social u otras carteras), más que por posiciones de presidencia. Este comportamiento es consistente con perfiles que buscan influencia a través de gestión, diseño de estrategias y operación institucional, donde la autoridad se construye por desempeño y resultados. Asimismo, se observa una presencia de aspiración deliberativa y de representación interna: **Consejera Nacional (7.50%)** y **Consejera Estatal (7.50%)**, que apuntan a interés por incidir en definiciones partidistas, reglas internas y orientación política desde órganos de decisión.

De manera relevante, varias posiciones aparecen en niveles bajos o nulos, lo que sugiere un campo de oportunidad para fortalecer el “embudo” de proyección hacia estructuras superiores. La **Secretaria General CEN (5.00%)** registra intención, mientras que cargos como presidencias estatal/regional o nacional y secretarías generales estatales o municipales no muestran aspiración registrada (**0.00%**), al igual que diversas comisiones permanentes. Esta configuración puede interpretarse como una percepción de lejanía o inaccesibilidad de los espacios de mayor jerarquía. En clave de intervención, el reto es convertir la aspiración municipal y por carteras en **rutas escalables**: mentoría, formación para conducción directiva, visibilización de liderazgos y mecanismos transparentes de selección, para que la ambición política femenina no se quede en el nivel local y pueda transitar hacia responsabilidades estatales y nacionales con mayor previsibilidad y respaldo organizativo.

Pregunta 10

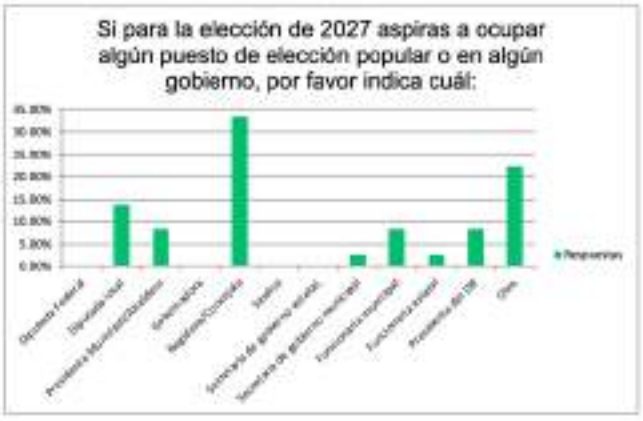
Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:

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	0.00%	0
Diputada local	13.89%	5
Presidenta Municipal/Alcaldesa	8.33%	3
Gobernadora	0.00%	0
Regidora/Concejala	33.33%	12
Síndica	0.00%	0
Secretaria de gobierno estatal.	0.00%	0
Secretaria de gobierno municipal	2.78%	1
Funcionaria municipal	8.33%	3
Funcionaria estatal	2.78%	1
Presidenta del DIF	8.33%	3
Otro	22.22%	8
	Respuestas	**36**
	Omisiones	**8**

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

La proyección de aspiraciones hacia 2027 se orienta principalmente a **posiciones de representación municipal**, destacando **Regidora/Concejala (33.33%)** como el destino más frecuente. Este patrón sugiere que las militantes participantes visualizan el ámbito local como la plataforma más viable para competir, construir visibilidad y acumular capital político con resultados tangibles. La regiduría, por su naturaleza colegiada, también permite desarrollar habilidades clave para la carrera política: negociación presupuestal, fiscalización, interlocución ciudadana y capacidad de construir mayorías, elementos que suelen funcionar como base para escalamientos posteriores.

Un segundo componente relevante es la categoría **"Otro" (22.22%)**, que revela una diversificación de objetivos no capturados por las opciones listadas. Esta dispersión

puede estar asociada a aspiraciones hacia coordinaciones territoriales, direcciones de área, regidurías temáticas, asesorías estratégicas, enlaces institucionales o responsabilidades técnicas dentro de gobiernos y estructuras políticas. En términos de planeación, este hallazgo marca la necesidad de desagregar “Otro” para identificar con precisión las rutas de acceso preferidas, los perfiles profesionales predominantes y los tipos de competencias que las militantes consideran más alineadas con su trayectoria.

En el nivel legislativo subnacional aparece **Diputada local (13.89%)**, posicionándose como una ruta aspiracional significativa, aunque claramente por debajo del bloque municipal. Junto con ello, la aspiración a **Presidenta Municipal/Alcaldesa (8.33%)** muestra presencia, aunque más selectiva, lo que suele ser consistente con el mayor umbral de competitividad, exposición pública y demanda de recursos que implica una candidatura ejecutiva. También se registran intenciones hacia roles de administración pública: **Funcionaria municipal (8.33%)**, **Secretaria de gobierno municipal (2.78%)** y **Funcionaria estatal (2.78%)**, lo que sugiere que una parte del liderazgo femenino está pensando su proyección no sólo desde la contienda, sino desde la gestión y el desempeño institucional.

Al mismo tiempo, se identifican **vacíos** en la aspiración a cargos de mayor jerarquía o alta competencia: **Diputada Federal (0.00%)**, **Gobernadora (0.00%)**, **Síndica (0.00%)** y **Secretaria de gobierno estatal (0.00%)**. Esta ausencia puede interpretarse como percepción de lejanía estructural, barreras internas o cálculo de viabilidad frente a rutas más accesibles. El nivel de **omisiones (18.18%)** también señala que existe un segmento que no expresó intención específica, lo que puede vincularse con incertidumbre, cautela o falta de información sobre rutas disponibles. Para convertir estas aspiraciones en trayectorias efectivas, se vuelve estratégico construir un “pipeline” de proyección: formación en campañas municipales de alta intensidad, mentoría para salto a diputación local y ejecutivos municipales, y acompañamiento técnico que traduzca experiencia partidista en perfiles competitivos y sostenibles rumbo a 2027.

Pregunta 11

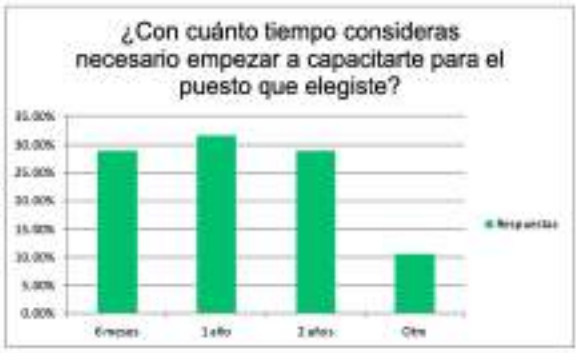
¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
6 meses	28.95%	11
1 año	31.58%	12
2 años	28.95%	11
Otro	10.53%	4
	Respuestas	**38**
	Omisiones	**6**

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 planeación formativa que expresan las militantes participantes se concentra en ventanas **cortas y operativas**, con una preferencia ligeramente mayor por iniciar con **1 año de anticipación (31.58%)**. Esta elección sugiere una lectura pragmática del ciclo político: un año se percibe como un horizonte suficiente para madurar habilidades clave —narrativa pública, estrategia territorial, comunicación y organización— sin perder sincronía con los tiempos reales de definición interna, precampañas y construcción de posicionamiento.

De manera muy cercana, aparecen dos bloques con el mismo peso: **6 meses (28.95%)** y **2 años (28.95%)**. La primera opción perfila a quienes conciben la capacitación como un proceso intensivo y de alta eficiencia, probablemente orientado a herramientas inmediatas para competir: operación electoral, estructura de promoción, debate, vocería y control de crisis. La segunda opción, en cambio, refleja una visión de desarrollo más estructural, donde el liderazgo requiere consolidar trayectoria, redes, credenciales técnicas y legitimidad territorial con mayor anticipación; esta mirada suele asociarse a aspiraciones con mayor exigencia de competitividad o a perfiles que buscan fortalecer su incidencia antes de asumir responsabilidades públicas.

El hecho de que las tres principales alternativas se mantengan en niveles muy próximos evidencia una militancia que reconoce la capacitación como **condición habilitante**, pero con distintas lógicas de temporalidad. En términos de diseño programático, esto sugiere que una sola ruta formativa no alcanzará: se requiere un modelo escalonado que permita entradas múltiples. Un esquema posible es combinar un “núcleo común” (habilidades políticas transversales) con trayectorias diferenciadas: una ruta acelerada de 6 meses enfocada en competencias de campaña y operación, una ruta anual para liderazgo y construcción de agenda, y una ruta bianual para perfiles que necesitan fortalecer posicionamiento, especialización temática y articulación regional.

La categoría **“Otro” (10.53%)** agrega una señal de flexibilidad: existe un segmento que no se identifica con los plazos estándar y posiblemente requiere tiempos ajustados a realidades laborales, familiares o territoriales, o bien a la naturaleza del cargo objetivo. Considerando además las **omisiones (13.64%)**, se abre un margen para mejorar la orientación y personalización de la oferta: diagnósticos breves de perfil, recomendaciones de ruta según experiencia previa y objetivo político, y calendarios híbridos (presencial/virtual) que reduzcan fricción de acceso. En conjunto, el dato central es claro: la capacitación es concebida como una inversión estratégica previa, y el reto institucional es convertir esa intención en trayectorias concretas, medibles y adaptadas a diferentes ritmos de preparación.

Pregunta 12

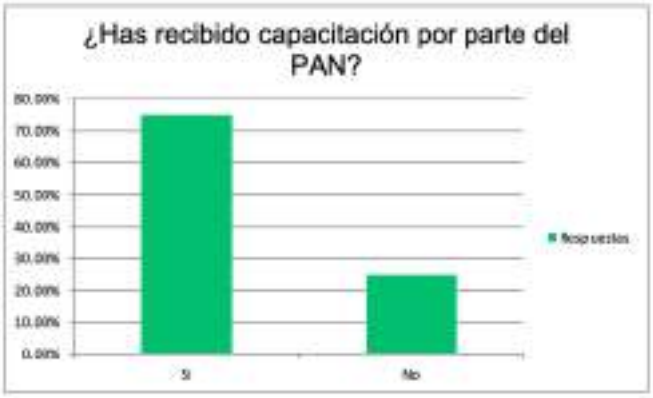
¿Has recibido capacitación por parte del PAN?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	75.00%	33
No	25.00%	11
	Respuestas	**44**
	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

La experiencia formativa reportada por las militantes participantes evidencia una **cobertura mayoritaria**: **75.00%** indicó que sí ha recibido capacitación por parte del PAN. Este nivel de alcance sugiere que existe una infraestructura de formación activa y reconocible, capaz de llegar a una parte amplia de la militancia femenina.

Además, al no registrarse omisiones, el dato gana robustez para orientar decisiones: hay claridad en la vivencia de acceso o no acceso a procesos formativos.

Al mismo tiempo, el **25.00%** que señala no haber recibido capacitación revela una brecha relevante de inclusión que no debe minimizarse. Una de cada cuatro militantes queda fuera del circuito formativo, lo que puede traducirse en desventajas acumulativas: menor familiaridad con herramientas de organización, comunicación política, normatividad interna y gestión pública; y por tanto, menor competitividad para acceder a responsabilidades, candidaturas o espacios de incidencia. En términos sistémicos, esta brecha funciona como un "cuello de botella" que reproduce desigualdad interna incluso cuando la oferta existe.

La lectura estratégica también apunta a que la capacitación, aun siendo mayoritaria, no necesariamente es homogénea en calidad, continuidad o pertinencia. La diferencia entre "haber recibido" y "haber recibido lo necesario" suele abrirse cuando la formación depende de convocatorias irregulares, redes de acceso o disponibilidad territorial y de tiempo. Por ello, este patrón sugiere que el reto no es únicamente sostener la oferta, sino asegurar su **capilaridad** y **equidad de acceso**, especialmente para militantes en municipios con menor conectividad organizativa o con cargas laborales y de cuidados que dificultan la asistencia presencial.

Desde una perspectiva de mejora operativa, el dato permite delinear un objetivo dual: **consolidar a la mayoría capacitada** con rutas avanzadas (liderazgo, negociación, estrategia electoral, incidencia en órganos internos) y, en paralelo, **cerrar la brecha** del 25% con mecanismos de incorporación rápida y flexible. Esto implica calendarios híbridos, módulos autogestivos, criterios transparentes de convocatoria y seguimiento de participación, de modo que la formación no dependa de cercanía a grupos internos ni de disponibilidad privilegiada. Con ello, la capacitación puede funcionar como palanca real de movilidad política para las militantes, no sólo como un servicio disponible para algunas.

Pregunta 13

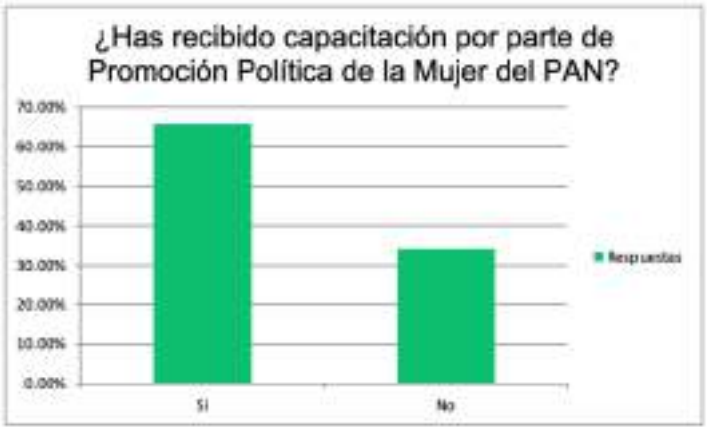
¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	65.91%	29
No	34.09%	15
	Respuestas	**44**
	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 impartida desde **Promoción Política de la Mujer (PPM)** alcanza a una mayoría relevante de las militantes participantes: **65.91%** reporta haber recibido capacitación por esta vía. Este comportamiento sugiere que PPM funciona como un canal activo y reconocido para el desarrollo de habilidades políticas en clave de liderazgo femenino, con capacidad de llegar a una proporción amplia de la militancia. La ausencia de omisiones refuerza la consistencia del dato y permite leerlo como un indicador confiable de alcance programático.

Aun así, el **34.09%** que no ha recibido capacitación por PPM marca una brecha importante de acceso. En términos operativos, se trata de un segmento que permanece fuera del circuito especializado en formación para mujeres, lo que puede limitar su exposición a contenidos clave como incidencia interna, fortalecimiento de voz pública, negociación, estrategias de posicionamiento y herramientas de prevención/atención de violencias en la vida política. Cuando una tercera parte queda al margen, la política de capacitación corre el riesgo de reproducir desigualdad entre quienes logran vincularse con PPM y quienes no encuentran ruta de entrada o continuidad.

Una lectura estratégica adicional es la comparación implícita entre la formación general del partido y la formación de PPM: aunque PPM llega a una mayoría, su cobertura tiende a ser menor que la capacitación “por parte del PAN” en sentido amplio, lo que sugiere que el componente especializado todavía no alcanza el mismo nivel de capilaridad. Esto puede relacionarse con factores como difusión segmentada, disponibilidad territorial, calendarios poco compatibles con tiempos de trabajo y cuidados, o dependencia de redes internas para enterarse y ser convocadas. El resultado es una distribución desigual del “valor agregado” que aporta PPM: no basta con que existan talleres; se requiere que el acceso sea sistemático y no contingente.

Desde una lógica de mejora continua, el dato abre una ruta de acción clara: consolidar el alcance logrado y cerrar la brecha del 34.09% mediante mecanismos de incorporación más simples y territoriales. En la práctica, esto se traduce en estrategias de difusión multicanal, calendarios híbridos (presencial/virtual), módulos de entrada permanentes y criterios de seguimiento que aseguren continuidad formativa. Con ello, PPM puede transitar de ser un espacio al que se "llega" por oportunidad, a convertirse en una ruta institucional garantizada para que las militantes fortalezcan su liderazgo con herramientas especializadas y aplicables.

Pregunta 14

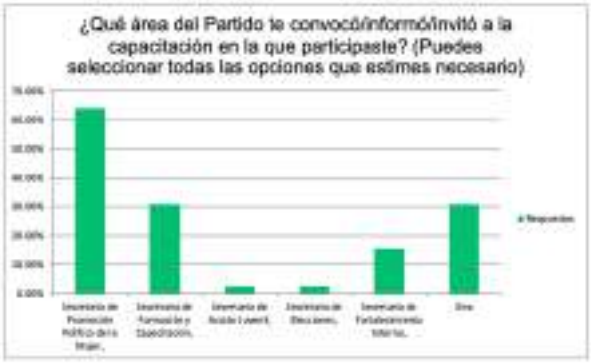
¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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.	64.10%	25
Secretaría de Formación y Capacitación.	30.77%	12
Secretaría de Acción Juvenil.	2.56%	1
Secretaría de Elecciones.	2.56%	1
Secretaría de Fortalecimiento Interno.	15.38%	6
Otra	30.77%	12
	Respuestas	**39**
	Omisiones	**5**

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

La canalización hacia la capacitación se encuentra fuertemente concentrada en una instancia: la **Secretaría de Promoción Política de la Mujer** aparece como el principal motor de convocatoria con **64.10%**. Este predominio sugiere que, para las militantes participantes, PPM funciona como la puerta más visible y activa de acceso a procesos formativos, con capacidad de articular llamadas, invitaciones y seguimiento. En términos de arquitectura institucional, el dato perfila a PPM como el "hub" de contacto con mujeres, lo cual es positivo para focalizar esfuerzos,

aunque también implica el riesgo de que la formación dependa excesivamente de un solo canal.

En un segundo nivel se ubican dos rutas con peso similar: **Secretaría de Formación y Capacitación (30.77%)** y la categoría **"Otra" (30.77%)**. La presencia de Formación y Capacitación indica que existe una infraestructura paralela que también convoca y moviliza participación femenina, lo cual favorece complementariedad si se coordina con PPM (contenidos, calendarios, sedes y segmentación por perfiles). Por su parte, "Otra" con el mismo porcentaje revela una diversidad de mecanismos de convocatoria no plenamente tipificados: comités municipales, enlaces territoriales, liderazgos locales, diputaciones, regidurías o coordinaciones temáticas pueden estar operando como canales informales o alternos de difusión, lo que vuelve estratégico mapearlos para no perder trazabilidad.

La **Secretaría de Fortalecimiento Interno** aparece con **15.38%**, aportando un componente de convocatoria orientado a vida orgánica, estructura y cohesión partidista. Esto sugiere que parte de la capacitación podría estar vinculada a procesos de organización interna, roles de operación o profesionalización de estructura, más allá de contenidos de liderazgo o habilidades públicas. En términos de diseño, este canal puede ser clave para convertir capacitación en permanencia: cuando la formación se conecta con responsabilidades internas concretas, aumenta la probabilidad de retención y proyección de trayectorias.

En la base del patrón aparecen **Acción Juvenil (2.56%)** y **Elecciones (2.56%)**, con una presencia marginal como convocantes. Este nivel bajo sugiere un área de oportunidad para integrar a estas secretarías en una estrategia más articulada, especialmente para acelerar el desarrollo de liderazgos jóvenes y fortalecer capacidades electorales con enfoque de género. Adicionalmente, las **omisiones (11.36%)** indican que una parte de las militantes no identificó el área convocante o no lo registró, lo que apunta a un reto de comunicación institucional: convocatorias con firma clara, rutas de registro unificadas y mecanismos de seguimiento permitirían mejorar la trazabilidad y asegurar que la capacitación llegue con mayor equidad territorial y organizativa.

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	46.88%	15
CDE	59.38%	19
CDM	34.38%	11
	Respuestas	32
	Omisiones	12

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

La procedencia de las convocatorias hacia capacitación se concentra principalmente en el nivel **estatal**, ya que el **CDE** aparece como la instancia más referida con **59.38%**. Este patrón sugiere que la articulación operativa y la difusión de actividades formativas se gestiona, en buena medida, desde la estructura estatal, funcionando como nodo de coordinación entre prioridades nacionales y necesidades territoriales. En términos de gobernanza interna, este peso relativo del CDE indica capacidad de despliegue y convocatoria, pero también plantea la necesidad de estandarizar criterios para evitar que el acceso dependa de redes locales o de filtros informales.

En un segundo plano se ubica el **CEN** con **46.88%**, lo que refleja una presencia importante de convocatorias originadas desde el nivel nacional. La coexistencia de CEN y CDE con porcentajes elevados describe un esquema de capacitación con **doble fuente**: por un lado, iniciativas nacionales que pueden aportar metodología, certificación y contenidos estratégicos; por otro, una traducción estatal que habilita logística y convocatoria. Cuando esta relación está bien sincronizada, mejora cobertura y calidad; cuando no lo está, puede generar duplicidades, mensajes dispersos o calendarios poco coordinados que elevan costos de participación para las militantes.

El **CDM** registra **34.38%**, revelando que el nivel municipal también participa como canal relevante, aunque con menor intensidad que el estatal y el nacional. Este dato es especialmente importante porque el municipio suele ser el punto de contacto más cercano con la militancia: allí se define la oportunidad real de enterarse, registrarse y asistir. El porcentaje sugiere que existe margen para robustecer la capilaridad municipal mediante calendarios locales, enlaces de capacitación, y formatos híbridos que reduzcan barreras de tiempo y traslado, particularmente para militantes fuera de cabeceras o con menor conectividad organizativa.

Un elemento crítico para la lectura es el volumen de **omisiones (27.27%)**, que indica que una parte relevante no identificó la instancia convocante o no lo registró. Esto puede asociarse a convocatorias reenviadas sin firma institucional clara, difusión por canales informales o falta de trazabilidad del origen. En clave de mejora, se vuelve estratégico unificar la “marca de convocatoria” (quién convoca, a nombre de qué instancia, y con qué ruta de registro), además de incorporar un sistema de seguimiento que permita medir alcance por nivel (CEN–CDE–CDM) y corregir brechas territoriales. Con ello, la invitación deja de depender de intermediaciones y se convierte en un proceso transparente y replicable para todas las militantes.

Pregunta 16

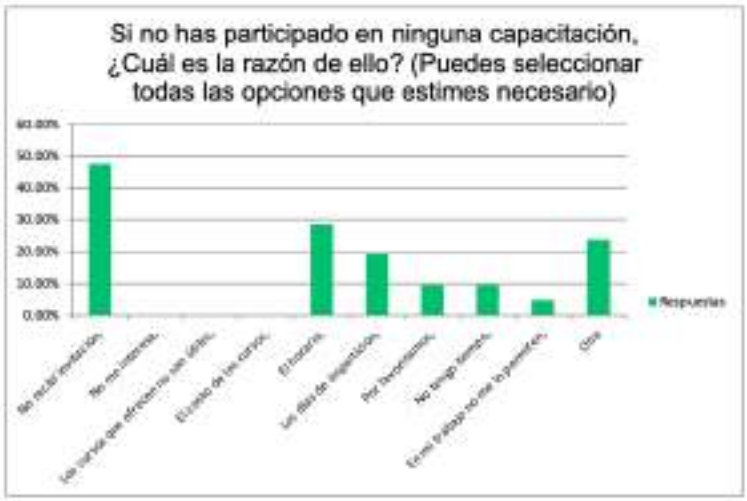
Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón de ello? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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.	47.62%	10
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.	28.57%	6
Los días de impartición.	19.05%	4
Por favoritismos.	9.52%	2
No tengo tiempo.	9.52%	2
En mi trabajo no me lo permiten.	4.76%	1
Otra	23.81%	5
	Respuestas	**21**
	Omisiones	**23**

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

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



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

El principal freno para la participación en capacitaciones no se relaciona con desinterés ni con la percepción de baja utilidad, sino con un problema de **alcance y contacto**: **47.62%** de las militantes participantes señaló **"No recibí invitación"**. Este dato perfila un cuello de botella de comunicación organizativa, donde la oferta puede existir, pero no logra llegar de manera sistemática a quienes podrían incorporarse. En términos operativos, la barrera más pesada no es la motivación individual, sino la **capilaridad de la convocatoria** y la trazabilidad de los canales que distribuyen la información.

En un segundo nivel aparecen restricciones de **diseño logístico** que afectan la asistencia aun cuando hay interés: **"El horario" (28.57%)** y **"Los días de impartición" (19.05%)**. Esta combinación sugiere que los formatos actuales no están suficientemente alineados con los ritmos laborales, de cuidados y de movilidad territorial, lo que penaliza especialmente a militantes que trabajan, viven lejos de sedes o requieren opciones más flexibles. La lectura técnica es clara: el problema no es solo "convocar", sino convocar con calendarios y modalidades que reduzcan fricción y permitan continuidad.

También emergen factores de **exclusión informal y disponibilidad personal**: **"Por favoritismos" (9.52%)** y **"No tengo tiempo" (9.52%)**, junto con **"En mi trabajo no me lo permiten" (4.76%)**. Aunque porcentualmente menores, estas respuestas son estratégicamente sensibles porque revelan que parte de la militancia percibe filtros no meritocráticos y costos de participación que no dependen de capacidades. Cuando se instala la idea de que el acceso está mediado por preferencias o redes, la capacitación deja de ser un mecanismo de fortalecimiento

y se percibe como un espacio de reproducción interna, debilitando la confianza y el sentido de pertenencia.

La categoría **"Otra" (23.81%)** agrega una señal de heterogeneidad: existen razones adicionales que no están capturadas por las opciones, lo que sugiere la necesidad de desagregar esta respuesta para identificar patrones específicos (traslados, conectividad digital, cuidados, información tardía, formatos poco pertinentes, o experiencias previas). Adicionalmente, el nivel de **omisiones (52.27%)** delimita el alcance interpretativo: no todas las militantes respondieron este reactivo, probablemente porque no se identifican con la condición de no haber participado o porque el filtro de la pregunta generó no respuesta. Aun así, el mensaje central se mantiene: para elevar participación se requiere una estrategia de **convocatoria verificable** (listados, confirmación multicanal, responsables por municipio) y un rediseño de **horarios/días** con alternativas híbridas y asincrónicas, de modo que la capacitación deje de depender de estar "en el círculo" o de contar con disponibilidad privilegiada.

Pregunta 17

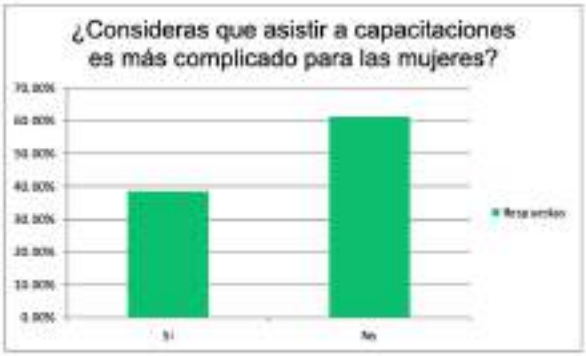
¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	38.64%	17
No	61.36%	27
Respuestas		**44**
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 predominante entre las militantes participantes indica que **asistir a capacitaciones no es más complicado para las mujeres**, ya que **61.36%** se inclina por la opción “No”. Este resultado sugiere que, para una mayoría, las barreras de acceso se interpretan como relativamente neutras o comparables entre géneros, o bien que las militantes han desarrollado estrategias de adaptación para sostener su participación pese a restricciones de tiempo, traslado o agenda. El hecho de que no existan omisiones fortalece la lectura, al mostrar claridad en la postura frente al planteamiento.

Aun así, el **38.64%** que responde “Sí” representa una proporción considerable que reconoce **dificultades diferenciadas** por condición de género. Desde una óptica de gestión organizativa, este segmento funciona como un “indicador de fricción”: aunque no mayoritario, señala que existe un conjunto relevante para quien el acceso a capacitación está condicionado por factores asociados a la distribución desigual del tiempo, las responsabilidades de cuidado, la seguridad en traslados o las limitaciones de disponibilidad para asistir a formatos rígidos. En otras palabras, la experiencia de acceso no es homogénea y conviven realidades simultáneas dentro de la militancia.

La coexistencia de ambas posturas puede interpretarse como un efecto de **heterogeneidad territorial y biográfica**. En contextos urbanos o con redes de apoyo, la asistencia puede percibirse como manejable; mientras que en municipios con traslados largos, menor conectividad, trabajo fuera de horarios estándar o responsabilidades familiares intensivas, la capacitación puede volverse más costosa para las mujeres. Este patrón es consistente con una lógica de “barrera contextual”: no se trata de un obstáculo universal, sino de una dificultad que se activa bajo ciertas condiciones de vida y entorno organizativo.

En términos de mejora de política formativa, el dato orienta hacia una estrategia que no asuma un diagnóstico único, sino una oferta **diferenciada por perfiles**. Para atender al 38.64% que identifica mayor complejidad, resultan clave modalidades híbridas, opciones asincrónicas, sedes regionales, horarios compatibles y apoyos de logística (por ejemplo, organización de grupos de traslado o programación con anticipación). Para el 61.36% que no percibe dificultad adicional, se puede fortalecer la intensidad y especialización de contenidos sin perder flexibilidad. Así, la capacitación se convierte en un sistema que reconoce la diversidad de condiciones y evita que la participación dependa de disponibilidad privilegiada.

Pregunta 18

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

Las respuestas abiertas de las militantes participantes convergen en un diagnóstico consistente: la asistencia a capacitaciones se vuelve más compleja cuando el tiempo disponible está “fragmentado” entre **trabajo remunerado, tareas**

domésticas y cuidados. Se repite la idea de que las mujeres sostienen una doble o triple jornada, lo que reduce su margen de movilidad y flexibilidad para asistir, especialmente cuando la oferta formativa se programa en horarios laborales. En ese marco, aparecen propuestas muy concretas de ajuste: realizar sesiones en **fines de semana** o **después de las 20:00 horas**, lo que sugiere que el principal cuello de botella no es la disposición, sino la incompatibilidad entre calendarios institucionales y ritmos de vida.

Un segundo bloque de factores es de naturaleza **económica**: se menciona de manera recurrente el **dinero**, los **recursos económicos** y los **viáticos** como restricciones directas. Esta dimensión no sólo implica el costo de traslado, sino también el costo de oportunidad de ausentarse del trabajo o reorganizar responsabilidades familiares. Cuando la capacitación requiere inversión en transporte, alimentación o pernocta, el acceso tiende a concentrarse en quienes cuentan con mayor solvencia o apoyo, generando una brecha de participación que no está vinculada a mérito, sino a capacidad de absorción de costos.

La variable territorial también aparece con fuerza: varias militantes señalan que las capacitaciones suelen quedar **fuera de su municipio**, con distancias que obligan a viajar y, en algunos casos, hacerlo **solas**. Aquí se suman dos elementos de alta sensibilidad: **inseguridad** y **movilidad**, que elevan la percepción de riesgo y desincentivan la asistencia, especialmente en traslados nocturnos o largos. La distancia, la logística y la falta de acompañamiento se convierten así en filtros silenciosos que restringen el acceso de militantes en zonas periféricas, rurales o con menor conectividad, afectando la equidad territorial de la oferta formativa.

De manera transversal, se reportan barreras organizativas que agravan el problema: **falta de invitación**, **falta de información** y la percepción de que “no son tomadas en cuenta”, además de críticas a contenidos **repetitivos**. Esta combinación sugiere que la dificultad no proviene únicamente de condiciones personales, sino de un ecosistema institucional que todavía no asegura convocatorias verificables, segmentación por perfiles y una propuesta pedagógica con progresión. En términos de mejora operativa, las propias respuestas apuntan a soluciones claras: programación híbrida (presencial–virtual), sedes regionales o itinerantes, apoyos de transporte/viáticos, comunicación multicanal con confirmación de recepción, y rutas formativas por niveles para evitar repetición y aumentar pertinencia. Con ello, la capacitación puede transitar de ser un evento al que se “logra llegar” a convertirse en un derecho organizativo accesible para todas las militantes.

Pregunta 19

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

Las respuestas de las militantes participantes delinean obstáculos de capacitación que no se limitan a un solo factor, sino que se expresan como una **ecuación de fricción**: dinero, tiempo y distancia aparecen como condiciones que, al combinarse,

elevan el costo de participar y reducen continuidad. Varias narrativas describen trayectos largos hacia sedes como el CEN, traslados desde municipios alejados, asistencia en días entre semana y regresos nocturnos, lo que no sólo complica la presencia, sino que impacta en el desempeño al recortar horas de trabajo, descanso y organización familiar. Esta fricción territorial y de agenda tiende a traducirse en participación intermitente: se asiste “cuando el horario lo permite”, con riesgo de perder secuencia formativa y, por tanto, disminuir el aprovechamiento.

Un segundo bloque de obstáculos se vincula con **fallas de institucionalidad interna y comunicación**. Aparecen casos como no haber recibido credencial, no ser avisada, falta de información o invitaciones que no llegan, así como la percepción de que “los mismos compañeros” controlan el acceso a actividades y contenidos. Este tipo de barrera tiene un impacto directo en el desempeño porque bloquea oportunidades de formación que fortalecen habilidades estratégicas, además de generar dependencia de redes informales para enterarse o ser considerada. Cuando el acceso se percibe filtrado por favoritismos o por grupos que concentran decisiones, la capacitación deja de operar como mecanismo de movilidad y se convierte en un recurso irregular, condicionando la capacidad de planear una trayectoria política con certidumbre.

También se observa una dimensión de **carga de cuidados y responsabilidades domésticas**, que se menciona como limitante recurrente, junto con condiciones de salud y enfermedad. En estos casos, el impacto en el desempeño se expresa en términos de energía disponible, movilidad restringida y menor capacidad para sostener actividades adicionales (horas extra, campaña, reuniones). No se trata de falta de interés; por el contrario, varias militantes subrayan disposición y vocación de aprender, pero describen cómo la realidad cotidiana obliga a priorizar, posponer o fragmentar el proceso formativo, afectando la posibilidad de consolidar habilidades en una ruta continua.

Aun con estas barreras, emergen narrativas que muestran efectos positivos cuando la capacitación sí se logra sostener: se reporta que la formación clarificó aspiraciones y fortaleció desempeño en cargos internos, e incluso impulsó proyección hacia candidaturas. Esta dualidad sugiere que el problema no es la utilidad de capacitarse, sino la **arquitectura de acceso**. Las propias respuestas proponen salidas innovadoras y viables: contenidos en formatos asincrónicos (podcasts, YouTube), recomendaciones de lecturas, esquemas híbridos con sesiones en sábados o horarios nocturnos, y mayor presencia de maestras en sedes accesibles. En clave de desempeño, estas medidas reducirían fricción, permitirían continuidad, y convertirían la capacitación en un acelerador real de liderazgo femenino, en lugar de un privilegio para quienes tienen tiempo, recursos y cercanía geográfica.

Pregunta 20

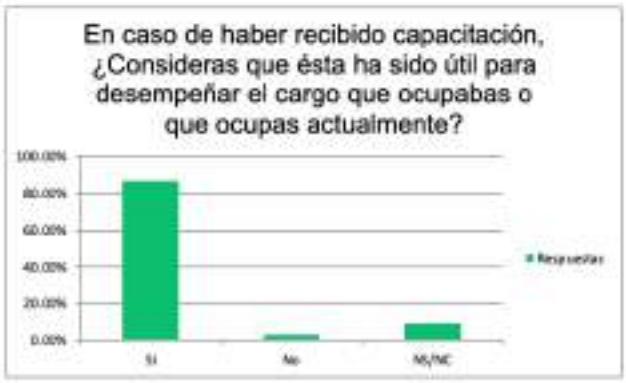
En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?

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	87.10%	27
No	3.23%	1
NS/NC	9.68%	3
	Respuestas	**31**
	Omisiones	**13**

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

La valoración de utilidad de la capacitación es ampliamente favorable entre las militantes participantes: **87.10%** considera que sí ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupaban o que ocupan actualmente. Esta proporción sugiere que la formación recibida está logrando transferencia hacia la práctica, es decir, no se percibe como un ejercicio meramente informativo, sino como un insumo que fortalece desempeño, claridad de funciones y capacidad de respuesta en responsabilidades partidistas o públicas. En clave de gestión, el dato respalda que la capacitación tiene potencial como palanca de profesionalización y de mejora de resultados.

La presencia mínima de **"No" (3.23%)** indica que el rechazo directo a la utilidad es marginal, lo cual es una señal positiva sobre pertinencia y aplicabilidad. Sin embargo, aunque el porcentaje es bajo, su existencia invita a revisar la experiencia formativa en términos de adecuación al rol: cuando una militante no encuentra utilidad, suele relacionarse con desalineación entre contenidos y responsabilidades concretas, exceso de teoría o falta de herramientas operativas. Este punto no debilita el

resultado general, pero sí abre una oportunidad para afinar diseño instruccional y asegurar que cada módulo tenga productos aplicables y acompañamiento para su implementación.

El **NS/NC (9.68%)** aporta una lectura distinta: más que desacuerdo, sugiere incertidumbre para evaluar impacto o dificultad para conectar la capacitación con el desempeño. Esto puede ocurrir cuando la formación no está estructurada por niveles, cuando el aprendizaje no cuenta con ejercicios de aplicación, o cuando las militantes no disponen de métricas o retroalimentación para identificar mejoras. En términos técnicos, esta categoría funciona como indicador de necesidad de **seguimiento post-capacitación**: guías de implementación, tutorías breves, comunidades de práctica y criterios simples para evaluar "qué cambió" en la manera de ejercer el cargo.

Un elemento adicional que condiciona la interpretación es el nivel de **omisiones (29.55%)**, que sugiere que una parte relevante no respondió a esta valoración, posiblemente por no ubicarse en la condición de haber recibido capacitación o por no desempeñar un cargo al momento de responder. Aun así, el patrón que emerge es claro: la capacitación es percibida como útil por una mayoría sólida, y el desafío pasa por consolidar ese valor con mejoras de arquitectura: rutas por perfil y función, evaluación de impacto orientada a desempeño, y un sistema de acompañamiento que convierta aprendizaje en práctica sostenida. Con ello, la utilidad deja de ser una percepción y se transforma en un mecanismo verificable de fortalecimiento del liderazgo femenino dentro del partido y en la función pública.

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.	0.00%	0
Los profesores no están preparados.	0.00%	0
El diseño del curso no fue bueno.	13.33%	2
Es diferente la teoría a la práctica	33.33%	5
Otra	53.33%	8
	Respuestas	15
	Omisiones	29

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

Entre las militantes participantes que expresaron que la capacitación no les resultó útil, la razón más frecuente se agrupa en **"Otra" (53.33%)**, lo que sugiere que las causas de insatisfacción son **diversas y poco capturadas** por las categorías predefinidas. Este comportamiento es relevante porque indica que el problema no se reduce a un solo componente del proceso formativo; más bien, se perciben fallas situacionales o específicas del contexto de aplicación. Para fines de mejora, "Otra" funciona como un indicador de que hace falta una tipificación más fina: contenidos repetitivos, nivel inadecuado (muy básico o demasiado avanzado), falta de acompañamiento, horarios, evaluación superficial o ausencia de herramientas concretas para el día a día del cargo.

En el segundo nivel aparece la percepción de que **"Es diferente la teoría a la práctica" (33.33%)**, lo que apunta a un desajuste entre la capacitación impartida y las condiciones reales del ejercicio político o de gestión. Esta brecha suele emerger cuando los módulos se centran en conceptos generales sin traducirlos a simulaciones, casos locales, productos operativos o guías de implementación. En términos técnicos, el hallazgo sugiere que la transferencia de aprendizaje está fallando en el tramo crítico: pasar del "saber" al "hacer", particularmente en escenarios donde las militantes enfrentan presión de tiempo, negociación interna y toma de decisiones con variables políticas cambiantes.

Con menor peso, pero igualmente significativa, se registra la crítica hacia el **"diseño del curso" (13.33%)**. Este señalamiento suele asociarse a estructura didáctica poco clara, secuencia de contenidos débil, materiales insuficientes, objetivos no alineados con resultados o dinámicas de aprendizaje que no consideran estilos y necesidades de perfiles diversos. Aunque no es el principal motivo, sí indica que existe margen para profesionalizar el diseño instruccional: módulos por competencias, evaluación por desempeño y productos finales aplicables a funciones específicas (por ejemplo, plan de trabajo, narrativa pública, estrategia territorial o bitácora de gestión).

Resulta especialmente llamativo que no se atribuya la falta de utilidad a **"el contenido no se aplica para mi trabajo" (0.00%)** ni a **"profesoras/es no preparados" (0.00%)**. Esta ausencia sugiere que el problema percibido no está en la pertinencia temática general ni en la capacidad docente, sino en la **arquitectura de implementación**: cómo se aterriza, cómo se practica, cómo se acompaña y cómo se adapta al contexto real de cada cargo. Sin embargo, el nivel de **omisiones (65.91%)** delimita el alcance interpretativo, ya que muchas militantes no respondieron a este reactivo, probablemente porque no se ubicaron en la condición de "no útil". Aun así, el mensaje operativo es claro: para elevar utilidad percibida conviene priorizar metodologías prácticas, casos territoriales, mentoría posterior y un rediseño que convierta cada capacitación en una herramienta inmediatamente accionable.

Pregunta 22

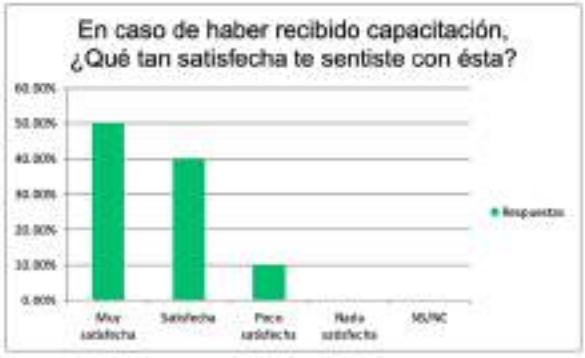
En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Muy satisfecha	50.00%	15
Satisfecha	40.00%	12
Poco satisfecha	10.00%	3
Nada satisfecha	0.00%	0
NS/NC	0.00%	0
	Respuestas	**30**
	Omisiones	**14**

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

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



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

La satisfacción con la capacitación se ubica en niveles altos entre las militantes participantes que respondieron: **50.00%** se declara **muy satisfecha** y **40.00% satisfecha**. Este patrón perfila una experiencia formativa con valoración positiva

robusta, donde la mayoría percibe que los contenidos, la dinámica y/o los aprendizajes cumplieron su propósito. En términos de calidad percibida, la combinación de estas dos categorías sugiere que la capacitación no sólo es aceptada, sino que en una proporción amplia genera una impresión de valor agregado y utilidad práctica.

El segmento de **poco satisfecha (10.00%)** aparece como minoritario, pero estratégicamente relevante porque funciona como un sensor de áreas de mejora. Esta inconformidad moderada suele asociarse, en experiencias comparables, con elementos como falta de profundización, repetición, escasa adaptación a contextos locales o ausencia de acompañamiento posterior. Aun sin ser dominante, este 10% indica que existe un margen real para afinar metodología y asegurar consistencia entre expectativas y resultados, especialmente si se considera la diversidad territorial y de trayectorias políticas que conviven en la militancia.

Resulta igualmente significativo que no se registre **nada satisfecha (0.00%)** ni **NS/NC (0.00%)** entre quienes emitieron respuesta. Esta ausencia sugiere dos cosas: primero, que no hay evidencia de rechazo fuerte a la capacitación recibida; segundo, que las militantes que respondieron lograron elaborar un juicio claro sobre su experiencia. En clave de gestión, esto es una señal favorable para sostener el modelo formativo y escalarlo, ya que los niveles de descontento extremo no están presentes en este reactivo.

Sin embargo, el nivel de **omisiones (31.82%)** indica que una parte importante no respondió, lo que puede estar relacionado con no haber recibido capacitación, no recordar con precisión, o no sentirse en condiciones de valorar. Esto implica que la satisfacción registrada describe con mayor precisión a quienes sí participaron y se involucraron en procesos formativos, pero no necesariamente captura la experiencia de toda la militancia. A partir de este hallazgo, una ruta de fortalecimiento sería doble: mantener los atributos que generan alta satisfacción (claridad, utilidad, dinámica) y, al mismo tiempo, incorporar mecanismos de retroalimentación más finos para identificar qué componentes explican el 10% de satisfacción baja, de modo que la calidad sea más homogénea y replicable en distintos municipios y perfiles de militantes.

Pregunta 23

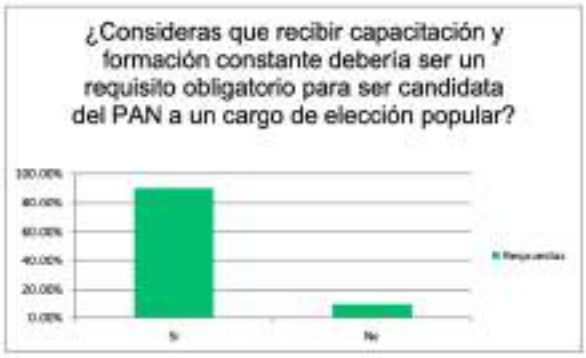
¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	90.24%	37
No	9.76%	4
	Respuestas	**41**
	Omisiones	**3**

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 posición de las militantes participantes es ampliamente favorable a institucionalizar la formación como condición de elegibilidad: **90.24%** considera que la capacitación y la formación constante **deberían ser un requisito obligatorio** para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular. Este nivel de acuerdo sugiere una cultura interna orientada a la **profesionalización** y a la mejora de estándares, donde la preparación se entiende como un componente central de la calidad de representación y del desempeño público, no como un elemento accesorio.

La minoría que se inclina por **"No" (9.76%)** no cambia la tendencia dominante, pero sí introduce un matiz relevante para el diseño institucional. Este grupo puede estar reflejando preocupaciones sobre barreras de acceso: tiempos de trabajo, distancias, costos o responsabilidades de cuidados que podrían convertir el requisito en un filtro excluyente si no se acompaña de condiciones adecuadas. En términos técnicos, la discrepancia no necesariamente niega el valor de capacitarse, sino que alerta sobre la necesidad de construir un requisito **justo, flexible y verificable**, que no penalice a quienes enfrentan mayores restricciones logísticas o territoriales.

La lectura estratégica es que el "requisito obligatorio" se percibe como un mecanismo para ordenar la competencia interna y elevar la legitimidad de las

candidaturas: una regla así puede reducir improvisación, fortalecer narrativa pública, mejorar habilidades de debate y negociación, y estandarizar conocimientos sobre normatividad electoral, ética pública y planeación territorial. Además, al tratarse de formación constante, se perfila una expectativa de actualización permanente, lo cual es consistente con un entorno político dinámico donde cambian reglas, narrativas, tecnologías y exigencias ciudadanas.

El dato de **omisiones (6.82%)** es relativamente bajo y no afecta la claridad del patrón, pero recuerda que siempre habrá un margen de militantes que no responden por desconocimiento, falta de interés o poca cercanía con el tema de candidaturas. Para capitalizar el consenso del 90.24% sin generar exclusión, la ruta óptima es diseñar un sistema de certificación accesible: modalidades híbridas, contenidos por niveles, rutas diferenciadas por tipo de cargo, evaluación por competencias y reconocimiento oficial dentro del partido. Con ello, el requisito deja de ser una restricción abstracta y se convierte en una política de profesionalización que fortalece la competitividad del PAN y amplía —en lugar de cerrar— las oportunidades para las militantes con vocación de liderazgo.

Pregunta 24

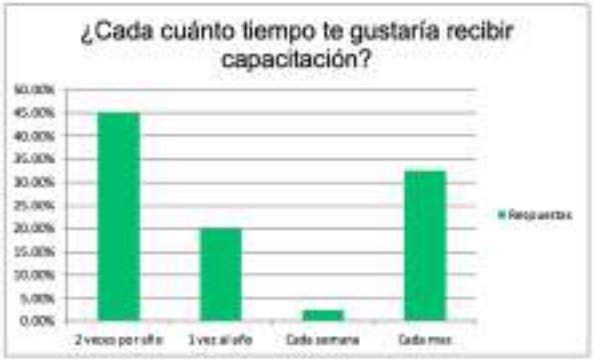
¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
2 veces por año	45.00%	18
1 vez al año	20.00%	8
Cada semana	2.50%	1
Cada mes	32.50%	13
	Respuestas	**40**
	Omisiones	**4**

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

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



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

La preferencia de frecuencia formativa se concentra en esquemas **periódicos y sostenibles**, con una clara inclinación hacia la capacitación **dos veces por año (45.00%)**. Este comportamiento sugiere que para muchas militantes participantes la capacitación ideal se concibe como un proceso planificado en “ciclos” semestrales, lo cual permite profundidad temática sin saturar agendas. En términos de diseño institucional, esta preferencia es compatible con rutas formativas por niveles (básico–intermedio–avanzado) y con evaluaciones de avance que faciliten continuidad entre módulos.

De manera complementaria, un bloque importante opta por una cadencia **mensual (32.50%)**, lo que refleja una necesidad de actualización más constante y de acompañamiento cercano, particularmente útil para quienes ocupan responsabilidades activas o buscan acelerar su preparación hacia escenarios de competencia. Esta preferencia mensual sugiere que una parte significativa de la militancia valora formatos de microformación, talleres breves o sesiones de aplicación práctica, donde el aprendizaje se integra con el ritmo real de trabajo político y comunitario.

En menor proporción, **una vez al año (20.00%)** aparece como alternativa, lo que puede asociarse a restricciones de tiempo, cargas laborales y responsabilidades de cuidados, o a una preferencia por eventos intensivos y concentrados. Este segmento puede estar demandando “capacitaciones ancla”: diplomados cortos, jornadas de alta densidad o seminarios regionales que ofrezcan herramientas completas en un solo momento del año. Desde una óptica de cobertura, estos formatos también pueden ser útiles para fortalecer cohesión territorial y alinear mensajes estratégicos en periodos clave.

La opción de **cada semana (2.50%)** es marginal, lo cual indica que la capacitación frecuente tipo “ritmo semanal” no se percibe como viable o necesaria para la mayoría, probablemente por costos de tiempo y logística. A esto se suma un nivel moderado de **omisiones (9.09%)**, que puede corresponder a militantes sin preferencia definida o con baja exposición previa a esquemas formativos. En clave de estrategia, el patrón general apunta a un modelo mixto: una ruta semestral estructurada (45.00%) como columna vertebral, complementada con cápsulas mensuales (32.50%) para mantener tracción y aplicación, y con espacios anuales intensivos (20.00%) para ampliar acceso a quienes requieren concentrar su participación. Con ello, la oferta se adapta a la diversidad de tiempos de las militantes y evita que la capacitación dependa de disponibilidad privilegiada.

Pregunta 25

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

Las respuestas abiertas de las militantes participantes colocan un incentivo central por encima de cualquier estímulo material: **que la capacitación se traduzca en**

oportunidades reales de participación y ascenso político. Se repite la demanda de ser tomadas en cuenta para candidaturas y espacios internos, evitando que la inversión formativa termine beneficiando a “las mismas de siempre”. En esta lógica, el incentivo ideal no es “asistir por asistir”, sino que la formación funcione como un **mecanismo transparente de movilidad**: mayor capacitación = mayor posibilidad de acceder a responsabilidades, comités, funciones remuneradas o posiciones competitivas, con reglas claras y sin filtros informales.

Un segundo eje de incentivos se asocia con **reconocimiento, legitimidad y calidad formativa**. Varias militantes piden más diplomados de alto nivel, con contenidos actuales y atractivos, y con **respaldo académico** (por ejemplo, certificaciones o convenios con instituciones educativas alineadas a los ideales partidistas). Este componente es estratégico: cuando la capacitación entrega credenciales reconocibles y competencias transferibles, aumenta su valor simbólico y práctico, tanto dentro del partido como fuera de él. La solicitud de que la experiencia sea “amena” y no repetitiva también apunta a un rediseño pedagógico basado en talleres, nuevos aprendizajes y metodologías aplicadas.

El tercer bloque de incentivos se ubica en la **accesibilidad organizativa y territorial**: invitaciones públicas y oportunas, becas, viáticos, apoyo para traslados, sedes más cercanas y acercamiento a CDM, además de propuestas de visitas periódicas del CDE a los municipios y presencia institucional digna y activa. Aquí el incentivo se entiende como reducción de fricción: si el partido acerca la capacitación al territorio, cubre costos críticos y mejora canales de convocatoria, aumenta la probabilidad de participación sostenida. También aparecen preferencias logísticas concretas: modalidad en línea o, si es presencial, fines de semana o horarios que no terminen tarde para militantes foráneas.

Finalmente, varias respuestas señalan un incentivo de naturaleza **relacional y cultural**: ser escuchadas, que se respeten ideas y propuestas, y construir redes de mujeres con aliados hombres que acompañen, además de un clima interno con más diálogo y vinculación social. En paralelo, emergen críticas a liderazgos locales percibidos como concentradores de decisiones; aunque se expresan en términos personales, en el fondo describen un incentivo estructural: **garantizar piso parejo** mediante reglas de participación y selección que inhiban favoritismos. Visto en conjunto, el incentivo ideal se configura como un paquete integrado: rutas formativas con certificación y calidad, acceso territorial con apoyos, y una promesa verificable de que la capacitación abre puertas reales al liderazgo y a la toma de decisiones.

Pregunta 26

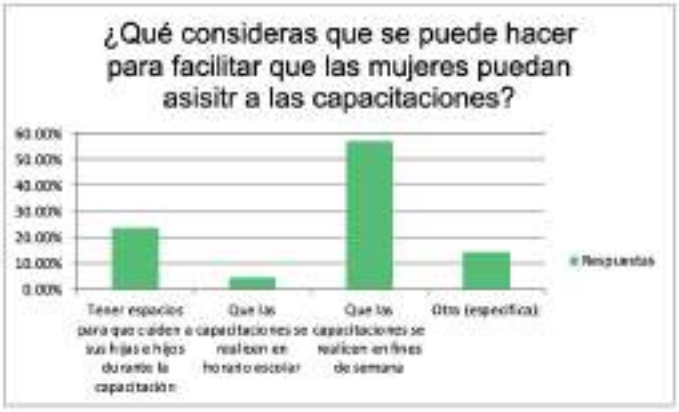
¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?

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	23.81%	10
Que las capacitaciones se realicen en horario escolar	4.76%	2
Que las capacitaciones se realicen en fines de semana	57.14%	24
Otra (especifica):	14.29%	6
	Respuestas	**42**
	Omisiones	**2**

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

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



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

La medida con mayor tracción entre las militantes participantes para facilitar la asistencia a capacitaciones es **mover la oferta a fines de semana (57.14%)**. Esta preferencia perfila una barrera estructural asociada al uso del tiempo: entre jornada laboral, actividades comunitarias y responsabilidades domésticas y de cuidados, los días hábiles se perciben como el tramo menos viable para sostener procesos formativos. Operativamente, el dato apunta a que el diseño de agenda es un “punto crítico” de acceso: ajustar calendario puede incrementar participación sin necesidad de cambios complejos en contenidos.

De forma complementaria, **23.81%** propone **contar con espacios de cuidado para hijas e hijos durante la capacitación**, lo que visibiliza la carga de cuidados como un factor determinante en la permanencia y continuidad formativa. Esta respuesta no sólo plantea una solución logística; revela una lectura de equidad: cuando se incorpora cuidado como componente del diseño, el partido reconoce condiciones reales de participación y reduce el costo invisible que muchas militantes asumen para acudir. En términos de implementación, esta opción funciona como “infraestructura de inclusión” que amplía acceso y reduce ausentismo.

Con menor preferencia aparece **horario escolar (4.76%)**, lo que sugiere que esa ventana no es percibida como universalmente conveniente o que, aun coincidiendo con horarios escolares, persisten restricciones por trabajo y traslados. En paralelo, **14.29%** se concentra en **"otra"**, y ahí las militantes participantes agregan matices clave: se valida que **sábado ha funcionado**, se pide reforzar **difusión por redes sociales**, se menciona la necesidad de **invitación personal** con responsabilidad directa de convocatoria, y se incorpora la opción **en línea** como vía de acceso. Estas respuestas específicas no contradicen la preferencia por fines de semana; más bien la refuerzan y la vuelven más accionable mediante mejores canales, trazabilidad de invitación y alternativas virtuales.

En conjunto, el patrón perfila una solución de "tres capas" para facilitar asistencia: **(1) calendarización amigable** centrada en fines de semana; **(2) condiciones habilitantes** como cuidado infantil; y **(3) estrategia de convocatoria y modalidad**, con difusión digital, invitación personalizada y rutas en línea para quienes viven lejos o tienen restricciones de movilidad. El nivel de **omisiones (4.55%)** es bajo, lo que fortalece la lectura del resultado como un consenso práctico. Desde una perspectiva de gestión, estas medidas son altamente escalables: no dependen de grandes reformas internas, pero sí de coordinación territorial, disciplina de convocatoria y un enfoque de diseño centrado en la vida cotidiana de las militantes.

Pregunta 27

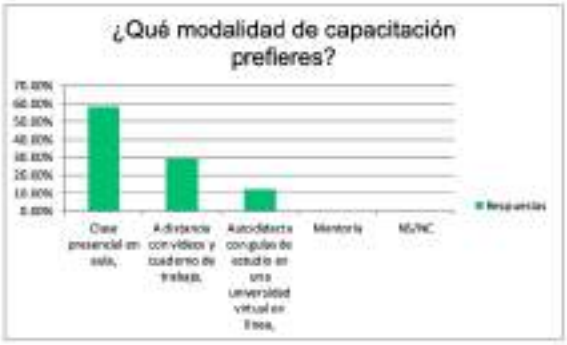
¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Clase presencial en aula.	58.54%	24
A distancia con videos y cuaderno de trabajo.	29.27%	12
Autodidacta con guías de estudio en una universidad virtual en línea.	12.20%	5
Mentoría	0.00%	0
NS/NC	0.00%	0
	Respuestas	41
	Omisiones	3

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

Predomina una preferencia clara por la **clase presencial en aula (58.54%)**, lo que sugiere que para las militantes participantes el aprendizaje adquiere mayor valor cuando existe interacción directa, posibilidad de preguntas en tiempo real y construcción colectiva de criterios. Esta inclinación también habla de confianza en formatos donde la facilitación es visible y donde se generan vínculos organizativos que, en política, funcionan como capital relacional: la capacitación no sólo transmite contenidos, también activa redes, pertenencia y coordinación territorial.

En un segundo nivel aparece la modalidad **a distancia con videos y cuaderno de trabajo (29.27%)**, perfilando una demanda de flexibilidad sin renunciar a estructura. Este formato combina autonomía con guía, lo cual es particularmente útil cuando existen restricciones por horarios laborales, traslados o cuidados. Además, el cuaderno de trabajo sugiere orientación a la aplicación práctica: no se busca únicamente "ver" materiales, sino contar con herramientas para sistematizar, ejercitar y llevar lo aprendido a la operación cotidiana en comités, campañas o gestión comunitaria.

La alternativa **autodidacta con guías de estudio en una universidad virtual en línea (12.20%)** tiene menor preferencia, pero es estratégicamente relevante: representa a militantes que valoran el aprendizaje autogestionado, a su propio ritmo, y con rutas más largas o certificables. Este segmento puede estar demandando plataformas estables y bibliotecas de contenidos, con itinerarios de progresión por competencias. Aunque sea minoritario, funciona como laboratorio para escalar microcredenciales y trayectorias formativas acumulables, especialmente si se vinculan a evaluación y reconocimiento interno.

Un dato que llama la atención es el **0.00% en mentoría**, no porque niegue su utilidad, sino porque probablemente no se percibe como modalidad principal de capacitación o no está instalada como oferta reconocible. En términos de diseño, esto abre una ventana de innovación: integrar mentoría como componente complementario (por ejemplo, acompañamiento posterior a la clase presencial o tutorías en línea para quien toma cursos a distancia) podría elevar impacto sin competir con las preferencias actuales. Con **omisiones (6.82%)** relativamente

acotadas, el patrón es consistente: la ruta óptima sería un modelo híbrido con "columna vertebral" presencial y una capa robusta a distancia con materiales de trabajo, sumando una línea autodidacta para trayectorias avanzadas.

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.	5.13%	2
Por la mañana.	43.59%	17
Por la tarde.	30.77%	12
Por la noche.	10.26%	4
Horario mixto	10.26%	4
	Respuestas	**39**
	Omisiones	**5**

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 preferencia horaria para acudir a capacitación presencial se concentra en **la mañana (43.59%)**, lo que perfila un patrón de asistencia asociado a mayor previsibilidad logística: traslados más eficientes, menor saturación de actividades sociales y, para muchas militantes participantes, una ventana de tiempo que permite mantener el resto del día disponible para responsabilidades laborales, comunitarias o de cuidados. Esta inclinación también puede leerse como búsqueda de entornos con mayor claridad operativa, donde la energía y la atención están en un punto alto para procesos formativos intensivos.

En un segundo bloque aparece **la tarde (30.77%)**, confirmando que existe una masa crítica que requiere horarios posteriores al tramo matutino, probablemente vinculada a jornadas laborales parciales, dinámicas de escuela y trámites cotidianos. La coexistencia de mañana y tarde como los principales momentos sugiere que la presencialidad sí es viable, siempre que la oferta sea modular y no se concentre en un único horario "estándar" que termine excluyendo a perfiles con agendas rígidas o con traslados largos desde municipios periféricos.

Los horarios **nocturnos (10.26%)** y el **horario mixto (10.26%)** muestran un segmento menor, pero estratégicamente relevante: ahí se ubican militantes con restricciones fuertes de tiempo diurno, o con preferencia por esquemas flexibles que alternen sesiones para sostener continuidad sin sacrificar otras obligaciones. El mixto, en particular, apunta a una necesidad de diseño pedagógico más sofisticado: rutas que combinen una sesión presencial con seguimiento remoto, o ciclos que roten turnos para que la carga no recaiga siempre en las mismas militantes.

El porcentaje que indica que **cualquier horario es adecuado (5.13%)** es reducido, lo que confirma que la accesibilidad depende de decisiones concretas de calendarización más que de disposición general. Con **omisiones (11.36%)**, se observa que una parte de las militantes participantes no fijó preferencia, lo cual puede estar asociado a variabilidad de turnos, incertidumbre laboral o condiciones familiares cambiantes. En términos de implementación, el dato sugiere que la mayor efectividad vendrá de una programación dual (mañana/tarde) con opciones puntuales en noche y un componente mixto para sostener permanencia y reducir deserción por incompatibilidad horaria.

Pregunta 29

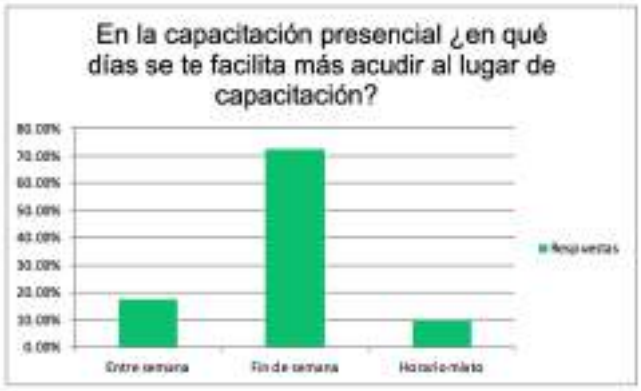
En la capacitación presencial ¿en qué días se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

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	17.50%	7
Fin de semana	72.50%	29
Horario mixto	10.00%	4
	Respuestas	**40**
	Omisiones	**4**

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 disponibilidad para asistir a capacitación presencial se inclina de manera contundente hacia el **fin de semana (72.50%)**, lo que perfila una realidad operativa: para la mayoría de las militantes participantes, la presencialidad es viable cuando se desacopla de las cargas laborales y administrativas de lunes a viernes. Este dato sugiere que la asistencia no depende tanto del interés formativo, sino de la compatibilidad con los tiempos de trabajo remunerado, traslados intermunicipales y responsabilidades de cuidado que tienden a concentrarse en días hábiles.

En un nivel menor se ubica **entre semana (17.50%)**, segmento que, aunque reducido, es estratégicamente importante porque suele corresponder a perfiles con mayor flexibilidad laboral, disponibilidad institucional o cercanía al lugar de capacitación. Para la planeación, esta minoría puede funcionar como “grupo ancla” para sesiones especializadas o de seguimiento, pero no como base para calendarizar la oferta general, ya que hacerlo ampliaría barreras de acceso para quienes viven fuera de las cabeceras o dependen de permisos laborales.

El **horario mixto (10.00%)** apunta a una demanda por esquemas híbridos en la gestión del tiempo: alternancia de sesiones presenciales entre semana y fin de semana, o formatos de continuidad que permitan asistir a una parte del proceso sin quedar fuera por una sola incompatibilidad. En términos de diseño, esta preferencia es una señal de madurez organizativa: no sólo se busca “cuándo” capacitarse, sino cómo sostener la permanencia formativa sin fricciones acumuladas por agenda, movilidad y cargas familiares.

Las **omisiones (9.09%)** agregan una capa de lectura: hay militantes participantes que no fijan día óptimo, lo que puede asociarse a turnos variables, responsabilidades impredecibles o experiencias previas donde la convocatoria no fue suficientemente clara. Para maximizar cobertura y reducir deserción, la evidencia empuja hacia una programación centrada en fin de semana (con rutas de sábado y domingo),

complementada con ventanas puntuales entre semana para seguimiento operativo; además, conviene asegurar comunicación anticipada y calendarización estable para que la logística personal se pueda planear con tiempo y no dependa de arreglos de última hora.

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?

Se observa una participación parcial en esta pregunta abierta: **45.45%** de las militantes participantes compartieron temas prioritarios, mientras **54.55%** optó por no responder. Este patrón sugiere que, cuando se pide jerarquizar “lo más urgente”, una parte importante de las militantes puede estar enfrentando dos tensiones simultáneas: por un lado, la claridad sobre lo que falta para desempeñar mejor un cargo; por otro, la dificultad de sintetizar necesidades diversas en un listado acotado. Para el diseño formativo, esto indica que conviene ofrecer rutas guiadas (por ejemplo, “itinerarios por rol” y “itinerarios por aspiración 2027”) que ayuden a traducir necesidades amplias en trayectos concretos.

Desde el contenido, destaca un bloque robusto de demandas vinculadas al **liderazgo aplicado**, entendido no como motivación genérica, sino como capacidad operativa para conducir equipos, tomar decisiones, construir autoridad política y sostener el desempeño en escenarios de presión. En ese mismo paquete aparecen con fuerza la **comunicación estratégica** (hablar en público, discurso, presencia corporal y vocal, argumentación) y las habilidades de **diálogo, negociación, manejo de conflictos y trabajo en equipo**. En términos técnicos, estas solicitudes apuntan a competencias transversales de alta transferencia: mejoran la interlocución interna, la relación con ciudadanía y la efectividad en cabildo, comité o campaña.

Otra línea prioritaria se concentra en contenidos de **marco institucional y normativo**: doctrina partidista, estatutos, atribuciones del cargo, leyes electorales y comprensión práctica de lo que “hace” cada responsabilidad (regidurías, diputaciones locales u otras funciones). Esta demanda refleja una necesidad de profesionalización situada: las militantes no están pidiendo teoría aislada, sino claridad funcional para ejercer el cargo con certeza jurídica, criterio político y capacidad de rendición de cuentas. Cuando este componente falta, aumenta la dependencia de intermediarias, se reduce el margen de decisión y se debilita la autonomía política en espacios donde se negocia poder real.

Finalmente, aparece con nitidez una agenda de **derechos y enfoque de género**, articulada con seguridad, violencia política, dignidad humana, derechos humanos e igualdad, además de políticas públicas orientadas a bienestar comunitario (salud, apoyos sociales, servicios, medio ambiente, inclusión e incluso atención a contextos culturales y lingüísticos). Aquí la urgencia no es sólo temática: es estratégica. Las militantes participantes están conectando formación con capacidad de incidencia—

cómo diseñar, gestionar y defender políticas públicas con enfoque humanista y perspectiva de género, sin perder de vista la operación territorial. Traducido a líneas de capacitación, esto pide módulos integrados: liderazgo + normatividad + gestión pública + prevención de violencia política, con ejercicios prácticos y casos reales del entorno estatal y municipal.

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 seamos capaces de influir y transformar las realidades de las mujeres desde una visión humanista;	46.15%	18
Que integremos los valores éticos y doctrinales del PAN en nuestra acción política;	15.38%	6
La promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones;	15.38%	6
(sororidad);	0.00%	0
La apertura al diálogo y al servicio a la comunidad;	10.26%	4
Aseguremos la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	12.82%	5
	Respuestas	**39**
	Omisiones	**5**

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

En la priorización de objetivos formativos, las militantes participantes se inclinan de manera clara por una finalidad transformadora: **46.15%** plantea como propósito central que las mujeres sean capaces de **influir y transformar realidades** desde una visión humanista. Este resultado sugiere que la capacitación es valorada menos

como trámite interno y más como **palanca de incidencia**, es decir, como una herramienta para convertir convicciones en resultados tangibles en territorio, gobierno y vida comunitaria. En términos de diseño, se abre una oportunidad para fortalecer competencias orientadas a la acción: diagnóstico, toma de decisiones, construcción de agenda y ejecución con enfoque de impacto.

Un segundo bloque de expectativas aparece concentrado en la dimensión identitaria y de legitimidad política: **15.38%** prioriza la integración de **valores éticos y doctrinales** del PAN en la acción pública, y otro **15.38%** subraya la **promoción de igualdad, justicia y fortalecimiento de nuevos liderazgos** en espacios de decisión. Leído en conjunto, este segmento apunta a un doble mandato: sostener una práctica política coherente con principios y, al mismo tiempo, habilitar condiciones para que más liderazgos femeninos emerjan y permanezcan en la cadena de decisiones. La capacitación, entonces, se interpreta como un mecanismo de coherencia (valores → práctica) y de movilidad política (formación → acceso real a espacios de dirección).

También se registra una expectativa más orientada a la gobernanza cotidiana y la relación con la ciudadanía: **10.26%** identifica como objetivo clave la **apertura al diálogo y el servicio a la comunidad**. Aunque es un porcentaje menor, es un indicador relevante de que una parte de las militantes busca herramientas para mejorar la interlocución social: escucha activa, mediación, resolución de conflictos y gestión de demandas. Este enfoque sugiere que el liderazgo no se concibe sólo como competencia interna, sino como **capacidad de representar, servir y construir confianza** en contextos locales donde la legitimidad se gana con resultados y cercanía.

Finalmente, **12.82%** coloca en primer plano el aseguramiento de la **participación plena de las mujeres** dentro del PAN y en cargos de poder público. Este hallazgo conecta con una lectura estructural: la formación se ve también como una vía para **cerrar brechas de acceso**, fortalecer trayectorias y sostener presencia en espacios donde se decide. Llama la atención que la opción asociada a “sororidad” no registra preferencia (**0.00%**), lo que puede interpretarse como que, para estas militantes participantes, el objetivo formativo se está definiendo más por resultados de incidencia y acceso efectivo que por la etiqueta relacional; es decir, se privilegia lo que habilita poder real, coherencia ética y condiciones de participación sustantiva.

Pregunta 32

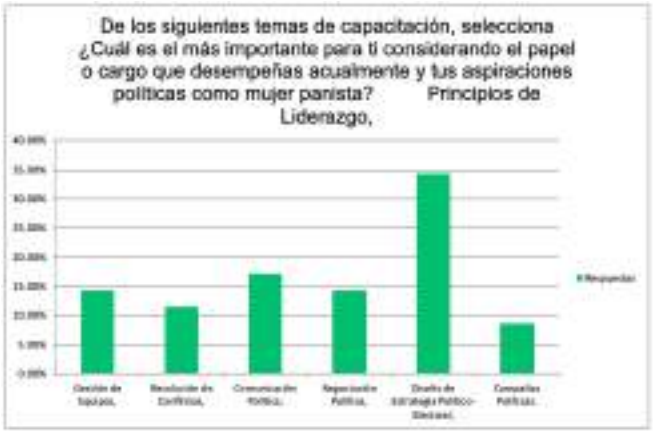
De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,

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,	14.29%	5
Resolución de Conflictos,	11.43%	4
Comunicación Política,	17.14%	6
Negociación Política,	14.29%	5
Diseño de Estrategia Político-Electoral,	34.29%	12
Campañas Políticas.	8.57%	3
	Respuestas	35
	Omisiones	9

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

La jerarquización de prioridades formativas revela una orientación marcadamente estratégica: **34.29%** de las militantes participantes identifica el **diseño de estrategia político-electoral** como el tema más importante. Este peso relativo sugiere que, para una parte significativa, el liderazgo se entiende como **capacidad de anticipar escenarios, ordenar recursos y construir rutas de acción** con objetivos medibles, más que como una habilidad únicamente discursiva o de presencia. En términos de fortalecimiento institucional, esta preferencia apunta a la necesidad de profesionalizar herramientas de planeación, lectura territorial y toma de decisiones basada en evidencia.

En un segundo nivel de relevancia aparece **comunicación política** con **17.14%**, lo que evidencia que la construcción de liderazgo también se asocia con **posicionar mensajes, sostener narrativa y conectar con audiencias diversas**. Esta selección es consistente con contextos donde la legitimidad se disputa en el espacio público y digital: comunicar no sólo implica "hablar", sino diseñar mensajes con segmentación, coherencia doctrinal y manejo de crisis. Para la ruta de capacitación, este hallazgo sugiere integrar competencias de vocería, storytelling político y comunicación con enfoque comunitario, cuidando que la narrativa refuerce credibilidad y cercanía.

Con porcentajes idénticos de **14.29%**, **gestión de equipos** y **negociación política** se colocan como pilares operativos del liderazgo, reflejando que una proporción relevante prioriza habilidades para **coordinar, delegar, alinear incentivos y construir acuerdos**. Esta combinación dibuja un perfil de liderazgo "de trinchera", donde la eficacia depende tanto de organizar equipos como de destrabar decisiones en contextos de pluralidad, tensiones internas y objetivos compartidos. Aquí se abre una oportunidad para módulos prácticos centrados en liderazgo situacional, negociación basada en intereses y gestión de conflictos intra-equipo.

En la parte baja de la selección aparecen **resolución de conflictos** con **11.43%** y **campañas políticas** con **8.57%**. Más que desinterés, esta distribución puede interpretarse como que las militantes participantes perciben estos temas como **derivados**: si se domina estrategia, comunicación, negociación y gestión de equipos, se fortalecen indirectamente tanto la contención de conflictos como la operación de campaña. A nivel de diseño curricular, esto permite estructurar un trayecto donde campaña y conflictividad se trabajen como laboratorios aplicados —simulaciones, casos y ejercicios— anclados en la estrategia y la coordinación política, para que el aprendizaje sea transferible al cargo actual y a sus aspiraciones.

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?



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

Gráfica 27: Resultados de Entre las siguientes actitudes, ¿Cuál consideras que es la más importante en la que nos debemos capacitar las mujeres de Acción Nacional para consolidar nuestro liderazgo?



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

La distribución de preferencias coloca al **empoderamiento (27.03%)** como la actitud formativa más prioritaria para consolidar el liderazgo de las mujeres de Acción Nacional. Esta elección sugiere una demanda de capacitación orientada a **autonomía política**, fortalecimiento de la agencia y capacidad de incidencia, entendida no sólo como motivación personal, sino como un conjunto de herramientas para **ocupar espacio, sostener postura y defender decisiones** en entornos competitivos. En términos de diseño pedagógico, el empoderamiento se vuelve un eje transversal que puede articular habilidades de negociación, vocería y manejo de resistencias.

En un segundo bloque aparecen **liderazgo (18.92%)** y **empatía estratégica (18.92%)**, con un peso idéntico que perfila un enfoque doble: por un lado, profesionalizar la conducción de equipos, procesos y agendas; por el otro, desarrollar una empatía que no se quede en lo emocional, sino que funcione como **inteligencia relacional** para leer actores, mapear intereses y construir acuerdos sin diluir objetivos. Esta combinación apunta a un liderazgo con capacidad de dirección, pero también con sensibilidad táctica para operar en escenarios internos diversos y con tensiones.

En el plano de actitudes que sostienen la continuidad del desempeño, se observan tres énfasis equivalentes de **8.11%**: **resiliencia política**, **compromiso con la igualdad de género** y **fortaleza y determinación**. En conjunto, estas preferencias delinean una necesidad de entrenamiento para **persistir**, recuperarse de desgaste y responder a presiones estructurales, incorporando un marco de igualdad como criterio de acción y no como elemento accesorio. De manera práctica, esto se traduce en módulos que integren autocuidado político, gestión del estrés, prevención de violencias y estrategias de permanencia en espacios de decisión.

En los porcentajes más bajos se ubican **sensibilidad ética (5.41%)**, **adaptabilidad y flexibilidad (2.70%)** y **sororidad (2.70%)**. Más que restarles valor, esta priorización puede leerse como que las militantes participantes consideran estas actitudes como **supuestos deseables** o componentes que ya se asumen presentes, mientras que perciben como más urgente fortalecer lo que permite **abrirse paso y consolidar autoridad política**. A nivel de intervención, conviene integrar ética, adaptabilidad y sororidad como capacidades aplicadas dentro de los módulos centrales (empoderamiento, liderazgo y empatía estratégica), para que se traduzcan en conductas observables: decisiones con integridad, flexibilidad táctica sin perder principios, y redes de apoyo que se activen en momentos clave.

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	92.31%	36
No	7.69%	3
	Respuestas	**39**
	Omisiones	**5**

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

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



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

La lectura de las respuestas refleja un **mandato ampliamente mayoritario**: **92.31%** de las militantes participantes considera importante que el partido capacite a toda su militancia en **igualdad** y **prevención de violencia de género**. Este nivel de

acuerdo no sólo expresa una valoración positiva del tema, sino una señal clara de que la formación en estas materias se percibe como **infraestructura política básica**: un piso mínimo de convivencia, corresponsabilidad y reglas compartidas para la vida interna y la actuación pública.

En términos de gestión institucional, la preferencia por una capacitación “para todas” apunta a una lógica de **estandarización**: las militantes participantes no están pidiendo esfuerzos aislados para mujeres, sino un marco formativo transversal que impacte las prácticas cotidianas, los estilos de liderazgo y las decisiones internas. Dicho de otro modo, la igualdad se entiende aquí como **competencia organizacional** y la prevención como **mecanismo de reducción de riesgo**, tanto reputacional como operativo, al mejorar la capacidad del partido para identificar, inhibir y atender conductas que vulneren derechos.

El **7.69%** que no la considera importante, aunque minoritario, es relevante para el diseño de implementación: sugiere la existencia de resistencias, minimización del problema o percepciones de saturación temática. Para que la adopción sea efectiva, la estrategia formativa tendría que incluir componentes de **pertinencia práctica** (casos, protocolos, rutas de actuación, ejemplos de escenarios reales) y métricas simples de impacto, de modo que la capacitación se viva como herramienta para mejorar la convivencia política y no como trámite.

Operativamente, este patrón de respuestas abre la puerta a construir un esquema de capacitación con enfoque de **prevención primaria** (cultura organizacional y habilidades), **prevención secundaria** (detección temprana y canales de orientación) y **prevención terciaria** (atención, sanción y reparación según corresponda). Bajo esta lógica, el alto consenso registrado respalda que la formación sea sistemática, periódica y con responsabilidades claras por instancia, fortaleciendo una narrativa de partido donde la igualdad y la no violencia funcionan como **criterios de calidad democrática interna** y no como temas periféricos.

Pregunta 35

Justifica tu respuesta anterior:

La argumentación construida por las militantes participantes refuerza con claridad por qué la capacitación en igualdad y prevención de violencia de género se entiende como una **condición habilitante del liderazgo** y no como un tema accesorio. Los relatos coinciden en que la violencia y la discriminación siguen operando como barreras prácticas dentro y fuera del partido, por lo que la formación aparece como una vía para **“aterrizar” información**, traducir marcos normativos en criterios de actuación cotidiana y generar capacidades para prevenir, identificar y responder ante conductas que limitan la participación. En ese sentido, el énfasis no se coloca sólo en “saber del tema”, sino en convertirlo en **herramientas aplicables** para la vida interna, la toma de decisiones y el trabajo territorial.

Un eje particularmente consistente es la **resistencia cultural al liderazgo femenino**: se menciona un machismo tradicional que deslegitima a las mujeres cuando ocupan posiciones directivas, así como dinámicas que reducen la representación a un cumplimiento formal sin respaldo real. La justificación se vuelve más crítica cuando se describen prácticas de **captura de espacios**: posiciones que deberían fortalecer liderazgos de mujeres terminan asignándose por cercanía personal o familiar, lo que erosiona la meritocracia, debilita la credibilidad del partido y reproduce desigualdades. Desde esta mirada, capacitar a toda la militancia funciona como un mecanismo para **alinear criterios**, disminuir sesgos y establecer un estándar compartido de respeto, legitimidad y reglas para competir en condiciones más justas.

Otra línea argumentativa señala la necesidad de capacitación como estrategia de **cohesión organizacional y eficacia política**. Varias militantes participantes conectan la igualdad con la posibilidad de construir una organización más segura, con mejor clima interno y mayor consistencia ética; también se plantea que cuando una mujer logra acceder a un espacio, con frecuencia se enfrenta a **apatía, aislamiento o falta de acompañamiento**, lo que impacta su desempeño. Así, la formación se asocia con la creación de entornos de apoyo, corresponsabilidad y habilidades para gestionar equipos, conflictos y liderazgos sin recurrir a prácticas de control o exclusión.

Finalmente, la justificación introduce un componente de **legitimidad pública**: se identifica que existen “malos ejemplos” en espacios de representación y que el partido requiere coherencia entre discurso y práctica. En ese marco, capacitar en igualdad y prevención de violencia de género se interpreta como una decisión de **riesgo controlado**: reduce la probabilidad de conflictos internos, fortalece la reputación institucional, mejora la calidad del liderazgo y hace más sólida la relación con la ciudadanía al mostrar que los derechos, la dignidad y la no discriminación no se quedan en retórica, sino que se convierten en conducta política verificable.

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	100.00%	37
No	0.00%	0
	Respuestas	**37**
	Omisiones	**7**

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

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



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

La lectura de las respuestas de las militantes participantes es contundente: existe una **adhesión total** a la idea de que la formación y la capacitación sí pueden detonar un cambio cultural hacia un partido más igualitario, al concentrar la totalidad de los posicionamientos en el "sí" y sin registro de desacuerdo. Este patrón habla de una expectativa compartida de que el cambio no sólo depende de reglas formales, sino de **procesos de aprendizaje colectivo** capaces de modificar prácticas, lenguajes y formas de relación dentro de la vida partidista. En términos de gestión organizacional, es un consenso que reduce la ambigüedad y abre una ventana de oportunidad para alinear narrativas y esfuerzos institucionales.

Desde una perspectiva técnica, este acuerdo unánime sugiere que la capacitación es percibida como un **mecanismo de estandarización cultural**: permite definir "lo aceptable" y "lo inaceptable" en comportamientos, liderazgos y convivencia política, disminuyendo márgenes de discrecionalidad que suelen reproducir desigualdades. Cuando las militantes participantes colocan la formación como palanca de transformación, están señalando que el partido requiere pasar de la igualdad como principio a la igualdad como **competencia institucional**: habilidades, protocolos,

criterios de decisión y capacidades para reconocer sesgos y corregirlos en tiempo real.

También se observa una lectura estratégica: apostar por formación continua implica convertir la igualdad en un componente de **calidad política** y no sólo en un tema de agenda. En la práctica, esta visión habilita rutas para fortalecer la legitimidad interna de los liderazgos de mujeres, elevar el estándar de profesionalización y prevenir dinámicas que dañan la cohesión (microagresiones, resistencias al mando femenino, exclusiones sutiles). Al mismo tiempo, la capacitación opera como una herramienta de **prevención**, porque interviene antes de que los conflictos escalen, al dotar de marcos de actuación compartidos y habilidades para la corresponsabilidad.

Finalmente, que no aparezca ninguna postura negativa no significa ausencia de retos, sino una **disposición política** para impulsar cambios con acompañamiento formativo. El mensaje implícito es claro: las militantes participantes están listas para transitar hacia una cultura partidista más igualitaria si existen rutas concretas de aprendizaje, seguimiento y coherencia institucional. Esto coloca el foco en diseñar capacitación que no sea sólo informativa, sino transformadora: con metodologías vivenciales, aplicación en casos reales, compromisos de implementación y mecanismos de evaluación que hagan visible el cambio cultural en comportamientos, oportunidades y acceso efectivo a espacios de decisión.

Pregunta 37

Justifica tu respuesta anterior:

El bloque de justificaciones aportado por las militantes participantes profundiza el sentido del acuerdo expresado previamente: la formación es vista como un **vehículo de cambio cultural** que inicia en la persona y se proyecta hacia el hogar, la comunidad y la vida partidista. De manera reiterada, se asocia la capacitación con **concientización individual**, adquisición de herramientas y mejora del desempeño cívico, lo que sugiere que, para ellas, la igualdad no se logra sólo con principios, sino con aprendizaje sostenido que transforme hábitos, criterios y formas de relacionarse. Esta narrativa coloca a la formación como puente entre el humanismo político y la equidad de género, al plantear que valores y práctica cotidiana deben alinearse para que el partido encarne coherentemente su visión.

Otra línea de sentido relevante es la exigencia de **corresponsabilidad y rendición de cuentas**: aparece la idea de identificar errores tanto en hombres como en mujeres, sancionar actitudes inadecuadas y reducir excesos que deterioran la convivencia. Este enfoque no se limita a “sensibilizar”, sino que pide **reglas vivas** respaldadas por procesos formativos que ayuden a reconocer sesgos, corregir conductas y evitar que la desigualdad se normalice. En el mismo registro, se menciona la necesidad de evitar favoritismos y de garantizar igualdad real en el acceso a posiciones y espacios, vinculando la capacitación con criterios de **mérito,**

preparación y trato justo, particularmente para romper inercias que suelen beneficiar a círculos cerrados.

En el plano operativo, las militantes participantes describen la formación como una herramienta para fortalecer **habilidades de trabajo colaborativo**: empatía, solidaridad, trabajo en equipo y construcción de unidad para un bien común. Varias respuestas reflejan que el cambio cultural requiere no sólo aprender, sino también **desaprender**: reforzar continuamente lo aprendido para modificar patrones arraigados y adoptar nuevas prácticas de respeto e inclusión. Además, se advierte que parte del problema proviene de interpretaciones confusas sobre qué significa "igualdad", por lo que se demanda claridad conceptual y pedagógica para evitar que el término se distorsione o se use como pretexto para negar derechos.

Finalmente, se identifica una dimensión de **habilitación política para las mujeres**: la formación aparece como un mecanismo para reducir el miedo a participar, impulsar mayor involucramiento y mejorar el impacto del trabajo público. Se plantea que visibilizar la discriminación cotidiana puede sensibilizar y elevar el estándar de trato y respeto, lo cual revela una expectativa de que la capacitación funcione como catalizador de un entorno partidista donde la participación de las mujeres sea legítima, segura y valorada. En conjunto, estas justificaciones apuntan a una capacitación que combine valores humanistas, contenidos prácticos, continuidad y mecanismos de seguimiento, de modo que la igualdad deje de ser aspiración y se convierta en experiencia cotidiana dentro del partido.

Pregunta 38

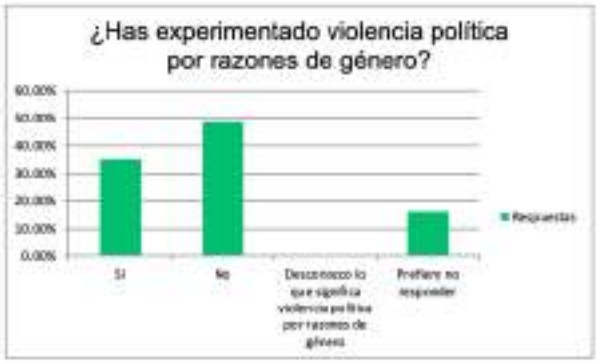
¿Has experimentado violencia política por razones de género?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	35.14%	13
No	48.65%	18
Desconozco lo que significa violencia política por razones de género	0.00%	0
Prefiero no responder	16.22%	6
	Respuestas	**37**
	Omisiones	**7**

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

La distribución de respuestas refleja un escenario donde la percepción de violencia política por razones de género no es marginal: **35.14%** de las militantes participantes reconoce haberla vivido. Este dato perfila un riesgo activo para la participación y el liderazgo, porque implica que más de una tercera parte ha enfrentado prácticas que pueden limitar su voz, su autonomía y su permanencia en espacios partidistas o institucionales, con efectos directos en su desempeño y en su proyección política.

Al mismo tiempo, **48.65%** señala que no ha experimentado este tipo de violencia, lo que sugiere realidades diferenciadas dentro del mismo universo: trayectorias, entornos locales y dinámicas internas que no se comportan de forma homogénea. Leído estratégicamente, este bloque abre una oportunidad para identificar factores protectores (por ejemplo, redes de apoyo, reglas claras, liderazgos locales corresponsables) y convertirlos en estándares replicables para que la experiencia de participación sea más segura y equitativa para todas.

Un elemento metodológicamente sensible es el **16.22%** que prefiere no responder. Esta proporción introduce una “zona de silencio” que suele asociarse a miedo a represalias, normalización de agresiones o desconfianza en los canales de atención. En términos de gestión organizacional, no es un dato neutro: funciona como indicador de barreras de reporte y subregistro potencial, por lo que cualquier política interna de prevención y atención requeriría fortalecer confidencialidad, acompañamiento y rutas claras de denuncia para reducir costos personales y políticos de hablar.

Finalmente, destaca que **0.00%** declara desconocer el significado de violencia política por razones de género, lo que apunta a un piso compartido de reconocimiento conceptual. Sin embargo, comprender el término no garantiza identificarlo en la práctica ni actuar ante él; por eso, el reto se desplaza hacia capacidades aplicadas: detección temprana, documentación, intervención institucional y reparación. En ese sentido, los porcentajes sugieren priorizar una

formación que combine enfoque preventivo y herramientas operativas (protocolos, asesoría, contención y seguimiento), para asegurar que el liderazgo de las mujeres panistas se ejerza con condiciones reales de respeto y seguridad.

Pregunta 39

En caso afrimativo ¿En qué contexto?

Las militantes participantes que perciben un contexto para la violencia política por razones de género describen una presencia transversal: aparece tanto en dinámicas partidistas como en espacios laborales y comunitarios. Los testimonios apuntan a una matriz cultural "tradicional" —expresada como prácticas "a la antigua"— que normaliza jerarquías, desacredita capacidades y define roles esperados para las mujeres, lo cual se traduce en barreras para ejercer liderazgo con autonomía y para disputar posiciones estratégicas.

En el plano laboral, se percibe un trato diferenciado que opera como discriminación cotidiana y también como limitación profesional: se privilegia la voz de los hombres en la toma de decisiones, se les atiende y valida más, mientras que a las mujeres se les relega, se les minimiza o incluso se les niega interlocución directa ("no hablo con mujeres"). Este patrón no solo deteriora condiciones de desempeño, también reduce oportunidades de crecimiento, afecta la credibilidad frente a terceros y coloca a las militantes en escenarios de vulnerabilidad económica y simbólica.

Dentro de la vida interna partidista, los relatos se concentran en mecanismos de deslegitimación y control político: coordinaciones o liderazgos que anticipan la derrota, atribuyen espacios a "cuotas" por ser mujer, o desplazan el mérito mediante rumores, quejas y descalificaciones ante instancias superiores. En paralelo, surge con fuerza la exclusión de espacios y la negación de cargos, junto con estereotipos explícitos ("cara bonita" en lugar de operadora), lo que evidencia violencia basada en roles de género que intenta limitar la agencia, el acceso a recursos y la conducción estratégica de campañas o estructuras.

En el territorio comunitario también se manifiestan tensiones: aun cuando una militante logra respaldo social —por su trabajo y legitimidad— aparecen resistencias para reconocer su autoridad, y se instalan narrativas que intentan "manejar" su imagen, atribuirle dependencia de terceros o cuestionar su capacidad real para decidir. En conjunto, estos contextos delinean un mismo núcleo: la violencia se expresa menos como un evento aislado y más como un sistema de prácticas que bloquea participación, restringe acceso a decisiones y erosiona trayectorias. Esto sugiere que la intervención formativa debe enfocarse en habilidades de defensa política (argumentación, negociación, documentación de hechos, comunicación asertiva) y, a la vez, en reglas internas verificables para abrir espacios, proteger liderazgos emergentes y sancionar prácticas discriminatorias.

Pregunta 40

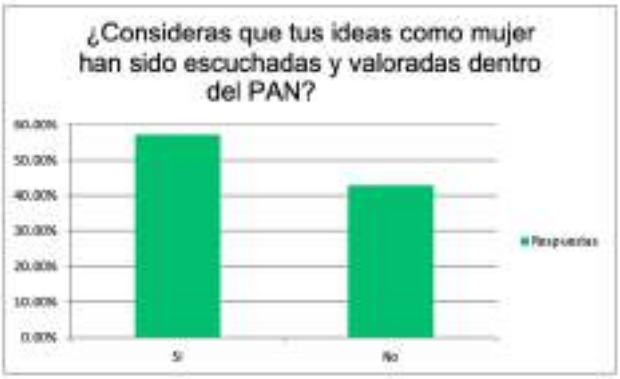
¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas dentro del PAN?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	57.14%	20
No	42.86%	15
	Respuestas	**35**
	Omisiones	**9**

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

Una primera lectura del comportamiento de las respuestas revela una organización partidista en la que la escucha y la valoración de las ideas de las militantes sí aparece como una experiencia relativamente frecuente, pero no consolidada. El **57.14%** considera que sus aportaciones han sido escuchadas y valoradas, lo que sugiere la existencia de espacios, liderazgos o dinámicas internas donde la voz de las mujeres logra posicionarse y generar reconocimiento político dentro de las estructuras.

Aun así, el **42.86%** que no se siente escuchada ni valorada marca un umbral crítico: no se trata de una minoría marginal, sino de una proporción que indica fricción sistemática en los mecanismos de participación. Esta brecha apunta a posibles "cuellos de botella" en la intermediación de ideas (quién decide qué se incorpora, quién filtra propuestas y bajo qué criterios) y a diferencias territoriales o de acceso a redes internas, donde algunas militantes logran incidir y otras quedan en un circuito de baja receptividad.

Desde una perspectiva de gestión institucional, la coexistencia de ambos bloques sugiere un patrón de reconocimiento **heterogéneo**: la validación no opera como regla común, sino como experiencia condicionada por factores como jerarquías locales, afinidades, trayectorias previas o cercanía con nodos de decisión. En ese sentido, el dato funciona como un indicador de calidad democrática interna: hay señales de apertura, pero también persistencia de prácticas que pueden traducirse en desincentivo, autocensura, o salida silenciosa de los espacios de deliberación para quienes anticipan que su intervención no tendrá efecto.

En clave de mejora, este resultado abre una oportunidad clara: pasar de la escucha "eventual" a la escucha "diseñada". Es decir, habilitar rutas verificables para que las propuestas de las militantes sean recibidas, procesadas y respondidas con trazabilidad (acuse, valoración técnica, retroalimentación y decisión), y no solo con presencia simbólica. Fortalecer estas prácticas tendría un impacto directo en la percepción de legitimidad interna, en la retención de liderazgos emergentes y en la construcción de condiciones más igualitarias para que las mujeres panistas incidan sin depender de permisos informales o validaciones selectivas.

Pregunta 41

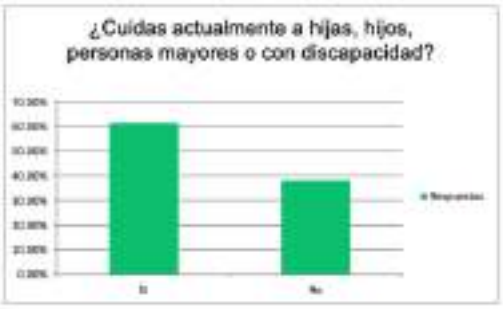
¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	61.54%	24
No	38.46%	15
	Respuestas	**39**
	Omisiones	**5**

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 respuesta sugiere que, para una proporción mayoritaria de las militantes participantes, la vida política convive con responsabilidades de cuidado activas. El **61.54%** reporta que actualmente cuida a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad, lo que posiciona al cuidado como una condición estructural del tiempo disponible, la movilidad y la energía cotidiana con la que se participa en actividades partidistas y formativas.

En sentido operativo, este dato implica que los esquemas de participación “neutros” tienden a generar desigualdad práctica, porque una parte importante de las militantes sostiene dobles o triples jornadas. Cuando el cuidado está presente, la asistencia a reuniones, capacitaciones o tareas territoriales depende de variables como redes de apoyo, traslados, disponibilidad de horarios y capacidad económica para resolver sustituciones temporales; de ahí que el cuidado funcione como un “filtro” silencioso de acceso a oportunidades internas.

A la par, el **38.46%** que no se encuentra en situación de cuidado muestra que existen perfiles con mayor margen de maniobra temporal, lo cual puede traducirse en trayectorias más continuas dentro de la estructura partidista. La diferencia entre ambos grupos no es solo de agenda: también incide en la posibilidad de sostener procesos largos (diplomados, recorridos, comisiones) y de estar presente en espacios donde se construyen relaciones políticas, se negocian posiciones y se acumula capital organizativo.

Desde una perspectiva estratégica, el hallazgo orienta con claridad hacia un diseño de capacitación y participación con enfoque de corresponsabilidad: horarios más previsibles, formatos híbridos, sedes cercanas, apoyos de movilidad y, cuando sea viable, condiciones de acompañamiento para cuidados. Incorporar estas medidas no es un “beneficio adicional”, sino una decisión de eficiencia institucional: permite que el talento político de las militantes cuidadoras no se diluya por barreras logísticas y que la formación se traduzca en liderazgo sostenido y competitivo.

Pregunta 42

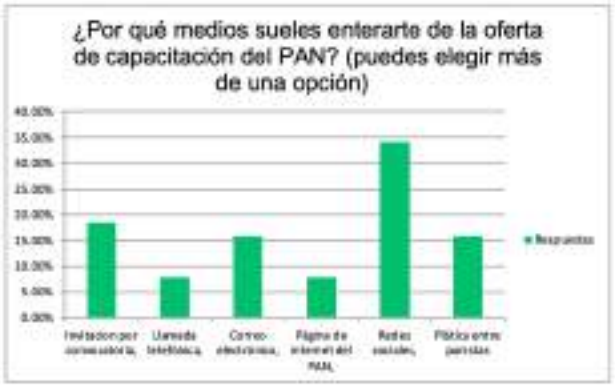
¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)

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.	18.42%	7
Llamada telefónica.	7.89%	3
Correo electrónico.	15.79%	6
Página de internet del PAN.	7.89%	3
Redes sociales.	34.21%	13
Plática entre panistas	15.79%	6
	Respuestas	**38**
	Omisiones	**6**

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 lectura general apunta a una difusión predominantemente digital: **redes sociales** concentra el mayor alcance con **34.21%**, colocándose como el canal más eficiente para "activar" el interés y la visibilidad de la oferta formativa entre las militantes participantes. Este dato sugiere que, cuando la comunicación es inmediata, replicable y disponible en el día a día (móvil, grupos, publicaciones), la probabilidad de enterarse crece, aun con agendas saturadas y condiciones de cuidado o trabajo.

En un segundo nivel se observa una combinación de mecanismos institucionales y relacionales: la **invitación por convocatoria** alcanza **18.42%**, mientras que **correo electrónico** y **plática entre panistas** se ubican en **15.79%** cada uno. Esta triada revela que el acceso a la información se sostiene tanto en rutas formales (convocatorias y correos) como en circuitos comunitarios (recomendación directa),

donde la confianza y la cercanía operan como filtros de credibilidad y empuje para participar.

Más abajo aparecen los canales con menor rendimiento: **llamada telefónica** y **página de internet del PAN** registran **7.89%** respectivamente. Esto puede interpretarse como una brecha entre los esfuerzos tradicionales de contacto y los hábitos actuales de consumo de información: la llamada implica disponibilidad sincrónica y la web demanda búsqueda activa, dos condiciones que suelen competir con tiempos de trabajo, traslados y responsabilidades domésticas, especialmente cuando la oferta no está “empujada” al teléfono de manera orgánica.

Desde una lógica de mejora, los porcentajes dibujan una oportunidad clara: consolidar una estrategia “digital primero” con redes sociales como columna vertebral, pero conectada con reforzadores que eleven conversión (convocatorias claras, correos segmentados y vocerías territoriales que activen la plática entre militantes). En términos operativos, esto implica coherencia de mensajes, calendarización previsible y difusión multicanal coordinada, para que ninguna militante quede fuera por depender de un solo medio de comunicación.

Pregunta 43

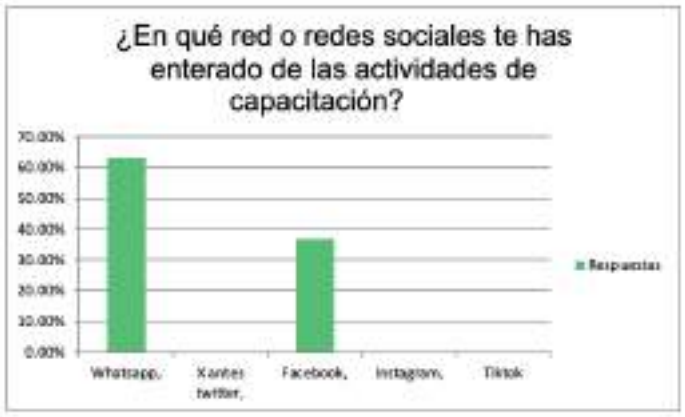
¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Whatsapp,	63.16%	24
X antes twitter,	0.00%	0
Facebook,	36.84%	14
Instagram,	0.00%	0
Tiktok	0.00%	0
	Respuestas	**38**
	Omisiones	**6**

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

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



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

El patrón de comunicación digital se concentra con claridad en **WhatsApp**, que alcanza **63.16%** como la red principal mediante la cual las militantes participantes se enteran de actividades de capacitación. Este predominio sugiere una lógica de difusión basada en inmediatez, cercanía y reenvío en cadena: mensajes breves, recordatorios y convocatorias circulan con rapidez dentro de grupos territoriales y redes de confianza, lo que convierte a WhatsApp en el "canal operativo" más efectivo para movilizar asistencia.

En un segundo plano aparece **Facebook** con **36.84%**, funcionando más como vitrina pública y repositorio de información que como mecanismo de coordinación inmediata. Su peso indica que las militantes participantes también recurren a espacios donde se publican carteles, transmisiones y eventos, especialmente cuando buscan confirmar detalles (fecha, sede, registro) o dar seguimiento a actividades; es decir, Facebook opera como soporte de visibilidad y legitimidad, complementando la dinámica más directa de mensajería.

Llama la atención la nula presencia de **X (antes Twitter)**, **Instagram** y **TikTok** con **0.00%** cada una, lo que apunta a una desconexión entre esos canales y la rutina informativa de las militantes participantes para temas formativos. Esto no necesariamente implica desinterés por dichas plataformas, sino que, para fines de capacitación, no están siendo usadas como vías efectivas de convocatoria, ya sea por falta de contenido dirigido, baja penetración en los grupos clave o ausencia de estrategias de segmentación territorial.

Desde una perspectiva de mejora, los porcentajes sugieren que el mayor retorno está en profesionalizar una estrategia "WhatsApp-first" (listas de difusión, grupos por municipio, recordatorios escalonados y mensajes con rutas de acción claras), respaldada por Facebook como escaparate oficial (eventos, piezas descargables, transmisiones y evidencias). Al mismo tiempo, la brecha en otras redes abre un margen para innovar: cápsulas breves y reutilizables podrían alimentar Instagram o

TikTok, pero como refuerzo de posicionamiento, sin sustituir los canales que hoy ya están demostrando tracción real para convocar y sostener la participación.

Pregunta 44

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

La narrativa de las militantes participantes perfila una preferencia operativa por canales **directos, trazables y de baja fricción**, donde WhatsApp, Facebook y el correo aparecen como la tríada más reiterada para asegurar alcance y oportunidad. Más que una discusión sobre "dónde publicar", las respuestas colocan el acento en **quién difunde** y **cómo se asegura que llegue**: se solicita que la información sea enviada a todas las militantes, sin filtros discrecionales, con distribución amplia y consistente. La mención recurrente de "ya no las invitan" revela que el problema no es la inexistencia de medios, sino una **brecha de inclusión en las cadenas de convocatoria**.

En términos de arquitectura territorial, varias voces recomiendan bajar la oferta **a los CDM** y a los comités municipales como nodos responsables de replicar y confirmar la recepción. Esta lógica sugiere un esquema de difusión en cascada: instancias estatales/nacionales emiten el mensaje base y los comités locales lo convierten en convocatoria efectiva mediante listas de contacto, grupos por municipio y seguimiento de asistencia. La recomendación de "grupos de panistas" y "tomar en cuenta a los militantes" apunta a la necesidad de **padrones actualizados, segmentación por territorio y trazabilidad** (saber quién recibió, quién confirmó y quién requiere apoyo adicional).

A la par de lo digital, se identifica una sensibilidad por **brechas generacionales y de accesibilidad**: se propone combinar invitaciones por carta para militantes de mayor edad, con WhatsApp para rangos intermedios y con redes como Instagram o TikTok para perfiles más jóvenes. También aparecen sugerencias de contacto telefónico y mensajes de texto, no solo como medios, sino como mecanismos de verificación ("saber si contestaron o no"). En conjunto, esto describe una estrategia multimodal donde la prioridad es **la confirmación**, no solo la difusión: la convocatoria se entiende como un proceso que va de "informar" a "activar participación".

Emergen recomendaciones de apertura y seguridad comunicacional: se plantea difundir "de manera abierta" en redes y, al mismo tiempo, incorporar **filtros contra cuentas automatizadas**. Aunque ambas ideas pueden parecer tensas, en realidad apuntan a dos capas distintas: apertura para visibilidad y reclutamiento; control para registros y participación efectiva. En términos prácticos, el mensaje de fondo es claro: un modelo eficaz combinaría **difusión masiva (Facebook/redes)**, **movilización y seguimiento (WhatsApp/llamadas)** y **formalidad institucional (correo/comité municipal/CDM)**, con reglas explícitas de inclusión para que

ninguna militante quede fuera de la convocatoria por razones de discrecionalidad o falta de actualización de contactos.

Pregunta 45

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

En las respuestas abiertas se percibe una base de militantes participantes con disposición colaborativa y sentido de pertenencia: aparece el agradecimiento por "ser tomadas en cuenta" y por abrir un espacio para expresar inquietudes. Este tono, más que cortesía, funciona como indicador de que la participación aumenta cuando la comunicación institucional reconoce a las mujeres como actoras políticas con voz propia. También se aprecia una expectativa de continuidad: no basta un ejercicio aislado, sino mecanismos recurrentes de escucha y retroalimentación que mantengan el vínculo activo y eviten que la comunicación se vuelva esporádica o cerrada.

Otro bloque de mensajes coloca en el centro la **profesionalización del liderazgo femenino**. Se demanda una formación que fortalezca capacidades para hablar con claridad, argumentar, hacerse escuchar y escuchar con criterio, además de comprensión de "los temas del momento". Aquí la demanda no es solo "más cursos", sino calidad metodológica: facilitadoras con experiencia, asesoría sólida y espacios permanentes de diálogo donde se ordenen ideas, se practiquen habilidades y se traduzca la teoría en desempeño político. En términos técnicos, las militantes están pidiendo un sistema de capacitación con enfoque competencial y acompañamiento, no únicamente sesiones informativas.

A la par, se identifican alertas sobre **debilidades organizacionales** que limitan la participación: se menciona ausencia de reuniones, pérdida de listas de militancia y déficits de difusión para poder asistir. Estas observaciones apuntan a un problema de gestión interna: cuando la convocatoria no es consistente, cuando no hay trazabilidad de contactos o cuando el flujo de información depende de circuitos cerrados, se reduce el acceso real a oportunidades formativas y de participación. Asimismo, varias voces señalan que capacitarse no garantiza ser considerada para espacios, lo que sugiere una brecha entre formación y movilidad política; es decir, se percibe que el mérito no siempre se convierte en oportunidades concretas.

Finalmente, las recomendaciones avanzan hacia un llamado de **inclusión, unidad y justicia interna**. Se solicita que se visualice a más liderazgos —con mención explícita de dinámicas de concentración de decisiones en ciertos territorios— y que, después de procesos internos, exista humildad política para sumar, invitar e incorporar a quienes quedaron fuera de los grupos dominantes. La frase "no nos dejen solas" sintetiza una necesidad estratégica: acompañamiento institucional sostenido, redes de respaldo y apertura de espacios para que las mujeres no solo participen, sino que puedan crecer, sostener su liderazgo y ser reconocidas en candidaturas, comités y responsabilidades reales dentro del partido.

VI.2 Diagnóstico las necesidades capacitación de las mujeres panistas de Veracruz 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 Veracruz (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 Veracruz, 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 Veracruz. 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 amplia y estratégicamente relevante: Las mujeres representan una proporción significativa de la militancia panista en Veracruz, lo que

configura una base política con alto potencial de incidencia territorial. Esta presencia no es únicamente numérica, sino que se expresa en una participación constante en tareas organizativas, comunitarias y electorales, particularmente en municipios con alta dispersión territorial, donde las mujeres sostienen la operación cotidiana del partido y mantienen el vínculo con la ciudadanía.

2.- Trayectorias políticas diversas con arraigo local: Las mujeres panistas veracruzanas concentran una pluralidad de perfiles que incluye liderazgos comunitarios, mujeres con experiencia en gestión pública, activistas sociales, profesionistas y jóvenes con vocación política. Esta diversidad constituye una fortaleza estratégica, ya que permite al partido contar con liderazgos con legitimidad social diferenciada y capacidad de interlocución en contextos urbanos, rurales e indígenas.

3.- Reconocimiento de la capacitación como herramienta de incidencia política: Las militantes identifican la formación política como un recurso indispensable para ejercer liderazgo con claridad, solvencia argumentativa y comprensión de la coyuntura pública. La capacitación es concebida menos como un trámite interno y más como un mecanismo para fortalecer la toma de decisiones, la representación política y la capacidad de transformar realidades locales desde una visión humanista.

4.- Experiencia institucional previa en procesos de formación: El PAN en Veracruz cuenta con antecedentes organizativos en materia de capacitación política, impulsados desde instancias internas como Promoción Política de la Mujer y Formación y Capacitación. Aunque perfectibles, estos esfuerzos representan una infraestructura mínima instalada que puede evolucionar hacia modelos más innovadores, con enfoque competencial, acompañamiento sostenido y pertinencia territorial.

Oportunidades (O)

1.- Marco normativo favorable a la igualdad sustantiva y la paridad: El contexto legal y político actual, alineado con disposiciones federales y estatales en materia de paridad y no discriminación, genera condiciones propicias para fortalecer el liderazgo femenino desde una lógica de derechos y de ejercicio efectivo del poder, más allá del cumplimiento formal.

2.- Demanda social de liderazgos políticos más cercanos y éticos: La creciente exigencia ciudadana de prácticas políticas transparentes, incluyentes y con arraigo comunitario abre una ventana de oportunidad para posicionar a las mujeres panistas como referentes de liderazgo confiable, particularmente en territorios donde el vínculo social es un activo decisivo.

3.- Posibilidad de alianzas institucionales y académicas: La existencia de instancias especializadas en igualdad de género, así como de espacios académicos

y de formación cívica en el estado, permite articular alianzas estratégicas que fortalezcan la calidad metodológica de la capacitación, incorporen nuevas herramientas y profesionalicen los procesos formativos.

4.- Rediseño territorial de la capacitación política: La diversidad regional de Veracruz ofrece la oportunidad de construir modelos de capacitación diferenciados, adaptados a contextos urbanos, rurales e indígenas, lo que permitiría ampliar el alcance, la pertinencia y el impacto de la formación política de las mujeres.

Debilidades (D)

1.- Brecha entre capacitación y acceso real a espacios de decisión: Una de las principales debilidades identificadas es la percepción de que la formación política no se traduce necesariamente en oportunidades concretas de liderazgo, candidaturas o cargos estratégicos. Esta desconexión limita el incentivo para capacitarse y debilita la credibilidad de los procesos formativos.

2.- Deficiencias en la difusión y gestión de convocatorias: Las militantes señalan problemas recurrentes en la comunicación interna, como convocatorias poco claras, difusión limitada o concentrada en ciertos círculos y ausencia de seguimiento, lo que reduce el acceso equitativo a la capacitación, especialmente en zonas con menor conectividad organizativa.

3.- Escasa transversalización de la perspectiva de género en la capacitación: Muchos procesos formativos continúan diseñándose desde enfoques neutros, sin considerar las condiciones específicas que enfrentan las mujeres en su trayectoria política, como las responsabilidades de cuidado, la violencia simbólica o las barreras territoriales, lo que disminuye su impacto transformador.

4.- Cultura organizacional con inercias jerárquicas: Persisten dinámicas internas que concentran la toma de decisiones y limitan la visibilidad y proyección de nuevos liderazgos femeninos, generando trayectorias políticas frágiles y dependientes de voluntades individuales más que de reglas institucionales claras.

Amenazas (A)

1.- Persistencia de prácticas clientelares y redes informales de poder: En diversos territorios del estado, estas dinámicas operan como filtros de exclusión que restringen el acceso de las mujeres a espacios estratégicos, independientemente de su preparación o experiencia política.

2.- Violencia política en razón de género y violencia simbólica: Las experiencias de descalificación, invisibilización y hostigamiento continúan siendo factores que

desalientan la participación y afectan la sostenibilidad de los liderazgos femeninos, particularmente en contextos locales con alta conflictividad política.

3.- Fragmentación territorial y desigualdad en conectividad: Las condiciones geográficas y sociales de Veracruz representan un desafío para la implementación homogénea de estrategias de capacitación, con el riesgo de profundizar brechas entre regiones si no se diseñan intervenciones diferenciadas.

4.- Riesgo de simulación institucional: Existe la amenaza de que la capacitación se mantenga como un discurso de cumplimiento formal sin impacto real en la redistribución del poder interno, lo que podría generar mayor desencanto y desgaste organizativo entre las militantes.

El estado de Veracruz 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 parte de reconocer que el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres no es un tema periférico ni complementario dentro de la agenda partidista, sino un eje estratégico que incide directamente en la capacidad del partido para renovarse, legitimarse y proyectarse hacia el futuro en Veracruz. Colocar este tema en el centro implica asumir que la calidad de la democracia interna, la competitividad electoral y la vinculación con la ciudadanía están estrechamente relacionadas con la manera en que las mujeres participan, deciden y ejercen el poder. Comprender de manera integral las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas permite ir más allá de diagnósticos superficiales y leer la realidad con mayor profundidad, identificando las dinámicas visibles e invisibles que configuran el entorno político. Esta lectura estratégica es fundamental para diseñar acciones que no sólo respondan a buenas intenciones, sino que se anclen en las condiciones concretas en las que las mujeres ejercen —o intentan ejercer— el poder político, considerando factores territoriales, culturales, organizacionales y simbólicos que influyen en sus trayectorias.

Las fortalezas reflejan los activos internos ya existentes y constituyen el punto de partida para cualquier estrategia de transformación. En Veracruz, la presencia significativa de mujeres en la militancia representa una base política con enorme potencial estratégico, no sólo por su peso numérico, sino por su capacidad de sostener la vida partidista en el territorio. Esta presencia no puede leerse como un dato aislado, sino como el resultado de años de participación activa, compromiso y permanencia en contextos muchas veces adversos. Las mujeres participan de manera sostenida en tareas organizativas, en la articulación comunitaria, en la

movilización electoral y en la representación cotidiana del partido ante la ciudadanía. En muchos municipios, especialmente aquellos con mayor dispersión territorial o menor infraestructura política, la operación cotidiana del partido depende en gran medida del compromiso femenino, lo que convierte a estas militantes en un pilar fundamental de la estructura partidista.

Esta presencia se acompaña de trayectorias diversas que enriquecen de manera significativa la vida interna del partido y amplían su capacidad de interlocución social. Conviven mujeres con experiencia en gestión pública y administrativa, liderazgos comunitarios con arraigo territorial, activistas sociales con sensibilidad frente a problemáticas locales, profesionistas con formación técnica y jóvenes con una clara vocación política y disposición al aprendizaje. Esta pluralidad de perfiles no sólo amplía la base de talentos disponibles, sino que permite al partido dialogar con realidades sociales complejas y heterogéneas. La diversidad de trayectorias se traduce en legitimidades diferenciadas, en capacidades de mediación distintas y en formas variadas de ejercer el liderazgo, lo que constituye una fortaleza estratégica frente a contextos sociales cambiantes y demandas ciudadanas cada vez más específicas.

Otra fortaleza clave radica en la forma en que las mujeres conciben la capacitación política y el sentido que le otorgan dentro de su trayectoria. Lejos de verla como un trámite administrativo o como una obligación interna, la entienden como una herramienta para incidir de manera real en la toma de decisiones, transformar realidades locales y ejercer liderazgo con mayor solvencia técnica, ética y política. Esta concepción revela una comprensión profunda del valor estratégico de la formación, entendida como un proceso que permite convertir convicciones en acción y conocimiento en capacidad de gobierno. La demanda de formación en argumentación, comunicación, análisis del contexto político y comprensión de los temas públicos actuales refleja un nivel de conciencia política avanzado, así como una disposición real a profesionalizar el ejercicio del poder y a asumir responsabilidades con mayor preparación y claridad de propósito.

Además, el partido cuenta con experiencia institucional previa en materia de formación política, lo que constituye una base organizativa instalada que no debe subestimarse. Aunque estos esfuerzos han sido percibidos por muchas militantes como insuficientes, poco pertinentes o desconectados de sus necesidades reales, representan un acervo de aprendizajes, estructuras y prácticas que pueden fortalecerse y transformarse. La existencia de áreas internas dedicadas a la capacitación permite pensar en procesos de mejora continua, en ajustes metodológicos y en rediseños estratégicos, más que en reconstrucciones desde cero. Esta experiencia acumulada abre la posibilidad de evolucionar hacia modelos formativos más integrales, con enfoque territorial, perspectiva de género y mecanismos de acompañamiento que potencien el impacto de la capacitación en las trayectorias políticas de las mujeres.

Las debilidades revelan los nudos críticos que limitan el aprovechamiento pleno de las fortalezas identificadas y explican por qué, a pesar del capital político femenino existente, los resultados no siempre se traducen en liderazgo consolidado. Una de las debilidades más relevantes es la brecha persistente entre capacitación y acceso real a espacios de decisión. Muchas mujeres perciben que invertir tiempo, esfuerzo y recursos en su formación no garantiza oportunidades concretas de liderazgo, candidaturas competitivas o cargos estratégicos dentro del partido. Esta desconexión genera una sensación de estancamiento, debilita la motivación para capacitarse y alimenta la desconfianza en los procesos internos, al percibirse que el mérito y la preparación no son variables determinantes en la distribución del poder. En términos estratégicos, esta brecha erosiona el valor simbólico y práctico de la capacitación como herramienta de movilidad política.

A esta situación se suma la debilidad en la gestión, difusión y seguimiento de las convocatorias para actividades formativas. Cuando la información no llega de manera clara, o cuando su circulación se concentra en ciertos grupos, liderazgos o territorios, se reproduce una exclusión indirecta que no siempre es visible, pero que tiene efectos profundos. Esta dinámica afecta principalmente a mujeres de regiones con menor conectividad organizativa, con limitaciones tecnológicas o con menor cercanía a los centros de decisión partidista. Como resultado, la capacitación deja de ser un recurso equitativo y se convierte en un privilegio para algunas, profundizando desigualdades territoriales y reduciendo el alcance real de las estrategias formativas. Esta debilidad no sólo es operativa, sino política, porque limita la democratización interna del conocimiento y las oportunidades.

Otra debilidad estructural se encuentra en la escasa transversalización de la perspectiva de género en los procesos formativos. Muchos contenidos, metodologías y formatos continúan diseñándose desde enfoques neutros que no consideran las condiciones específicas que enfrentan las mujeres en su trayectoria política. Aspectos como las responsabilidades de cuidado, la doble o triple jornada, la violencia simbólica, las prácticas de deslegitimación o las barreras culturales no suelen incorporarse de manera sistemática en el diseño de la capacitación. Esto reduce significativamente su impacto transformador, ya que los aprendizajes no siempre dialogan con la realidad cotidiana de las mujeres ni les brindan herramientas concretas para enfrentar los obstáculos estructurales que limitan su participación y liderazgo.

También persisten inercias organizacionales jerárquicas que concentran la toma de decisiones en espacios reducidos y reproducen lógicas tradicionales de poder. Estas dinámicas dificultan la visibilidad y proyección de nuevos liderazgos femeninos, ya que el acceso a posiciones estratégicas depende con frecuencia de relaciones informales, afinidades personales o decisiones discrecionales. Como consecuencia, muchas trayectorias políticas se vuelven frágiles, discontinuas y altamente dependientes de voluntades individuales, en lugar de estar respaldadas por reglas claras, criterios transparentes y mecanismos institucionales de promoción. Esta debilidad afecta la sostenibilidad del liderazgo femenino y limita la renovación generacional y territorial del partido.

Las oportunidades, por su parte, permiten identificar factores externos que pueden potenciar procesos de cambio si se aprovechan de manera estratégica. El contexto normativo actual, alineado con principios de paridad, igualdad sustantiva y no discriminación, ofrece un marco favorable para impulsar el liderazgo femenino más allá del cumplimiento formal de la ley. Este entorno jurídico y político brinda legitimidad para revisar prácticas internas, transformar la cultura organizacional y avanzar hacia una redistribución más equitativa del poder. Aprovechar esta oportunidad implica traducir la norma en prácticas concretas, políticas internas y mecanismos que garanticen el ejercicio efectivo del liderazgo por parte de las mujeres.

La creciente demanda social de liderazgos políticos cercanos, éticos y con arraigo comunitario representa otra oportunidad relevante para el partido. En un contexto de desconfianza hacia la política tradicional, las mujeres panistas, por su experiencia territorial, su vínculo directo con la ciudadanía y su participación en dinámicas comunitarias, se encuentran en una posición estratégica para responder a estas expectativas. Su cercanía con las problemáticas locales y su capacidad de escucha pueden fortalecer la legitimidad del partido en distintos contextos, especialmente en municipios donde la confianza se construye a partir de la presencia constante y el trabajo cotidiano.

Asimismo, existe una oportunidad clara para articular alianzas con instituciones especializadas, espacios académicos y organizaciones sociales que permitan elevar la calidad de la capacitación política. Estas colaboraciones pueden aportar metodologías innovadoras, enfoques interdisciplinarios, herramientas prácticas y procesos de profesionalización con mayor impacto. Integrar saberes externos y experiencias comparadas permitiría fortalecer la formación de las mujeres panistas, dotarlas de mayores capacidades técnicas y estratégicas, y posicionar la capacitación como un proceso integral que articule conocimiento, práctica política y acompañamiento sostenido.

La diversidad territorial de Veracruz abre una oportunidad estratégica de gran relevancia para el diseño de la capacitación política. Se trata de una entidad marcada por fuertes contrastes entre zonas urbanas densamente pobladas, regiones rurales con alta dispersión territorial y comunidades indígenas con dinámicas socioculturales propias. Esta heterogeneidad, lejos de ser un obstáculo, puede convertirse en una ventaja si se diseñan modelos de capacitación diferenciados que reconozcan y respondan a estas realidades. Adaptar la formación a los contextos urbanos, rurales e indígenas permitiría ampliar su pertinencia, mejorar la participación y garantizar que más mujeres accedan a procesos formativos acordes a sus condiciones de vida, tiempos, lenguajes y formas de organización. Un enfoque territorialmente sensible contribuiría a cerrar brechas de acceso y a fortalecer liderazgos con legitimidad local.

Las amenazas, en contraste, advierten sobre los riesgos que pueden obstaculizar o incluso revertir los avances logrados si no se gestionan de manera estratégica. Una

de las más persistentes es la reproducción de prácticas clientelares y redes informales de poder que continúan operando como mecanismos de exclusión. Estas dinámicas limitan el acceso de las mujeres a espacios estratégicos, independientemente de su preparación, experiencia o compromiso partidista. Cuando las decisiones se toman fuera de criterios claros y transparentes, el mérito pierde valor y se refuerzan estructuras de poder que dificultan la consolidación de liderazgos femeninos con autonomía y proyección.

La violencia política en razón de género y la violencia simbólica representan amenazas directas a la sostenibilidad de los liderazgos femeninos. Estas formas de violencia no siempre se manifiestan de manera abierta, pero se expresan a través de descalificaciones, invisibilización, cuestionamientos a la capacidad o ataques a la vida personal. Estas experiencias generan desgaste emocional y político, desincentivan la participación y afectan la continuidad de las trayectorias políticas, especialmente en el ámbito local, donde la cercanía comunitaria amplifica los costos personales. Sin mecanismos de prevención, acompañamiento y atención, estas amenazas pueden truncar procesos de liderazgo incipientes o consolidados.

La fragmentación territorial y las desigualdades en conectividad constituyen otro riesgo relevante para la implementación de estrategias de capacitación. Las diferencias en acceso a tecnología, infraestructura, transporte y comunicación pueden provocar que las acciones formativas beneficien únicamente a ciertos sectores o regiones, dejando fuera a mujeres que enfrentan mayores barreras logísticas. Sin estrategias diferenciadas y flexibles, existe el riesgo de profundizar brechas regionales y sociales, reproduciendo desigualdades internas que limitan el impacto de la capacitación como herramienta de equidad y fortalecimiento del liderazgo.

Finalmente, una amenaza latente es la simulación institucional, entendida como la posibilidad de que la capacitación se mantenga como un discurso de cumplimiento formal sin impacto real en la redistribución del poder interno. Cuando los procesos formativos no se vinculan con cambios organizacionales, mecanismos de acceso a espacios de decisión o criterios claros de promoción política, se genera una brecha entre el discurso y la práctica. Esta situación puede provocar mayor desencanto entre las militantes, debilitar la confianza en la institución y erosionar la cohesión interna, afectando la capacidad del partido para sostener liderazgos femeninos fuertes, visibles y con proyección a largo plazo.

En conjunto, el FODA muestra con claridad que el reto central no radica en una supuesta falta de capacidades, talento o compromiso por parte de las mujeres, sino en la ausencia de un ecosistema institucional sólido que acompañe, proteja y proyecte su liderazgo de manera sostenida. Las mujeres panistas en Veracruz cuentan con experiencia, arraigo territorial y disposición a formarse; sin embargo, estas fortalezas no siempre encuentran condiciones organizacionales que las potencien. La clave estratégica se ubica, por tanto, en la capacidad del partido para

articular de forma inteligente sus fortalezas internas con las oportunidades externas que ofrece el contexto político y normativo. Al mismo tiempo, resulta indispensable atender las debilidades estructurales que limitan la movilidad política femenina y gestionar las amenazas con una visión de largo plazo que priorice la sostenibilidad del liderazgo y no sólo resultados inmediatos o coyunturales.

Esta lectura integral permite desplazar el enfoque de soluciones aisladas hacia una lógica sistémica de transformación. No basta con capacitar si no existen rutas claras de acceso a espacios de decisión; no es suficiente promover discursos de igualdad si no se modifican las prácticas internas que reproducen exclusión; y no se consolidan liderazgos duraderos si no se cuenta con mecanismos de acompañamiento, mentoría y protección frente a la violencia política. El análisis pone de manifiesto que las distintas dimensiones del problema están interconectadas y requieren respuestas articuladas que reconozcan la complejidad del entorno político y organizacional.

Leído de manera integral, este análisis permite comprender que el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres en Veracruz no depende de acciones aisladas, fragmentadas o de corto alcance. Por el contrario, requiere una estrategia coherente y deliberada que conecte la capacitación con el acompañamiento político, la formación con la movilidad real, y el desarrollo individual con la transformación organizacional. Esta conexión es la que permite convertir el aprendizaje en poder efectivo y el compromiso en incidencia real dentro del partido y en los territorios.

En este sentido, el valor del FODA radica en su capacidad para funcionar como una brújula estratégica. Más que describir una situación, ofrece un marco de interpretación que orienta decisiones, prioriza acciones y ayuda a anticipar riesgos. Al integrar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en una sola lectura, el análisis se convierte en una herramienta de planeación estratégica que permite al partido transitar de diagnósticos declarativos a intervenciones concretas, con enfoque de género, sensibilidad territorial y visión de futuro.

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 Veracruz.

Para la integración de un Plan de Trabajo de Capacitación Estatal orientado a fortalecer el liderazgo político de las mujeres de Veracruz 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 una herramienta útil, aplicada y contextualizada, que responda directamente a las realidades territoriales, sociales y culturales del estado de Veracruz, fortaleciendo la capacidad de las mujeres para incidir de manera efectiva en su entorno político inmediato.

1. Línea de acción 1: Diseño de módulos diferenciados por región. Desarrollar contenidos formativos adaptados a contextos urbanos, rurales e indígenas, incorporando problemáticas locales, dinámicas comunitarias y escenarios políticos propios de cada región del estado. Esta diferenciación permitirá que las mujeres identifiquen la utilidad directa de la capacitación en su práctica cotidiana y refuercen liderazgos con arraigo territorial.

2. Línea de acción 2: Metodologías prácticas de aprendizaje político. Sustituir esquemas predominantemente teóricos por metodologías activas como simulaciones electorales, ejercicios de vocería, análisis de casos reales, resolución de conflictos comunitarios y prácticas de toma de decisiones basadas en experiencias políticas veracruzanas, facilitando el aprendizaje aplicado.

3. Línea de acción 3: Evaluación de impacto formativo. Implementar mecanismos de seguimiento que permitan identificar cómo los conocimientos y habilidades adquiridas se traducen en mayor capacidad de liderazgo, incidencia política y participación en espacios partidistas y comunitarios, priorizando la evaluación de resultados prácticos.

Estrategia 2. Vincular la capacitación con rutas claras de desarrollo y proyección política

Objetivo:
Cerrar la brecha entre capacitación y acceso real a espacios de decisión, de modo que la formación política se convierta en un elemento tangible de movilidad, reconocimiento y proyección del liderazgo femenino dentro del partido.

1. Línea de acción 1: Definición de rutas de desarrollo político. Establecer trayectorias claras que articulen capacitación, experiencia territorial y participación partidista, permitiendo que las mujeres visualicen

cómo su formación puede derivar en responsabilidades concretas, cargos internos o candidaturas con reglas claras y criterios transparentes.

2. Línea de acción 2: Programas de mentoría intergeneracional. Crear esquemas de acompañamiento entre mujeres con experiencia política y liderazgos emergentes, fortaleciendo la transmisión de saberes, la construcción de redes de respaldo y la orientación estratégica para la toma de decisiones y la permanencia en la vida política.

3. Línea de acción 3: Reconocimiento institucional de la capacitación. Integrar la formación política como un criterio relevante en procesos de designación interna, comisiones de trabajo y responsabilidades estratégicas, reforzando la percepción de que capacitarse tiene efectos reales en la trayectoria política.

Estrategia 3. Fortalecer la capacitación como herramienta de liderazgo, comunicación e incidencia

Objetivo:

Desarrollar competencias políticas clave que permitan a las mujeres ejercer liderazgo con claridad, solvencia argumentativa y capacidad de influencia en espacios internos y externos del partido.

1. Línea de acción 1: Módulos integrados de liderazgo político. Diseñar contenidos que articulen liderazgo, comunicación política, argumentación, análisis de coyuntura, normatividad electoral y gestión pública, con énfasis en su aplicación práctica en contextos municipales y comunitarios.

2. Línea de acción 2: Formación en comunicación estratégica y vocería. Impulsar procesos formativos orientados a fortalecer la expresión pública, el manejo de medios, la construcción de mensajes claros y la defensa de posiciones políticas, incrementando la visibilidad y legitimidad del liderazgo femenino.

3. Línea de acción 3: Espacios de práctica y retroalimentación. Incorporar ejercicios de exposición, debates internos y simulaciones de escenarios reales que permitan a las participantes practicar habilidades, recibir retroalimentación y fortalecer la confianza en su capacidad de liderazgo.

Estrategia 4. Transversalizar la perspectiva de género y la prevención de la violencia política

Objetivo:

Garantizar que la capacitación política contribuya a crear condiciones de igualdad

sustantiva, prevenga la violencia política en razón de género y fortalezca la sostenibilidad de los liderazgos femeninos.

1. Línea de acción 1: Incorporación transversal de contenidos de género.
Integrar de manera sistemática temas de igualdad sustantiva, derechos políticos de las mujeres y violencia política en todos los procesos formativos, evitando su tratamiento aislado o marginal.

2. Línea de acción 2: Herramientas prácticas de identificación y actuación.
Capacitar a las mujeres para reconocer prácticas de exclusión, violencia simbólica y deslegitimación, brindándoles herramientas concretas para documentar, denunciar y activar mecanismos de acompañamiento institucional.

3. Línea de acción 3: Redes de apoyo y acompañamiento político.
Vincular la capacitación con redes internas de respaldo y acompañamiento que fortalezcan la permanencia de las mujeres en la vida política y reduzcan el desgaste asociado a contextos adversos.

Estrategia 5. Consolidar la capacitación como una política partidista estratégica y legítima

Objetivo:
Fortalecer la gestión, difusión y credibilidad de la capacitación política para que sea percibida como una política estratégica del partido y no como un ejercicio simbólico o aislado.

1. Línea de acción 1: Sistema integral de difusión y convocatoria.
Diseñar mecanismos de comunicación claros, amplios y multicanal que aseguren que la información sobre las actividades formativas llegue de manera oportuna a todas las mujeres militantes, sin depender de redes informales.

2. Línea de acción 2: Planeación anticipada y accesible de la capacitación.
Establecer calendarios claros y previsibles que permitan a las mujeres organizar tiempos, responsabilidades y traslados, reduciendo barreras de participación y exclusión indirecta.

3. Línea de acción 3: Comunicación de resultados y efectos reales.
Socializar de manera transparente los logros, aprendizajes y efectos de la capacitación en el fortalecimiento del liderazgo femenino, reforzando su legitimidad y evitando la percepción de simulación institucional.

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

El instrumento estratégico que se presenta a continuación surge de la necesidad de traducir un diagnóstico profundo en acciones concretas, coherentes y articuladas que permitan fortalecer el liderazgo político de las mujeres en el estado de Veracruz. La tabla no debe entenderse como un listado técnico de actividades, sino como una arquitectura de intervención que conecta análisis, estrategia y operación. Cada estrategia, línea de acción y actividad responde a una lectura situada de la realidad política del estado, considerando tanto la diversidad territorial como las dinámicas internas del partido y los retos estructurales que enfrentan las mujeres en su ejercicio político.

Este planteamiento reconoce que la capacitación política, para ser verdaderamente transformadora, debe superar la lógica de eventos aislados o formaciones desarticuladas. En ese sentido, la tabla propone un sistema integral que concibe la capacitación como un proceso continuo, acumulativo y con sentido estratégico. La formación se plantea como una herramienta que no sólo transmite conocimientos, sino que desarrolla capacidades, fortalece trayectorias y habilita a las mujeres para ejercer liderazgo con mayor claridad, autonomía e incidencia en los espacios de decisión.

Uno de los ejes transversales de este instrumento es la pertinencia territorial. Veracruz es un estado profundamente heterogéneo, con realidades urbanas, rurales e indígenas que demandan respuestas diferenciadas. La tabla parte del reconocimiento de esta diversidad y propone acciones específicas que permiten adaptar la capacitación a los contextos locales, evitando enfoques homogéneos que suelen excluir o invisibilizar a amplios sectores. De esta manera, la planeación incorpora el territorio no sólo como escenario, sino como elemento central de diseño estratégico.

Asimismo, el documento asume que el liderazgo político de las mujeres no se construye únicamente a partir del conocimiento técnico, sino también del acompañamiento, el reconocimiento institucional y la posibilidad real de proyección política. Por ello, las estrategias integran líneas de acción orientadas a vincular la capacitación con rutas claras de desarrollo, mentoría y acceso a responsabilidades partidistas. Este enfoque busca cerrar la brecha entre formarse y ejercer poder, fortaleciendo la confianza de las mujeres en los procesos internos y en el valor de su preparación.

Otro aspecto fundamental que estructura la tabla es el énfasis en metodologías prácticas y aplicadas. La capacitación aquí propuesta se orienta al desarrollo de competencias políticas reales, como la comunicación estratégica, la negociación, la toma de decisiones y la resolución de conflictos en contextos comunitarios. Las actividades están diseñadas para que las mujeres puedan trasladar de manera

inmediata los aprendizajes a su práctica política cotidiana, reforzando su capacidad de incidencia en sus municipios y regiones.

La perspectiva de género atraviesa de manera transversal todo el instrumento. La tabla reconoce que las trayectorias políticas de las mujeres están condicionadas por desigualdades estructurales, cargas de cuidado y diversas formas de violencia política y simbólica. Por ello, se incorporan acciones específicas orientadas a la prevención, identificación y atención de estas problemáticas, así como a la construcción de redes de apoyo que contribuyan a la sostenibilidad de los liderazgos femeninos a largo plazo.

En términos de gestión y gobernanza interna, el documento propone fortalecer la capacitación como una política partidista estratégica, con reglas claras, mecanismos de difusión equitativos y procesos de evaluación continua. La tabla incorpora actividades orientadas a mejorar la planeación, la calendarización y la comunicación de la oferta formativa, con el fin de evitar prácticas de exclusión indirecta y garantizar que más mujeres puedan acceder de manera efectiva a los procesos de formación.

La evaluación y el seguimiento ocupan un lugar central en esta propuesta. Más allá de medir asistencia o satisfacción, las actividades contemplan la definición de indicadores de liderazgo e incidencia, el seguimiento a trayectorias políticas y la sistematización de buenas prácticas territoriales. Este enfoque permite que la capacitación evolucione a partir de evidencia y aprendizaje institucional, ajustándose de manera permanente a las necesidades reales de las mujeres y del contexto político.

En conjunto, la tabla representa una herramienta flexible pero estructurada, capaz de adaptarse a distintos momentos y prioridades del partido. Su diseño permite ser utilizada tanto para la planeación anual como para la construcción de programas de mediano plazo, facilitando la articulación entre niveles estatal, distrital y municipal. Al mismo tiempo, ofrece claridad operativa para quienes serán responsables de su implementación, sin perder profundidad estratégica.

Finalmente, estos párrafos introductorios invitan a leer la tabla como un compromiso político con el fortalecimiento del liderazgo femenino en Veracruz. Cada estrategia y actividad refleja la convicción de que invertir en la capacitación de las mujeres no sólo es una obligación normativa, sino una decisión estratégica que impacta directamente en la calidad democrática, la legitimidad social y la capacidad de renovación del partido en el estado.

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 e indígenas.
		Clasificación de municipios según capacidades organizativas y contexto político local.

		Diseño de rutas formativas específicas por tipo de territorio.
		Validación de rutas con liderazgos femeninos territoriales.
		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 en Veracruz.
		Laboratorios de comunicación política local.
	Sistema de evaluación continua con retroalimentación territorial	Definición de indicadores de liderazgo e incidencia política.
		Aplicación de evaluaciones diagnósticas y finales por módulo.
		Seguimiento a trayectorias políticas de mujeres capacitadas.
		Sistematización de buenas prácticas territoriales.
		Ajustes periódicos al programa con base en resultados.
Vincular la capacitación con rutas claras de desarrollo y proyección política	Definición de rutas de desarrollo político femenino	Diseño de trayectorias tipo para liderazgo municipal, distrital y estatal.
		Identificación de puntos de acceso a cargos partidistas.
		Vinculación de capacitación con experiencia territorial.
		Difusión de rutas de desarrollo político entre militantes.
		Evaluación periódica del avance en las trayectorias.
	Implementación de programas de mentoría intergeneracional	Identificación de mujeres con trayectoria como mentoras.
		Asignación de mentoras a liderazgos emergentes.
		Sesiones periódicas de acompañamiento político.
		Seguimiento a acuerdos y aprendizajes de mentoría.
		Evaluación del impacto del programa de mentoría.
	Reconocimiento institucional de la capacitación	Incorporación de la capacitación en criterios de designación interna.
		Reconocimiento público de trayectorias formativas destacadas.
		Vinculación de capacitación con comisiones y responsabilidades.
		Difusión de casos de éxito de mujeres capacitadas.

		Revisión anual de criterios institucionales.
Fortalecer la capacitación como herramienta de liderazgo, comunicación e incidencia	Módulos integrados de liderazgo político	Diseño de módulos de liderazgo, normatividad y gestión pública.
		Integración de análisis de coyuntura local y estatal.
		Ejercicios de toma de decisiones políticas.
		Prácticas de planeación estratégica territorial.
		Evaluación de competencias desarrolladas.
	Formación en comunicación estratégica y vocería	Talleres de discurso político y argumentación.
		Simulación de entrevistas y ruedas de prensa.
		Entrenamiento en manejo de crisis comunicacional.
		Diseño de mensajes políticos con enfoque territorial.
		Evaluación de desempeño comunicativo.
	Espacios de práctica y retroalimentación	Debates internos simulados.
		Ejercicios de vocería ante audiencias locales.
		Retroalimentación grupal guiada.
		Registro de avances individuales.
		Seguimiento a aplicación práctica en territorio.
Transversalizar la perspectiva de género y la prevención de la violencia política	Incorporación transversal de contenidos de género	Diseño de contenidos sobre igualdad sustantiva.
		Integración de derechos políticos de las mujeres.
		Análisis de casos de violencia política.
		Vinculación con marcos normativos vigentes.
		Evaluación de comprensión y aplicación.
	Herramientas prácticas de identificación y actuación	Capacitación en detección temprana de violencia simbólica.
		Simulación de rutas de atención institucional.
		Talleres de documentación de casos.
		Difusión de protocolos internos.
		Seguimiento a casos acompañados.
	Redes de apoyo y acompañamiento político	Creación de redes territoriales de apoyo.
		Designación de enlaces de acompañamiento.
		Sesiones de contención y fortalecimiento político.
		Articulación con instancias internas.
		Evaluación del funcionamiento de las redes.
Consolidar la capacitación como una política partidista estratégica y legítima	Sistema integral de difusión y convocatoria	Diseño de un calendario estatal de capacitación.
		Difusión multicanal segmentada por territorio.
		Uso de liderazgos locales como replicadoras.
		Mensajería directa a militantes.
		Monitoreo del alcance de la difusión.

	Planeación anticipada y accesible de la capacitación	Calendarización anual de procesos formativos.
		Programación con enfoque en tiempos de cuidado.
		Coordinación logística territorial.
		Difusión anticipada de sedes y horarios.
		Evaluación de asistencia y permanencia.
	Comunicación de resultados y efectos reales	Elaboración de reportes de impacto.
		Difusión de resultados a militantes.
		Socialización de aprendizajes colectivos.
		Ajustes estratégicos con base en resultados.
		Rendición de cuentas interna.

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 una arquitectura de intervención integral diseñada para transformar la capacitación política de las mujeres en Veracruz en un proceso sistemático, coherente y con impacto real en el fortalecimiento del liderazgo femenino. No se trata de un instrumento operativo aislado, sino de una propuesta estructurada que traduce un diagnóstico complejo en acciones ordenadas, comprensibles y ejecutables. Su diseño responde a una lógica de planeación estratégica que articula de manera explícita el análisis de contexto, la definición de objetivos y la operación territorial, permitiendo pasar del análisis FODA a acciones concretas, medibles y con anclaje real en la vida política local. Al integrar estrategias, líneas de acción y actividades, la tabla evita la dispersión y genera una ruta clara de intervención que facilita tanto la implementación como el seguimiento, reforzando la idea de que la capacitación es un proceso continuo y no una suma de esfuerzos fragmentados.

Además, esta arquitectura permite visualizar la capacitación como un sistema y no como una serie de eventos inconexos. Cada componente de la tabla se encuentra vinculado con los demás, de modo que las actividades alimentan las líneas de acción, las líneas de acción fortalecen las estrategias y las estrategias responden directamente a los hallazgos del diagnóstico. Esta coherencia interna es clave para garantizar que los esfuerzos formativos tengan continuidad en el tiempo y que su impacto pueda evaluarse más allá de la asistencia o la satisfacción inmediata. En ese sentido, la tabla funciona como un puente entre la planeación estratégica y la acción política cotidiana, facilitando la toma de decisiones informadas y la asignación eficiente de recursos.

La primera estrategia, orientada a profesionalizar la capacitación con pertinencia territorial y enfoque práctico, reconoce que uno de los principales desafíos en

Veracruz es la profunda heterogeneidad del territorio. El estado presenta contrastes marcados entre zonas urbanas densamente pobladas, regiones rurales con alta dispersión y comunidades indígenas con dinámicas sociopolíticas propias, lo que exige respuestas diferenciadas. La tabla refleja esta comprensión al proponer acciones que parten del conocimiento profundo de las realidades locales, evitando la aplicación de modelos homogéneos que suelen invisibilizar contextos específicos y reproducir desigualdades en el acceso a la formación política. Esta estrategia asume que no es posible fortalecer el liderazgo femenino sin considerar el entorno en el que se ejerce, y que la capacitación debe dialogar con las problemáticas, tiempos y lenguajes de cada región.

Al colocar al territorio como punto de partida de la formación política, esta estrategia redefine la manera en que se concibe la capacitación. El territorio deja de ser un simple escenario y se convierte en un insumo central para el diseño de contenidos, metodologías y procesos de aprendizaje. De esta forma, la capacitación adquiere mayor sentido práctico para las mujeres, quienes pueden identificar con claridad la relación entre lo aprendido y su ejercicio político cotidiano. Esta lógica contribuye a fortalecer liderazgos con arraigo local, legitimidad social y mayor capacidad de incidencia en sus comunidades.

Dentro de esta primera estrategia, la línea de acción enfocada en el diseño de rutas formativas diferenciadas por territorio busca garantizar que la capacitación dialogue de manera directa con las condiciones sociopolíticas de cada región del estado. Las actividades asociadas, como los diagnósticos participativos, la clasificación de municipios y la validación de contenidos con liderazgos femeninos locales, muestran una lógica de construcción colectiva del conocimiento que rompe con esquemas verticales de formación. En este enfoque, las mujeres no son receptoras pasivas de contenidos predefinidos, sino protagonistas activas en la definición de sus procesos formativos, aportando su experiencia, conocimiento del territorio y lectura política del contexto.

Esta línea de acción fortalece el sentido de pertenencia y apropiación de la capacitación, ya que las mujeres se reconocen en los contenidos y metodologías propuestas. Al participar en la construcción de las rutas formativas, se incrementa la pertinencia de la capacitación y se favorece su aplicación práctica. Además, este enfoque contribuye a visibilizar liderazgos locales, a fortalecer redes territoriales y a generar procesos de aprendizaje horizontal que enriquecen tanto a las participantes como a la institución.

La segunda línea de acción de esta estrategia, centrada en la implementación de metodologías de aprendizaje altamente prácticas, responde a una demanda reiterada de las mujeres por capacitaciones útiles, aplicables y orientadas a la acción. Durante años, muchos procesos formativos se han percibido como excesivamente teóricos o desconectados de la realidad política cotidiana. La tabla traduce esta necesidad en actividades concretas como simulaciones de campañas,

talleres de resolución de conflictos, ejercicios de negociación y análisis de casos reales protagonizados por mujeres panistas en Veracruz.

Estas metodologías permiten que la capacitación se convierta en un espacio de entrenamiento político, donde las mujeres pueden practicar habilidades, enfrentar escenarios similares a los que viven en su territorio y desarrollar mayor seguridad en su capacidad de liderazgo. Al privilegiar el aprendizaje activo, la formación deja de ser un ejercicio abstracto y se transforma en una herramienta para la toma de decisiones, la comunicación estratégica y la gestión de conflictos. Este enfoque práctico refuerza la confianza de las mujeres en su preparación y contribuye de manera directa al fortalecimiento de liderazgos más sólidos, autónomos y con capacidad real de incidencia política.

La tercera línea de acción de la primera estrategia introduce un sistema de evaluación continua con retroalimentación territorial, lo cual evidencia una concepción madura, estratégica y de largo plazo de la capacitación política. No se trata únicamente de evaluar al final de un proceso para cumplir con un requisito administrativo, sino de acompañar de manera permanente el desarrollo de las participantes, identificar avances reales en habilidades políticas y ajustar los contenidos conforme a los resultados observados en el territorio. Este enfoque permite que la capacitación se mantenga viva, dinámica y en constante mejora, evitando esquemas rígidos que no dialogan con la realidad. La incorporación de la sistematización de buenas prácticas fortalece el aprendizaje institucional, ya que permite documentar experiencias exitosas, replicarlas en otros contextos y evitar que el conocimiento generado se pierda con los cambios de administración o de equipos de trabajo.

Este sistema de evaluación continua también cumple una función estratégica adicional: generar evidencia sobre el impacto real de la capacitación en las trayectorias políticas de las mujeres. Al medir no sólo la asistencia, sino el desarrollo de competencias, la participación en espacios de decisión y la incidencia territorial, la evaluación se convierte en una herramienta para la toma de decisiones informadas. De esta manera, la capacitación deja de ser percibida como un gasto o una actividad simbólica y se posiciona como una inversión estratégica con resultados observables y medibles en el fortalecimiento del liderazgo femenino.

La segunda estrategia se enfoca en vincular la capacitación con rutas claras de desarrollo y proyección política, abordando de manera directa una de las debilidades más críticas identificadas en el diagnóstico: la desconexión entre formarse y acceder a espacios reales de decisión. Durante años, muchas mujeres han experimentado procesos de capacitación que no se traducen en oportunidades concretas, lo que genera frustración y desincentiva la participación. La tabla muestra una intención clara de cerrar esta brecha al concebir la capacitación no como un fin en sí mismo, sino como un habilitador de trayectorias políticas visibles, reconocidas y sostenidas dentro del partido.

Esta estrategia redefine el sentido de la capacitación al integrarla en un sistema de desarrollo político más amplio. Al vincular formación, experiencia territorial y acceso a responsabilidades, se envía un mensaje claro: capacitarse tiene un propósito estratégico y efectos reales. Esta lógica fortalece la confianza institucional, incrementa la motivación de las mujeres para participar en los procesos formativos y contribuye a construir liderazgos más sólidos, con mayor claridad sobre su proyección política y su papel dentro de la organización.

Dentro de esta estrategia, la línea de acción relacionada con la definición de rutas de desarrollo político femenino permite que las mujeres visualicen caminos concretos de crecimiento dentro del partido. Contar con trayectorias claras —municipales, distritales o estatales— reduce la incertidumbre y rompe con la percepción de que el acceso al poder depende exclusivamente de factores informales. Las actividades asociadas, como la identificación de puntos de acceso a cargos partidistas, la vinculación entre capacitación y experiencia territorial, y la evaluación periódica de trayectorias, contribuyen a generar mayor transparencia y previsibilidad en los procesos internos.

Esta claridad tiene un impacto directo en la motivación para capacitarse. Cuando las mujeres pueden identificar cómo un proceso formativo se relaciona con responsabilidades específicas, se fortalece el sentido de propósito y se incrementa la disposición a invertir tiempo y esfuerzo en su preparación. Además, estas rutas permiten a la institución identificar liderazgos emergentes, acompañarlos de manera más efectiva y evitar la pérdida de talento femenino por falta de oportunidades claras.

La línea de acción dedicada a la implementación de programas de mentoría intergeneracional refuerza la idea de que el liderazgo político no se construye en soledad, sino a partir del acompañamiento, el aprendizaje compartido y la construcción de redes de apoyo. La tabla contempla actividades orientadas a la transmisión de experiencia entre mujeres con trayectoria y liderazgos emergentes, reconociendo el valor del conocimiento acumulado y la importancia de compartirlo de manera estructurada. Este enfoque contribuye a reducir la curva de aprendizaje y a fortalecer la confianza de quienes inician su camino político.

La mentoría también cumple una función estratégica en contextos locales complejos, donde las mujeres enfrentan mayores resistencias, aislamiento o desgaste político. Al contar con redes de apoyo y acompañamiento, se incrementa la sostenibilidad de los liderazgos femeninos y se reduce el abandono de trayectorias prometedoras. Además, estos programas fortalecen la cohesión interna y promueven una cultura organizacional basada en la colaboración y el reconocimiento mutuo.

El reconocimiento institucional de la capacitación, como tercera línea de esta estrategia, introduce una dimensión simbólica y política fundamental para la transformación organizacional. Al vincular la formación con criterios de designación

interna, comisiones de trabajo y responsabilidades estratégicas, la tabla busca modificar prácticas arraigadas y enviar un mensaje claro y consistente: la preparación, el mérito y el compromiso sí importan en la construcción del liderazgo femenino. Visibilizar casos de éxito y trayectorias formativas destacadas contribuye a generar referentes positivos y a legitimar la capacitación como un componente central de la vida partidista.

Este reconocimiento no sólo tiene un efecto individual, sino también colectivo. Al institucionalizar la relación entre capacitación y proyección política, se fortalece la credibilidad de los procesos formativos y se reduce la percepción de discrecionalidad. De esta manera, la capacitación se consolida como un mecanismo legítimo de desarrollo político, capaz de transformar la cultura organizacional y de contribuir de manera sostenida al fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres en Veracruz.

La tercera estrategia está orientada a fortalecer la capacitación como una herramienta integral de liderazgo, comunicación e incidencia política, colocando el desarrollo de competencias reales en el centro del proceso formativo. Esta estrategia parte de una comprensión amplia y contemporánea del liderazgo, que no se limita a ocupar una posición formal dentro de una estructura, sino que se expresa en la capacidad de influir en otras personas, comunicar con claridad ideas y propuestas, y tomar decisiones informadas en contextos políticos complejos. La tabla refleja esta visión al priorizar acciones que fortalecen habilidades prácticas, relacionales y estratégicas, indispensables para que las mujeres puedan ejercer liderazgo con autonomía, legitimidad y eficacia tanto dentro del partido como en sus territorios.

Este enfoque reconoce que muchas mujeres ya realizan funciones de liderazgo en la práctica cotidiana, aun cuando no siempre ocupan cargos visibles. Por ello, la capacitación propuesta busca potenciar capacidades existentes, dotarlas de herramientas técnicas y estratégicas, y convertirlas en liderazgo reconocido y con mayor capacidad de incidencia. Al colocar las competencias políticas en el centro, la estrategia responde a la necesidad de pasar de una formación centrada en contenidos abstractos a un proceso orientado a la acción, la toma de decisiones y la resolución de problemas reales que enfrentan las mujeres en su ejercicio político.

Los módulos integrados de liderazgo político propuestos en esta estrategia articulan de manera intencional conocimientos normativos, análisis de coyuntura y planeación estratégica territorial. Esta integración permite que las mujeres comprendan no sólo el marco legal y reglamentario en el que se desarrolla la actividad política, sino también las dinámicas de poder, los momentos políticos y las oportunidades de incidencia en su entorno. Las actividades asociadas a estos módulos están diseñadas para fortalecer una visión más completa y sofisticada del ejercicio del poder, superando lecturas simplificadas o fragmentadas de la realidad política.

A través de ejercicios prácticos, análisis de escenarios y actividades de planeación territorial, las mujeres pueden desarrollar una mirada estratégica que les permita anticipar riesgos, identificar aliados y construir rutas de acción coherentes. Esta formación integral fortalece su capacidad para actuar de manera informada, estratégica y responsable, incrementando su seguridad en la toma de decisiones y su legitimidad frente a otros actores políticos y comunitarios.

La línea de acción enfocada en la comunicación estratégica y la vocería responde a la necesidad de fortalecer la visibilidad pública y la legitimidad del liderazgo femenino. En muchos contextos, las mujeres enfrentan mayores exigencias para demostrar su capacidad y suelen ser más cuestionadas en el espacio público. Por ello, la tabla incorpora actividades orientadas a desarrollar habilidades de comunicación política, manejo de medios y construcción de mensajes claros y consistentes. Las simulaciones de entrevistas, el entrenamiento en manejo de crisis y el diseño de mensajes políticos permiten que las mujeres ganen seguridad, claridad discursiva y capacidad de posicionamiento ante distintas audiencias.

Esta línea de acción también contribuye a reducir brechas simbólicas de poder. Al fortalecer la expresión pública y la vocería, las mujeres incrementan su presencia en espacios de debate, medios de comunicación y foros comunitarios, lo que refuerza su reconocimiento como liderazgos legítimos. La comunicación estratégica se convierte así en una herramienta de incidencia política y de transformación cultural dentro y fuera del partido.

Los espacios de práctica y retroalimentación refuerzan de manera decisiva el carácter aplicado de esta estrategia. La tabla incorpora actividades diseñadas para que las mujeres puedan ensayar habilidades, equivocarse sin sanción, recibir retroalimentación constructiva y mejorar de manera progresiva. Este enfoque reconoce que el liderazgo no se adquiere únicamente a través del estudio teórico, sino mediante la práctica constante, la experiencia acumulada y el acompañamiento oportuno.

Al crear espacios seguros para la práctica, la capacitación contribuye a fortalecer la confianza personal y colectiva de las mujeres. La retroalimentación guiada permite identificar áreas de mejora, consolidar fortalezas y ajustar estilos de liderazgo y comunicación. De esta manera, la formación se convierte en un proceso dinámico de aprendizaje continuo que acompaña a las mujeres en su trayectoria política, fortaleciendo liderazgos más sólidos, conscientes y con mayor capacidad de incidencia real.

La cuarta estrategia se centra en transversalizar la perspectiva de género y la prevención de la violencia política, partiendo del reconocimiento de que no es posible fortalecer el liderazgo femenino si no se atienden de manera explícita las condiciones estructurales que históricamente han limitado su participación y permanencia en la vida política. Esta estrategia asume que la desigualdad no es un

fenómeno individual, sino sistémico, y que requiere respuestas institucionales sostenidas. La tabla incorpora esta perspectiva como un eje transversal que atraviesa todas las acciones formativas, evitando tratarla como un componente accesorio o aislado. De este modo, la igualdad sustantiva y la erradicación de la violencia política se convierten en principios rectores del proceso de capacitación, influyendo tanto en los contenidos como en las metodologías y en la cultura organizacional que se busca transformar.

Este enfoque transversal tiene implicaciones profundas para la forma en que se concibe la capacitación política. Al integrar la perspectiva de género en todos los niveles del proceso formativo, se reconoce que las mujeres enfrentan barreras diferenciadas en su trayectoria política y que dichas barreras deben ser visibilizadas y abordadas de manera sistemática. La estrategia busca generar un entorno formativo que no sólo transmita conocimientos, sino que también contribuya a modificar prácticas, actitudes y relaciones de poder al interior de la organización, creando condiciones más justas y seguras para el ejercicio del liderazgo femenino.

Las actividades relacionadas con la incorporación transversal de contenidos de género buscan fortalecer la conciencia política y jurídica de las mujeres, dotándolas de herramientas conceptuales y normativas que les permitan identificar desigualdades, reconocer prácticas discriminatorias y ejercer plenamente sus derechos políticos. Este enfoque formativo contribuye a que las mujeres comprendan el marco legal que las protege, así como los mecanismos institucionales disponibles para garantizar su participación en condiciones de igualdad. Al fortalecer este conocimiento, la capacitación deja de ser únicamente un espacio de aprendizaje técnico y se convierte en un proceso de empoderamiento político y ciudadano.

Además, estos contenidos permiten construir liderazgos más informados, críticos y con mayor capacidad de defensa institucional. Al comprender las dimensiones estructurales de la desigualdad y la violencia política, las mujeres pueden desarrollar estrategias más efectivas para enfrentar situaciones de exclusión o deslegitimación. Este conocimiento también fortalece su capacidad para incidir en la construcción de agendas internas y externas con enfoque de género, ampliando el impacto de su liderazgo más allá de su trayectoria individual.

La línea de acción enfocada en herramientas prácticas de identificación y actuación frente a la violencia política introduce un componente fundamental de protección y acompañamiento dentro del proceso de capacitación. La tabla propone actividades orientadas a que las mujeres no sólo reconozcan las distintas formas de violencia política —simbólica, psicológica, institucional o mediática—, sino que cuenten con rutas claras de actuación. Este enfoque permite pasar del reconocimiento abstracto del problema a la acción concreta, fortaleciendo la capacidad de respuesta tanto a nivel individual como colectivo.

Estas herramientas prácticas contribuyen a reducir la sensación de aislamiento que muchas mujeres experimentan cuando enfrentan situaciones de violencia o desgaste político. Al conocer protocolos, mecanismos de atención y canales institucionales, las mujeres pueden actuar con mayor seguridad y respaldo. Asimismo, esta línea de acción fortalece la responsabilidad institucional, al establecer procesos claros de acompañamiento y seguimiento que evitan la normalización de la violencia y refuerzan una cultura de tolerancia cero.

Las redes de apoyo y acompañamiento político representan una apuesta estratégica por la sostenibilidad del liderazgo femenino a largo plazo. La tabla contempla acciones orientadas a la contención emocional, el respaldo político y la articulación interna entre mujeres, reconociendo que el desgaste acumulado es uno de los principales factores que provoca el abandono de trayectorias políticas prometedoras. Estas redes permiten compartir experiencias, construir solidaridad y generar espacios de confianza donde las mujeres puedan apoyarse mutuamente frente a contextos adversos.

Al fortalecer estas redes, la estrategia contribuye a crear una cultura organizacional más colaborativa y menos competitiva, donde el liderazgo femenino se entiende como un proceso colectivo y no individual. El acompañamiento político reduce los costos personales de participar en la vida pública, fortalece la resiliencia de las mujeres y contribuye a que los liderazgos se consoliden y permanezcan en el tiempo. De esta manera, la capacitación no sólo forma liderazgos, sino que los cuida, los protege y los proyecta de manera sostenible.

La quinta estrategia busca consolidar la capacitación como una política partidista estratégica y legítima, superando prácticas improvisadas, discontinuas o percepciones de simulación institucional que han debilitado su impacto en el pasado. Esta estrategia parte del reconocimiento de que la capacitación no puede depender únicamente de voluntades coyunturales o de esfuerzos aislados, sino que debe asumirse como una responsabilidad institucional permanente. La tabla enfatiza la necesidad de fortalecer la gestión, la planeación y la comunicación de la capacitación, integrándola de manera estructural en la vida partidista. Al hacerlo, la formación política se posiciona como un eje central de desarrollo organizacional y no como una actividad secundaria o accesoria.

Consolidar la capacitación como política estratégica implica dotarla de reglas claras, procesos definidos y objetivos explícitos que orienten su implementación. Esta estrategia busca generar coherencia entre el discurso institucional y la práctica cotidiana, reduciendo la brecha entre lo que se declara y lo que efectivamente se realiza. Al fortalecer la gestión interna de la capacitación, se crea un marco que facilita la continuidad de los programas, la asignación eficiente de recursos y la evaluación sistemática de resultados, lo que contribuye a fortalecer la credibilidad y legitimidad del proceso formativo ante las militantes.

El sistema integral de difusión y convocatoria responde a una debilidad operativa recurrente que ha limitado el acceso equitativo a la capacitación. En muchos casos, la información no llega a todas las mujeres o se concentra en ciertos círculos, generando exclusión indirecta y desigualdades territoriales. Las actividades propuestas en la tabla buscan revertir esta situación mediante mecanismos de comunicación amplios, claros y territorialmente focalizados. Garantizar que la información llegue de manera oportuna y comprensible es un paso fundamental para democratizar el acceso a la formación y fortalecer la participación de mujeres de distintos contextos.

Este sistema de difusión no sólo cumple una función informativa, sino también política. Al asegurar que todas las mujeres tengan conocimiento de las oportunidades de capacitación, se envía un mensaje de inclusión, transparencia y apertura institucional. Además, la difusión territorialmente segmentada permite adaptar los mensajes a las realidades locales, incrementando su efectividad y fortaleciendo el vínculo entre las estructuras estatales y las militantes en los municipios.

La planeación anticipada y accesible de la capacitación, junto con la comunicación de resultados y efectos reales, cierra el ciclo estratégico de la tabla. Estas líneas de acción refuerzan la transparencia y la rendición de cuentas, elementos indispensables para la legitimidad de cualquier política institucional. Al contar con calendarios claros, criterios definidos y reportes de impacto, la capacitación se vuelve previsible, confiable y evaluable, lo que facilita la participación sostenida de las mujeres y fortalece la confianza en los procesos internos.

Comunicar los resultados y efectos reales de la capacitación permite además visibilizar su impacto en el fortalecimiento del liderazgo femenino. Al mostrar cómo los procesos formativos se traducen en mayor participación, incidencia y acceso a espacios de decisión, se refuerza la percepción de la capacitación como una inversión estratégica y no como un ejercicio simbólico sin consecuencias prácticas. Esta visibilidad contribuye a generar un círculo virtuoso de confianza, participación y mejora continua.

En conjunto, la tabla representa una herramienta robusta de planeación estratégica que articula de manera coherente la visión política del partido, el enfoque territorial y la perspectiva de género. Su nivel de detalle y su estructura permiten pasar del diagnóstico a la acción sin perder profundidad analítica ni claridad operativa. Cada estrategia, línea de acción y actividad responde a un problema identificado y se orienta a producir cambios concretos en la forma en que se fortalece el liderazgo femenino.

Finalmente, esta tabla ofrece una ruta clara y viable para fortalecer el liderazgo político de las mujeres en Veracruz de manera sostenida, legítima y transformadora. Su implementación no sólo contribuiría a mejorar la calidad de la capacitación, sino

también a consolidar una cultura organizacional más justa, incluyente y orientada al desarrollo del talento femenino. De este modo, la capacitación se posiciona como un pilar estratégico para la renovación política, la cohesión interna y la construcción de liderazgos con impacto real en el territorio.

VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación.

El estudio permite comprender que el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres en Veracruz no es un asunto marginal, accesorio ni limitado a una agenda sectorial, sino un eje estratégico que impacta de manera directa la vida interna del partido y su capacidad de incidencia territorial. El liderazgo femenino no sólo aporta equilibrio numérico o cumplimiento normativo, sino que sostiene una parte significativa de la estructura organizativa, especialmente en los niveles comunitarios y municipales donde se construye la relación cotidiana con la ciudadanía. En este sentido, la participación de las mujeres representa una oportunidad real de renovación política, de reconstrucción de legitimidad social y de ampliación de la base de liderazgos con arraigo territorial. No obstante, esta oportunidad sólo puede materializarse si existen condiciones institucionales que acompañen, reconozcan y proyecten ese liderazgo de forma sostenida, evitando que quede relegado a esfuerzos individuales o a coyunturas específicas sin continuidad ni respaldo estructural.

Una de las conclusiones centrales es que la capacitación política debe dejar de concebirse como una suma de actividades aisladas, desconectadas entre sí y carentes de una visión de largo plazo, para transformarse en un proceso sistemático, con dirección estratégica y sentido práctico. El estudio muestra que cuando la formación se limita a eventos puntuales, sin objetivos claros ni vinculación con trayectorias políticas, su impacto se diluye rápidamente y pierde legitimidad entre las propias participantes. En cambio, cuando la capacitación se articula a rutas de desarrollo, criterios de reconocimiento y mecanismos de seguimiento, se convierte en una herramienta con valor político real. Esta transformación implica entender la formación como un proceso continuo que acompaña el crecimiento de las mujeres, fortalece sus capacidades y genera condiciones para que el aprendizaje se traduzca en incidencia y toma de decisiones.

El análisis revela que el liderazgo femenino en Veracruz ya existe y se ejerce en múltiples niveles, especialmente en el ámbito territorial y comunitario, donde las mujeres sostienen gran parte de la operación política cotidiana. Sin embargo, este liderazgo suele desarrollarse sin respaldo institucional suficiente, lo que provoca trayectorias fragmentadas, desgaste político acumulado y, en muchos casos, el abandono prematuro de espacios de participación. La ausencia de acompañamiento, reconocimiento y proyección limita la posibilidad de consolidar liderazgos duraderos. Por ello, la conclusión es clara: no se trata de “formar mujeres” desde cero, sino de construir un ecosistema institucional que reconozca, fortalezca y sostenga las trayectorias ya existentes, transformando el esfuerzo individual en liderazgo colectivo con impacto real.

Otro hallazgo relevante es que la diversidad territorial del estado exige respuestas diferenciadas y estrategias sensibles al contexto. Las condiciones políticas,

sociales, culturales y organizativas varían de manera significativa entre regiones urbanas, rurales e indígenas, lo que vuelve ineficaz cualquier modelo de capacitación homogéneo que ignore estas diferencias. El estudio concluye que diseñar formación desde una lógica única no sólo reduce su efectividad, sino que reproduce desigualdades internas al favorecer a quienes se ajustan mejor a ese modelo. En este sentido, el territorio no debe entenderse únicamente como el espacio donde ocurre la capacitación, sino como un criterio central de diseño que define contenidos, metodologías, tiempos y formatos, permitiendo una mayor pertinencia y alcance.

Desde esta perspectiva, la pertinencia territorial emerge como un principio estratégico para el fortalecimiento del liderazgo político femenino. La capacitación que dialoga con las problemáticas locales, los tiempos comunitarios, las dinámicas organizativas y los lenguajes propios de cada región es percibida como útil, cercana y aplicable a la práctica política cotidiana. Esta conexión directa entre formación y realidad fortalece la apropiación de los contenidos y aumenta la probabilidad de que el aprendizaje se traduzca en acción. Por el contrario, cuando la capacitación ignora estas variables y se diseña de manera abstracta o descontextualizada, se percibe como ajena, distante y poco relevante, limitando su impacto y debilitando su legitimidad entre las mujeres que buscan herramientas concretas para incidir en su entorno.

El estudio también muestra con claridad que existe una demanda sostenida y explícita por metodologías de capacitación eminentemente prácticas. Las mujeres no buscan únicamente contenidos teóricos o marcos conceptuales abstractos, sino herramientas concretas que puedan aplicar de manera inmediata en su ejercicio político cotidiano. Esta demanda incluye capacidades para comunicar con claridad en espacios públicos, negociar en contextos internos complejos, tomar decisiones bajo presión y resolver conflictos reales en sus comunidades y estructuras partidistas. Esta conclusión redefine de fondo el sentido de la capacitación política, ya que aprender política no se limita a conocer normas o discursos, sino que implica practicarla, ensayar escenarios, cometer errores en entornos formativos seguros y enfrentar dilemas similares a los que se viven en el territorio. La formación, así entendida, se convierte en un espacio de entrenamiento político que fortalece la confianza, la autonomía y la capacidad de acción de las mujeres.

Este énfasis en lo práctico también responde a una experiencia acumulada de capacitaciones que, aunque bien intencionadas, no siempre lograron traducirse en mejoras reales en el desempeño político. El estudio permite concluir que cuando la formación no incorpora ejercicios aplicados, simulaciones y análisis de casos reales, su impacto se diluye rápidamente. En contraste, las metodologías activas generan aprendizajes más profundos y duraderos, porque conectan directamente el conocimiento con la experiencia. De este modo, la capacitación deja de ser un espacio de transmisión unidireccional y se convierte en un proceso de construcción colectiva de habilidades políticas.

En este contexto, el liderazgo se entiende no sólo como una posición formal dentro de una estructura, sino como la capacidad real de influir en otras personas, articular voluntades diversas y sostener decisiones en entornos políticos complejos y cambiantes. El estudio concluye que fortalecer estas competencias es indispensable para que las mujeres puedan ejercer liderazgo con mayor autonomía, seguridad y legitimidad. Esta visión amplia del liderazgo reconoce que muchas mujeres ya influyen en sus territorios, aun sin ocupar cargos visibles, pero que requieren herramientas para consolidar esa influencia y convertirla en poder político reconocido.

Fortalecer competencias de liderazgo implica trabajar dimensiones relacionales, comunicativas y estratégicas que permitan a las mujeres posicionar sus ideas, construir acuerdos y enfrentar resistencias internas y externas. El estudio muestra que cuando estas capacidades no se desarrollan de manera intencional, el liderazgo femenino queda expuesto a deslegitimación o aislamiento. Por el contrario, cuando se fortalecen, las mujeres pueden incidir con mayor claridad tanto dentro de las estructuras partidistas como frente a la ciudadanía, ampliando su margen de acción y su capacidad de representación.

Una de las conclusiones más relevantes que emerge del estudio es la existencia de una brecha persistente entre capacitarse y acceder a espacios reales de decisión. Muchas mujeres identifican que, aun contando con formación, experiencia y compromiso, el acceso a responsabilidades estratégicas continúa mediado por dinámicas informales, redes cerradas y criterios poco transparentes. Esta situación genera frustración y desaliento, ya que el esfuerzo invertido en la capacitación no siempre se traduce en oportunidades concretas de crecimiento político.

Esta desconexión entre formación y movilidad política debilita la motivación para capacitarse y erosiona la confianza institucional. El estudio evidencia que, cuando las mujeres perciben que la preparación no incide en su trayectoria, la capacitación pierde sentido estratégico y se convierte en un requisito sin recompensa política. Esta conclusión subraya la necesidad de revisar no sólo los contenidos formativos, sino también las reglas y prácticas internas que determinan el acceso al poder.

Por ello, el estudio concluye que la capacitación debe vincularse de manera explícita y estructural con rutas de desarrollo político. Contar con trayectorias claras, puntos de acceso identificables y criterios transparentes permite transformar la formación en un habilitador real de movilidad política, y no sólo en un requisito simbólico o decorativo. Esta vinculación envía un mensaje claro: capacitarse importa porque abre puertas, genera reconocimiento y habilita responsabilidades.

Cuando las rutas de desarrollo están definidas, las mujeres pueden planear su crecimiento político con mayor certidumbre, identificar los pasos necesarios y evaluar su propio avance. Además, estas rutas facilitan a la organización la identificación de liderazgos emergentes y la asignación más estratégica de

responsabilidades. De este modo, la capacitación se integra en un sistema de desarrollo político coherente, alineado con los objetivos de fortalecimiento organizacional.

En esta misma lógica, el acompañamiento emerge como un elemento clave para la consolidación del liderazgo femenino. El liderazgo no se construye en aislamiento, especialmente en contextos locales complejos donde las mujeres enfrentan resistencias, desgaste y presiones constantes. El estudio muestra que la mentoría y el acompañamiento intergeneracional pueden acelerar aprendizajes, reducir errores costosos y fortalecer la permanencia de las mujeres en la vida política.

El acompañamiento permite traducir el aprendizaje en decisiones concretas, ofrecer orientación en momentos críticos y construir redes de respaldo que amortiguan el desgaste político. Además, la mentoría facilita la transferencia de experiencia acumulada y contribuye a crear una cultura organizacional basada en la colaboración y el apoyo mutuo. Esta conclusión refuerza la idea de que fortalecer el liderazgo femenino no depende sólo de formar capacidades individuales, sino de crear relaciones y estructuras que sostengan ese liderazgo a lo largo del tiempo.

Otra conclusión importante es que el reconocimiento institucional de la capacitación tiene un efecto simultáneamente simbólico y práctico en la construcción del liderazgo femenino. Cuando la formación se valora públicamente, se visibiliza y se integra de manera explícita en los criterios de asignación de responsabilidades, se envía un mensaje claro sobre el valor del mérito, la preparación y el compromiso. Este reconocimiento no sólo legitima el esfuerzo individual, sino que también contribuye a modificar patrones culturales arraigados dentro de la organización, donde históricamente el acceso al poder ha dependido de dinámicas informales más que de capacidades demostradas. Al reconocer la capacitación como un activo político, se fortalece la credibilidad de los procesos internos y se refuerza la idea de que el liderazgo femenino se construye con base en preparación, experiencia y desempeño.

Desde una perspectiva organizacional, este reconocimiento tiene efectos prácticos directos. Integrar la formación en los procesos de designación y proyección política permite alinear los incentivos internos y fortalecer la confianza de las mujeres en la institucionalidad. Cuando las militantes perciben que su esfuerzo formativo tiene consecuencias reales, aumenta la motivación para capacitarse y se genera un círculo virtuoso entre aprendizaje, desempeño y liderazgo. Además, este enfoque contribuye a construir referentes positivos que inspiran a otras mujeres a invertir en su desarrollo político, reforzando una cultura organizacional más orientada al mérito y a la profesionalización.

El estudio también pone de relieve que las barreras de acceso a la capacitación no siempre son explícitas ni intencionales. Horarios rígidos, falta de modalidades flexibles, lejanía territorial, limitaciones de conectividad y cargas de cuidado operan como filtros silenciosos que excluyen a muchas mujeres, aun cuando exista una

oferta formativa amplia. Estas barreras no suelen reconocerse como mecanismos de exclusión, pero en la práctica generan desigualdades significativas en quiénes pueden participar y quiénes quedan al margen de los procesos de formación.

La conclusión es que la accesibilidad debe diseñarse deliberadamente y asumirse como una responsabilidad institucional, no como una condición automática. Pensar la capacitación desde la accesibilidad implica revisar formatos, tiempos, sedes y modalidades, incorporando una lectura realista de las condiciones de vida de las mujeres. Cuando la accesibilidad se diseña con intención, la capacitación amplía su alcance y se vuelve una herramienta efectiva de inclusión política. Cuando se deja al azar, reproduce desigualdades existentes y limita el impacto de cualquier esfuerzo formativo.

En términos de modalidades, se observa una preferencia clara por la presencialidad debido a su capacidad para generar interacción directa, construcción de redes y sentido de pertenencia organizacional. La experiencia compartida, el intercambio cara a cara y la posibilidad de construir vínculos políticos explican por qué muchas mujeres valoran este formato como espacio de fortalecimiento colectivo. La presencialidad, además, facilita procesos de aprendizaje más dinámicos y favorece la creación de capital relacional, fundamental para la vida política.

Al mismo tiempo, existe una valoración creciente de los formatos a distancia, particularmente aquellos que incorporan materiales estructurados y acompañamiento, ya que aportan flexibilidad y reducen barreras logísticas. El estudio concluye que los modelos híbridos representan una solución estratégica para equilibrar profundidad formativa y acceso equitativo. Al combinar espacios presenciales con recursos a distancia, es posible ampliar la cobertura de la capacitación sin sacrificar calidad ni interacción, adaptándose mejor a la diversidad territorial y a las distintas condiciones de participación.

Un hallazgo significativo es que la mentoría no suele identificarse como una modalidad formativa visible, lo que no implica rechazo por parte de las mujeres, sino una ausencia de institucionalización de este tipo de acompañamiento. Esta falta de visibilidad limita su aprovechamiento, a pesar de que muchas trayectorias políticas se construyen de manera informal a través de consejos, redes y aprendizajes compartidos. El estudio permite identificar aquí una oportunidad estratégica poco explorada.

Integrar la mentoría como componente transversal de la capacitación permitiría potenciar otros procesos formativos, acompañar la aplicación práctica de los aprendizajes y fortalecer la sostenibilidad de los liderazgos femeninos. La mentoría puede funcionar como un puente entre la formación y la práctica política, reduciendo la incertidumbre y ofreciendo orientación en momentos críticos. Institucionalizarla implicaría reconocer su valor y diseñar mecanismos claros para su implementación y seguimiento.

En relación con los horarios, el estudio muestra que la previsibilidad y la planeación anticipada son factores clave para la participación sostenida de las mujeres. La posibilidad de organizar tiempos, prever traslados y conciliar responsabilidades personales y políticas incide directamente en la decisión de participar en procesos de capacitación. Cuando la oferta formativa se comunica con poca anticipación o se programa de manera improvisada, se limita el acceso y se reduce la participación.

La conclusión es que la capacitación debe organizarse como un servicio planificado, con calendarios claros y compatibles con la vida cotidiana, y no como una actividad reactiva o improvisada. La planeación anticipada no sólo facilita la participación, sino que también transmite seriedad, profesionalismo y compromiso institucional. De esta manera, la capacitación se posiciona como un proceso confiable y digno de inversión de tiempo y esfuerzo, fortaleciendo su legitimidad y su impacto en el desarrollo del liderazgo femenino.

La perspectiva de género atraviesa todas las conclusiones del estudio y no se presenta como un elemento accesorio o complementario, sino como un eje estructurante de la comprensión del liderazgo político femenino. Se reconoce que las trayectorias políticas de las mujeres no se desarrollan en condiciones neutrales, sino que están condicionadas por desigualdades históricas, culturales y organizacionales que influyen en el acceso, la permanencia y la proyección del liderazgo. Estas desigualdades se manifiestan tanto en la distribución del poder como en las dinámicas cotidianas de participación, y se ven reforzadas por diversas formas de violencia política y simbólica que buscan deslegitimar, invisibilizar o desgastar a las mujeres en el ejercicio de sus funciones. Fortalecer el liderazgo implica, necesariamente, reconocer estas condiciones de manera explícita y abordarlas de forma sostenida, entendiendo que sin igualdad sustantiva no puede haber liderazgo político pleno ni democrático.

Desde esta mirada, la capacitación cumple también una función de protección política e institucional que va más allá de la transmisión de conocimientos. Dotar a las mujeres de herramientas para identificar, prevenir y enfrentar la violencia política en sus distintas expresiones contribuye a reducir el desgaste emocional, organizativo y personal que suele acompañar sus trayectorias. Estas herramientas fortalecen la resiliencia individual y colectiva, permiten actuar con mayor claridad frente a situaciones adversas y disminuyen la normalización de prácticas violentas o excluyentes. Al incorporar esta dimensión protectora, la capacitación se convierte en un espacio de fortalecimiento integral que acompaña a las mujeres no sólo para acceder al liderazgo, sino para sostenerlo a lo largo del tiempo en contextos frecuentemente hostiles.

El estudio subraya la importancia de construir redes de apoyo y acompañamiento como una condición indispensable para la sostenibilidad del liderazgo femenino. Estas redes no sólo ofrecen respaldo emocional o contención frente a situaciones de presión, sino que funcionan como una verdadera infraestructura política que

protege trayectorias, facilita el intercambio de experiencias y fortalece la capacidad de respuesta colectiva. En contextos adversos, donde el aislamiento suele ser una estrategia de desgaste, las redes permiten romper la soledad política, generar solidaridad y construir respuestas compartidas. De este modo, el liderazgo femenino deja de depender exclusivamente de la fortaleza individual y se apoya en una base colectiva que incrementa su permanencia y su impacto.

Otra conclusión clave es que la gestión de la capacitación debe fortalecerse y asumirse plenamente como una política institucional estratégica. La capacitación no puede depender de esfuerzos aislados ni de voluntades coyunturales, sino que requiere reglas claras, procesos definidos y responsabilidades explícitas. Difusión equitativa, calendarización anticipada, criterios transparentes y evaluación continua son condiciones indispensables para evitar percepciones de simulación y fortalecer la confianza interna. Cuando la gestión es débil o improvisada, la capacitación pierde legitimidad; cuando es sólida y consistente, se convierte en un pilar de profesionalización y desarrollo organizacional.

La difusión, en particular, se identifica como un punto crítico dentro de esta gestión. Cuando la información sobre la oferta formativa no llega de manera oportuna, clara y territorialmente focalizada, se reproducen desigualdades en el acceso y se limita la participación de amplios sectores. El estudio concluye que comunicar bien no es un asunto meramente operativo, sino una forma de inclusión política. Garantizar que todas las mujeres conozcan las oportunidades de capacitación es una manera concreta de ampliar derechos, fortalecer la equidad interna y construir confianza en los procesos institucionales.

Finalmente, la evaluación adquiere un sentido estratégico distinto al tradicional. No se trata sólo de medir asistencia o satisfacción inmediata, sino de identificar el impacto real de la capacitación en el desarrollo de habilidades, en la construcción de trayectorias políticas y en la capacidad de incidencia de las mujeres. La capacitación debe aprender de sí misma, generar evidencia sobre lo que funciona y ajustar sus contenidos, metodologías y formatos con base en resultados observables. Esta lógica de evaluación continua fortalece el aprendizaje institucional, evita la repetición de errores y permite que la capacitación evolucione como una política viva, capaz de responder a las necesidades reales del liderazgo femenino y del contexto político en el que se inserta.

Otra conclusión relevante es que el liderazgo femenino no se fortalece con acciones aisladas, dispersas o desconectadas entre sí, porque el liderazgo no es un “producto” inmediato de una sola intervención, sino el resultado acumulado de condiciones, procesos y oportunidades que deben operar en conjunto. El análisis evidencia que cuando se impulsa únicamente la capacitación sin acompañamiento posterior, las habilidades adquiridas se quedan sin terreno institucional para desplegarse; cuando se promueve acompañamiento sin rutas de desarrollo, el apoyo se vuelve contención sin proyección; y cuando se abren espacios sin transformar prácticas organizacionales, esos espacios terminan capturados por

dinámicas tradicionales que neutralizan el avance. Por eso, fortalecer el liderazgo requiere una estrategia coherente que conecte formación, acompañamiento, movilidad política y transformación organizacional como piezas de un mismo sistema, y no como iniciativas paralelas. Esta articulación permite que la capacitación produzca competencias, que el acompañamiento las sostenga en el tiempo, que la movilidad política traduzca capacidades en responsabilidades y que la transformación organizacional reduzca los bloqueos estructurales que suelen frenar trayectorias. Cuando estas dimensiones se trabajan de manera fragmentada, el impacto se diluye porque se rompe la cadena entre aprender, ejercer, crecer y consolidar; en cambio, cuando se integran, se crean trayectorias más estables, liderazgos más autónomos y una cultura interna más consistente con la igualdad sustantiva.

El estudio también permite concluir que el fortalecimiento del liderazgo femenino beneficia a toda la organización, no sólo por razones de equidad, sino porque incrementa la calidad política del funcionamiento interno y amplía la capacidad territorial del partido. Cuando se fortalecen liderazgos femeninos, se diversifican los puntos de vista en la deliberación interna y se reducen los sesgos que suelen producir decisiones cerradas, repetitivas o poco conectadas con la realidad social. Esto mejora la toma de decisiones porque incorpora experiencias territoriales, comunitarias y de gestión cotidiana que, con frecuencia, son lideradas por mujeres y que aportan información estratégica sobre necesidades reales, conflictos locales y oportunidades de vinculación social. Además, ampliar la base de liderazgos disminuye la concentración de responsabilidades en pocos perfiles y fortalece la resiliencia organizacional: si hay más liderazgos preparados, la organización se adapta mejor a crisis, ciclos electorales y disputas internas. A nivel territorial, la legitimidad social se fortalece porque el liderazgo femenino suele estar más vinculado a redes comunitarias, organización vecinal y dinámicas de cercanía que construyen confianza ciudadana; esto no significa idealizar, sino reconocer un activo político: presencia constante, capacidad de escucha y arraigo. En suma, fortalecer liderazgos femeninos mejora la deliberación, amplía la cantera de cuadros, eleva el desempeño organizacional y fortalece la legitimidad del partido en los territorios donde se disputa la confianza social día a día.

Desde una perspectiva de planeación, el análisis concluye que contar con una arquitectura clara de estrategias, líneas de acción y actividades facilita pasar del diagnóstico a la acción con orden, secuencia y lógica de implementación. Cuando no existe una arquitectura de intervención, las decisiones tienden a depender de coyunturas, urgencias o preferencias individuales, lo que provoca improvisación, duplicidad de esfuerzos, desgaste operativo y resultados poco sostenibles. En cambio, una arquitectura clara permite definir prioridades, asignar responsabilidades, calendarizar con anticipación y vincular recursos a resultados esperados, lo cual mejora la gobernanza interna del proceso formativo. También facilita construir continuidad institucional: aunque cambien equipos o liderazgos, la ruta permanece, porque está organizada como sistema y no como agenda personal. Además, esta arquitectura mejora el seguimiento: permite distinguir qué acciones son estructurales y cuáles son complementarias, qué actividades abren acceso y

cuáles consolidan competencias, y qué componentes deben reforzarse según los resultados observados. En términos prácticos, la arquitectura convierte un diagnóstico en un plan accionable: reduce dispersión, mejora coordinación territorial, fortalece comunicación interna y permite que la capacitación evolucione con aprendizaje institucional. Sin esta estructura, el diagnóstico se queda en intención; con ella, el diagnóstico se convierte en intervención y la intervención en resultados verificables.

Asimismo, se reconoce que la capacitación debe entenderse como una inversión estratégica y no como un gasto operativo, porque su retorno no se mide sólo en número de sesiones realizadas o asistentes, sino en capacidades construidas, liderazgos sostenidos y mayor incidencia política en el territorio. Considerarla gasto lleva a recortes, improvisación y criterios de corto plazo; considerarla inversión implica diseñar con visión, sostener procesos, evaluar impacto y construir continuidad. La capacitación genera valor estratégico porque eleva la calidad del capital humano-político: mejora habilidades de comunicación, negociación, planeación, lectura de coyuntura y toma de decisiones, lo cual se refleja en un mejor desempeño interno y una relación más sólida con la ciudadanía. Además, invertir en capacitación reduce costos invisibles: disminuye el desgaste por conflictos mal gestionados, reduce la rotación de liderazgos por falta de acompañamiento y evita que se pierda talento político por frustración o falta de rutas claras. A largo plazo, también fortalece competitividad: cuadros mejor preparados sostienen campañas más consistentes, generan mensajes más coherentes y construyen legitimidad con mayor eficacia. En suma, la capacitación como inversión se convierte en un activo acumulable: cada proceso formativo fortalece el siguiente, y el partido construye una reserva de liderazgo femenino capaz de sostener proyectos, competir y gobernar con mayor solvencia.

El estudio también sugiere que la renovación política pasa, en gran medida, por reconocer y potenciar liderazgos femeninos diversos, con arraigo territorial y legitimidad social, más allá de perfiles tradicionales que suelen repetirse por inercia. La renovación no se produce sólo cambiando nombres, sino ampliando los criterios de reconocimiento del liderazgo, incorporando trayectorias comunitarias, profesionales, juveniles, indígenas y de gestión local que ya están presentes, pero que muchas veces no se traducen en proyección política. Potenciar esta diversidad fortalece la representatividad y permite que el partido dialogue con realidades distintas: desde problemáticas urbanas complejas hasta dinámicas rurales o comunitarias donde las formas de organización y autoridad son diferentes. Reconocer liderazgos diversos también reduce la dependencia de redes cerradas, porque abre oportunidades a perfiles con mérito y desempeño, aunque no tengan cercanía con los centros tradicionales de decisión. Además, la diversidad de liderazgos mejora la innovación: distintas experiencias generan distintas soluciones, discursos y estrategias de vinculación social. En términos territoriales, el arraigo se vuelve un activo político crucial: liderazgos conectados con su comunidad sostienen presencia, construyen confianza y pueden operar con eficacia en entornos donde la política se decide por reputación y cercanía, no sólo por estructura. Por eso, la

renovación política se acelera cuando se detecta, acompaña y proyecta talento femenino diverso, no cuando se limita la proyección a un molde único de liderazgo.

En conjunto, las conclusiones muestran que el principal reto no es la falta de capacidades en las mujeres, porque las capacidades existen, se han desarrollado en la práctica y se expresan de múltiples formas en el trabajo territorial, comunitario y organizativo. El problema estructural es la ausencia de condiciones institucionales que conviertan esas capacidades en poder efectivo, es decir, en incidencia real dentro de la organización, en acceso a responsabilidades estratégicas y en proyección sostenida en el tiempo. Cuando la institución no ofrece rutas claras, reconocimiento tangible, mecanismos de protección frente a violencia política y reglas transparentes de movilidad, el liderazgo se mantiene en un nivel de "trabajo invisible": sostiene la operación, pero no accede al centro de decisiones. Esta brecha entre capacidad y poder produce desgaste, frustración y discontinuidad, porque obliga a que las mujeres dependan de esfuerzos individuales, redes informales o coyunturas específicas para avanzar. En términos estratégicos, esto es costoso: el partido pierde talento, pierde legitimidad interna y pierde capacidad de renovación. Decir que el liderazgo ya existe significa reconocer que el punto de partida es alto; decir que falta sostenerlo significa que la tarea central es institucional: crear el ecosistema que acompañe, proteja, proyecte y traduzca capacidad en autoridad política real.

Finalmente, el estudio concluye que fortalecer el liderazgo político de las mujeres en Veracruz requiere una apuesta integral, sostenida y con visión de largo plazo, porque ninguna medida aislada resuelve un problema que es simultáneamente formativo, organizacional, territorial y cultural. Esta apuesta integral implica formación pertinente (para que el contenido sea útil y aplicable al contexto), acompañamiento real (para que el aprendizaje se convierta en decisiones y trayectorias), reconocimiento institucional (para que el mérito tenga consecuencias concretas), protección frente a violencias (para sostener permanencia y reducir desgaste) y evaluación con evidencia (para ajustar y mejorar con base en resultados). Sólo así la capacitación puede cumplir su función transformadora: dejar de ser un evento y convertirse en un sistema que produce liderazgos sólidos, con autonomía, legitimidad y capacidad de incidencia. Además, esta apuesta contribuye a una vida política interna más equitativa, porque reduce exclusiones silenciosas y fortalece rutas transparentes; y contribuye a un impacto real en los territorios, porque liderazgos femeninos más fuertes elevan la capacidad de representación, aumentan cercanía con la ciudadanía y fortalecen el desempeño político cotidiano. En síntesis, el fortalecimiento del liderazgo femenino no es un "programa", sino una estrategia de renovación organizacional y territorial que, bien ejecutada, mejora la calidad política del partido en su conjunto.

Respondemos a las preguntas de investigación planteadas:

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

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

Las principales necesidades de formación identificadas por las mujeres militantes del PAN en el estado de Veracruz se concentran, en primer lugar, en el fortalecimiento de capacidades políticas prácticas que les permitan desempeñarse con mayor solvencia en contextos reales. No se trata de una demanda abstracta de conocimiento, sino de herramientas concretas para actuar, decidir, comunicar y resolver conflictos en escenarios territoriales complejos. Las mujeres reconocen que la política cotidiana exige habilidades operativas que no siempre se adquieren de manera espontánea, y por ello identifican la formación como un medio para ganar seguridad, claridad y eficacia en su ejercicio político.

Una necesidad recurrente es la formación en comunicación política estratégica. Las militantes señalan la importancia de aprender a argumentar con claridad, sostener posiciones frente a distintos actores y comunicar propuestas de manera efectiva ante audiencias diversas. Esta necesidad no responde únicamente al deseo de mejorar la oratoria, sino a la urgencia de construir legitimidad pública, enfrentar cuestionamientos y posicionar ideas propias en espacios donde la voz femenina suele ser más exigida o más fácilmente descalificada.

De manera complementaria, se identifica una fuerte necesidad de capacitación en negociación y toma de decisiones. Las mujeres reconocen que gran parte de la política interna y territorial se define en espacios de negociación formal e informal, donde la capacidad para leer contextos, construir acuerdos y defender intereses resulta determinante. La formación en esta materia aparece como una herramienta clave para reducir asimetrías de poder y fortalecer la autonomía política de las militantes.

Otra necesidad central es el desarrollo de habilidades para la planeación estratégica y la lectura de coyuntura. Las mujeres expresan interés en comprender mejor el entorno político, anticipar escenarios, identificar oportunidades y riesgos, y diseñar rutas de acción coherentes. Esta demanda refleja una visión madura del liderazgo, que no se limita a la ejecución de tareas, sino que busca incidir de manera informada y estratégica en la toma de decisiones.

El estudio también evidencia la necesidad de formación vinculada al territorio. Las militantes señalan que la capacitación debe dialogar con las realidades locales, los conflictos comunitarios y las dinámicas sociales específicas de cada región. Esto incluye herramientas para la gestión comunitaria, la organización territorial y la atención de problemáticas locales, reconociendo que el liderazgo político se construye, en gran medida, desde la cercanía con la ciudadanía.

Otra necesidad relevante es la formación en normatividad interna y marcos legales. Las mujeres identifican la importancia de conocer reglas, derechos y procedimientos para participar con mayor seguridad en la vida partidista y para ejercer cargos con mayor claridad. Este conocimiento no sólo fortalece el desempeño técnico, sino que reduce la vulnerabilidad frente a prácticas discrecionales o excluyentes.

La capacitación en liderazgo con perspectiva de género aparece también como una necesidad transversal. Las militantes reconocen que ejercer liderazgo siendo mujer implica enfrentar barreras específicas, estereotipos y resistencias que requieren herramientas particulares para ser abordadas. La formación en este ámbito permite comprender estas dinámicas, fortalecer la autoestima política y construir estrategias para sostener trayectorias en contextos adversos.

De manera explícita, se identifica la necesidad de formación para la prevención y atención de la violencia política. Las mujeres expresan interés en contar con herramientas para identificar distintas formas de violencia simbólica, institucional o mediática, así como para saber cómo actuar, a quién acudir y cómo documentar situaciones que afecten su participación. Esta necesidad refleja una preocupación por la sostenibilidad del liderazgo a largo plazo.

Otra área de formación prioritaria es el fortalecimiento de la vocería y el manejo de medios. Las militantes reconocen que la exposición pública es un componente inevitable del liderazgo político y que requiere preparación específica para manejar entrevistas, crisis y mensajes complejos. La capacitación en este ámbito se percibe como una vía para reducir el riesgo de desgaste y aumentar la confianza en el espacio público.

El acompañamiento formativo también se identifica como una necesidad clave. Más allá de cursos o talleres, las mujeres expresan la importancia de contar con procesos de mentoría y orientación que les permitan traducir el aprendizaje en decisiones reales. Esta necesidad refleja la comprensión de que el liderazgo se construye en el tiempo y requiere apoyo continuo, no sólo formación puntual.

Otra necesidad significativa es la capacitación orientada a la movilidad política y el desarrollo de trayectorias. Las militantes señalan la importancia de comprender cómo se accede a responsabilidades, qué rutas existen y cómo la formación puede vincularse con oportunidades concretas de crecimiento. Esta demanda surge de la percepción de una brecha entre capacitarse y avanzar políticamente.

La accesibilidad de la capacitación aparece también como una necesidad formativa en sí misma. Las mujeres identifican la importancia de contar con modalidades flexibles, horarios compatibles y formatos híbridos que les permitan participar sin que la logística se convierta en una barrera. Esta necesidad refleja una lectura realista de las condiciones de vida y participación de las militantes.

Asimismo, se identifica la necesidad de espacios de práctica y retroalimentación. Las mujeres expresan interés en capacitaciones que les permitan ensayar, equivocarse y mejorar en entornos formativos seguros, donde puedan recibir comentarios constructivos y fortalecer habilidades de manera progresiva. Esta demanda refuerza la importancia de metodologías activas y aplicadas.

Otra necesidad relevante es la formación para el trabajo colectivo y la construcción de redes. Las militantes reconocen que el liderazgo no se ejerce de manera aislada y que fortalecer vínculos, alianzas y trabajo en equipo es fundamental para sostener proyectos políticos. La capacitación en este ámbito se percibe como una vía para fortalecer la cohesión interna y el respaldo mutuo.

Finalmente, el conjunto de necesidades de formación identificadas refleja una demanda integral: las mujeres militantes del PAN en Veracruz no buscan únicamente adquirir conocimientos, sino construir capacidades para incidir, sostener trayectorias y ejercer liderazgo con legitimidad. La formación que demandan es estratégica, práctica, territorialmente pertinente y vinculada a oportunidades reales, lo que revela una visión clara del papel que desean desempeñar en la vida política del estado

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 es su alta presencia y participación sostenida en el trabajo territorial y organizativo. Las mujeres suelen estar al frente de tareas comunitarias, de gestión social y de articulación local, lo que les permite construir capital político desde la cercanía con la ciudadanía. Esta experiencia cotidiana fortalece su legitimidad social y les otorga un conocimiento profundo de las problemáticas locales, convirtiéndose en una base sólida para ejercer liderazgo con arraigo y credibilidad.

Otro factor favorable es la conciencia creciente sobre la importancia de la capacitación política como herramienta para fortalecer el desempeño y la incidencia. Muchas mujeres reconocen que formarse les permite argumentar con mayor claridad, tomar decisiones informadas y enfrentar escenarios complejos con mayor seguridad. Esta disposición hacia la profesionalización política favorece la construcción de liderazgos más preparados y menos dependientes de improvisación o de tutelajes informales.

La existencia de estructuras partidistas orientadas a la formación y al impulso del liderazgo femenino también representa un factor que favorece el ejercicio del liderazgo. Estas instancias, cuando funcionan de manera articulada y con enfoque estratégico, ofrecen un marco institucional que puede respaldar procesos de capacitación, visibilización y acompañamiento. Su presencia abre la posibilidad de consolidar políticas internas orientadas al desarrollo del talento femenino.

Asimismo, la diversidad de trayectorias femeninas constituye un factor que fortalece el liderazgo político. Mujeres con experiencia comunitaria, profesional, académica, juvenil o de gestión pública aportan miradas distintas y complementarias, lo que enriquece la deliberación interna y amplía la capacidad de respuesta ante contextos complejos. Esta pluralidad favorece liderazgos más flexibles, empáticos y conectados con distintas realidades sociales.

Sin embargo, uno de los principales factores que obstaculizan el ejercicio del liderazgo político es la persistencia de dinámicas informales de poder. Aun cuando las mujeres cuentan con preparación y experiencia, el acceso a espacios estratégicos suele depender de redes cerradas, decisiones discrecionales o acuerdos no transparentes. Estas prácticas limitan la proyección de liderazgos femeninos y generan frustración al no existir una relación clara entre mérito y oportunidad.

Otra barrera significativa es la brecha entre capacitación y acceso real a responsabilidades. Muchas mujeres perciben que formarse no garantiza avanzar políticamente, lo que debilita la motivación y erosiona la confianza en los procesos internos. Cuando la capacitación no se traduce en movilidad política, el liderazgo se vuelve frágil y dependiente de coyunturas específicas más que de trayectorias sostenidas.

La violencia política en razón de género y la violencia simbólica constituyen obstáculos directos al ejercicio del liderazgo. Estas prácticas, que incluyen descalificación, invisibilización, sobreexigencia y cuestionamiento permanente, generan desgaste emocional y político. En contextos locales, este tipo de violencia puede intensificarse, afectando la permanencia y continuidad de las trayectorias femeninas.

Otro factor que obstaculiza el liderazgo es la falta de acompañamiento institucional. Muchas mujeres enfrentan sus procesos políticos de manera individual, sin mentoría, respaldo ni orientación estratégica. Esta ausencia de apoyo incrementa el riesgo de errores costosos, aislamiento y abandono de espacios de participación, especialmente en etapas tempranas del liderazgo.

Las barreras logísticas y de acceso también influyen en el ejercicio del liderazgo. Horarios rígidos, exigencias de presencialidad constante y cargas de cuidado limitan la disponibilidad de muchas mujeres para participar plenamente en espacios de

decisión. Estas condiciones no siempre son reconocidas como obstáculos estructurales, pero en la práctica reducen la participación efectiva.

La falta de transversalización de la perspectiva de género en los procesos internos constituye otro factor limitante. Cuando las reglas, dinámicas y prácticas se diseñan desde una supuesta neutralidad, se invisibilizan las desigualdades reales que enfrentan las mujeres. Esto dificulta la creación de condiciones equitativas para ejercer liderazgo en igualdad de circunstancias.

También obstaculiza el liderazgo la escasa visibilización de referentes femeninos. Cuando los liderazgos de mujeres no se reconocen ni se comunican, se refuerza la idea de que el liderazgo sigue siendo un espacio excepcional para ellas. La ausencia de modelos visibles limita las aspiraciones y reduce el efecto multiplicador del liderazgo femenino.

Por otro lado, la falta de claridad sobre rutas de desarrollo político dificulta la proyección del liderazgo. Cuando no existen trayectorias identificables ni criterios transparentes para avanzar, el ejercicio del liderazgo se vuelve incierto y dependiente de factores externos al desempeño. Esta opacidad afecta la planificación personal y debilita la motivación a largo plazo.

La cultura organizacional también juega un papel determinante. Prácticas jerárquicas rígidas y resistencia al cambio pueden obstaculizar la incorporación de nuevos liderazgos femeninos. Cuando la innovación política se percibe como amenaza y no como oportunidad, se limita el crecimiento de liderazgos diversos.

En contraste, el fortalecimiento de redes de apoyo y trabajo colectivo aparece como un factor que favorece el liderazgo. Las mujeres que cuentan con respaldo político, alianzas internas y espacios de colaboración tienen mayores posibilidades de sostener su participación y enfrentar escenarios adversos. Estas redes reducen el aislamiento y fortalecen la resiliencia política.

Finalmente, el ejercicio del liderazgo político de las mujeres en Veracruz está determinado por la interacción entre factores individuales, institucionales y culturales. Cuando existen condiciones de capacitación pertinente, acompañamiento, reconocimiento y reglas claras, el liderazgo se fortalece y se proyecta. Cuando predominan la opacidad, la violencia y la falta de apoyo, el liderazgo se debilita. La clave estratégica está en potenciar los factores favorables y transformar los obstáculos en oportunidades de cambio organizacional.

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

Las militantes de Veracruz perciben su capacidad de incidir en las decisiones partidistas de manera ambivalente, marcada por una tensión constante entre su participación activa en la vida territorial y la limitada influencia real que sienten tener

en los espacios donde se definen las decisiones estratégicas. Por un lado, reconocen que su trabajo cotidiano sostiene gran parte de la operación política; por otro, identifican que ese esfuerzo no siempre se traduce en voz efectiva dentro de los órganos de decisión.

En muchos casos, las mujeres reconocen que su incidencia es mayor en ámbitos locales y comunitarios, donde el contacto directo con la ciudadanía, la gestión social y la organización territorial les permite influir en agendas inmediatas. En estos espacios, la cercanía y el reconocimiento social les otorgan margen de acción y capacidad para orientar prioridades, aunque esta influencia suele quedarse circunscrita al nivel operativo y no escalar hacia decisiones partidistas de mayor alcance.

A nivel interno, las militantes perciben que su capacidad de incidir disminuye conforme las decisiones se concentran en instancias más cerradas o jerárquicas. Existe la sensación de que, aun cuando participan en reuniones, consultas o espacios deliberativos, muchas decisiones ya han sido previamente definidas, lo que limita la percepción de que sus opiniones sean verdaderamente vinculantes.

Esta percepción se ve reforzada por la falta de claridad sobre los mecanismos formales de toma de decisiones. Las militantes señalan que no siempre es evidente cómo se procesan las propuestas, quién decide finalmente y bajo qué criterios. Esta opacidad genera la impresión de que la incidencia depende más de relaciones informales que de argumentos, trabajo o experiencia acumulada.

Otro elemento que influye en esta percepción es la experiencia previa de capacitación. Muchas mujeres consideran que formarse les ha permitido comprender mejor el funcionamiento interno y expresar sus ideas con mayor claridad; sin embargo, también reconocen que contar con argumentos sólidos no garantiza que sus propuestas sean incorporadas en las decisiones finales. Esto alimenta una percepción de incidencia limitada, aun entre quienes se sienten mejor preparadas.

Las militantes también identifican que la incidencia suele estar condicionada por la posición que se ocupa dentro de la estructura. Quienes no cuentan con cargos formales o responsabilidades visibles perciben mayores barreras para ser escuchadas, independientemente de su experiencia territorial o su trayectoria partidista. Esta situación refuerza la idea de que la voz política está jerarquizada y no distribuida de manera equitativa.

En este contexto, algunas mujeres desarrollan estrategias individuales para intentar incidir, como construir alianzas internas, participar de manera constante o asumir tareas adicionales. Si bien estas estrategias pueden generar espacios de influencia, también implican un costo personal elevado y no garantizan resultados sostenidos, lo que contribuye a una percepción de incidencia frágil y dependiente de coyunturas.

La percepción de incidencia también está atravesada por experiencias de deslegitimación simbólica. Varias militantes sienten que sus opiniones son escuchadas, pero no siempre valoradas con el mismo peso que las de otros actores. Esta desvalorización sutil, expresada en interrupciones, minimización de aportes o falta de seguimiento, debilita la percepción de influencia real.

Asimismo, la violencia política simbólica incide en la autopercepción de incidencia. Cuando las mujeres enfrentan cuestionamientos constantes, sobreexigencia o resistencia a su participación, se reduce la disposición a intervenir en espacios de decisión. En estos casos, la percepción no es sólo de falta de poder, sino de riesgo asociado a ejercerlo.

Por otro lado, las militantes reconocen que cuando existen espacios formativos, de acompañamiento o de trabajo colectivo, su percepción de incidencia mejora. Contar con información, respaldo y preparación fortalece la confianza para participar y aumenta la claridad sobre cómo posicionar propuestas. Esto sugiere que la percepción de incidencia no es fija, sino sensible a las condiciones institucionales.

La ausencia de rutas claras de desarrollo político también afecta esta percepción. Cuando las militantes no identifican cómo pueden avanzar hacia espacios de mayor decisión, la incidencia se percibe como limitada y eventual. La falta de trayectorias visibles reduce la expectativa de que la participación actual tenga efectos futuros.

En contraste, cuando las mujeres logran participar en procesos donde sus propuestas se reflejan en decisiones concretas, la percepción cambia de manera significativa. Estas experiencias, aunque menos frecuentes, fortalecen la confianza institucional y refuerzan la idea de que incidir es posible cuando existen reglas claras y voluntad organizacional.

De manera general, las militantes perciben que su capacidad de incidir está más asociada a la ejecución que a la definición estratégica. Son escuchadas para implementar, operar o movilizar, pero no siempre para decidir. Esta división limita el ejercicio pleno del liderazgo y refuerza una percepción de participación incompleta.

No obstante, también existe una conciencia creciente de que esta situación puede transformarse. Las militantes reconocen que fortalecer su formación, construir redes internas y exigir mayor claridad en los procesos son vías para ampliar su incidencia. Esta conciencia refleja una disposición al cambio y una lectura crítica de la realidad partidista.

Finalmente, la percepción de las militantes de Veracruz sobre su capacidad de incidir en las decisiones partidistas revela un escenario de potencial no plenamente aprovechado. La incidencia existe, pero es desigual, condicionada y frágil. Transformar esta percepción requiere pasar de una participación consultiva a una

participación vinculante, donde la voz, la experiencia y el liderazgo femenino tengan un peso real y sostenido en la toma de decisiones partidistas.

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 militantes de Veracruz identifican que la violencia política que han vivido no siempre se manifiesta de forma abierta o explícita, sino que con frecuencia adopta expresiones sutiles, normalizadas y persistentes que afectan su participación cotidiana. Estas experiencias incluyen la descalificación de sus opiniones, la minimización de sus aportes, la interrupción constante en espacios de diálogo y la asignación de tareas operativas sin acceso a la toma de decisiones. Este tipo de violencia simbólica genera un desgaste acumulado que limita el ejercicio pleno del liderazgo y debilita la confianza para participar en espacios estratégicos.

Otra experiencia recurrente se relaciona con la exclusión de procesos informales de decisión. Muchas mujeres señalan que acuerdos relevantes se toman en espacios cerrados a los que no son convocadas, aun cuando su trabajo territorial o su responsabilidad formal justificarían su participación. Esta exclusión no siempre se presenta como una prohibición directa, sino como una omisión sistemática que reduce su capacidad de incidir y refuerza la percepción de que su presencia no es considerada indispensable.

Las militantes también describen prácticas de sobreexigencia diferenciada, donde a las mujeres se les demanda mayor preparación, resultados o disponibilidad para acceder a los mismos espacios que otros actores. Esta forma de violencia política genera una carga adicional, pues obliga a demostrar de manera constante capacidades que a otros se les presuponen. Con el tiempo, esta dinámica produce agotamiento y desalienta la permanencia en trayectorias políticas.

En el ámbito territorial, algunas experiencias de violencia se expresan a través de la deslegitimación pública del liderazgo femenino. Las mujeres refieren cuestionamientos a su autoridad, rumores, críticas a su vida personal o intentos de desacreditarlas frente a la comunidad. Estas prácticas buscan erosionar su imagen pública y debilitar su capacidad de representación, afectando tanto su desempeño político como su bienestar personal.

La violencia política también se manifiesta en la falta de respaldo institucional frente a conflictos o ataques. Varias militantes señalan que, al enfrentar situaciones de hostigamiento o exclusión, no siempre encuentran canales claros de atención o acompañamiento. Esta ausencia de respuesta refuerza la sensación de vulnerabilidad y transmite el mensaje implícito de que la violencia debe enfrentarse de manera individual, lo que incrementa el riesgo de abandono de la participación política.

Ante este panorama, las mujeres consideran que la capacitación puede desempeñar un papel clave en la prevención y erradicación de la violencia política. En primer lugar, identifican la necesidad de formación que permita reconocer las distintas formas de violencia política, especialmente aquellas que se han normalizado. Nombrar estas prácticas es un paso fundamental para dejar de aceptarlas como parte inevitable de la vida política.

La capacitación también es vista como una herramienta para fortalecer la conciencia de derechos. Conocer los marcos normativos, los mecanismos de protección y las instancias a las que se puede acudir brinda mayor seguridad y reduce la sensación de indefensión. Las militantes consideran que este conocimiento permite actuar con mayor claridad y respaldo frente a situaciones de violencia.

Otra contribución relevante de la capacitación es el fortalecimiento de habilidades para la respuesta estratégica. Las mujeres señalan que contar con herramientas de comunicación, negociación y manejo de conflictos les permite enfrentar situaciones adversas con mayor control y menor desgaste. Estas habilidades no eliminan la violencia por sí mismas, pero reducen su impacto y amplían el margen de acción de quienes la enfrentan.

La capacitación también se percibe como un espacio para construir respaldo colectivo. Al compartir experiencias y estrategias, las mujeres identifican que no están solas y que muchas situaciones de violencia responden a patrones estructurales. Este reconocimiento colectivo reduce la culpabilización individual y fortalece la solidaridad, lo que es fundamental para sostener trayectorias políticas.

Asimismo, las militantes consideran que la formación puede contribuir a la prevención de la violencia al incidir en la cultura organizacional. Capacitar no sólo a las mujeres, sino también a quienes ocupan espacios de decisión, permitiría modificar prácticas, actitudes y relaciones de poder que reproducen la violencia. Desde esta perspectiva, la capacitación se convierte en una herramienta de transformación institucional.

Otra aportación clave de la capacitación es la creación de protocolos claros de actuación. Las mujeres identifican la necesidad de conocer rutas de atención, procedimientos internos y mecanismos de seguimiento que permitan responder de manera oportuna a situaciones de violencia. La formación en estos temas fortalece la confianza institucional y reduce la normalización de prácticas violentas.

La capacitación también es vista como un medio para fortalecer la resiliencia política. Al dotar a las mujeres de herramientas emocionales, estratégicas y colectivas, se reduce el impacto del desgaste que provoca la violencia. Esto contribuye a la permanencia en la vida política y a la consolidación de liderazgos a largo plazo.

Además, las militantes consideran que la capacitación puede ayudar a transformar la narrativa en torno al liderazgo femenino. Al fortalecer la seguridad, la argumentación y la visibilidad de las mujeres, se contrarrestan discursos que buscan deslegitimarlas. Esta transformación simbólica es clave para prevenir formas futuras de violencia.

Finalmente, las experiencias de violencia política vividas por las militantes de Veracruz revelan la necesidad de una intervención integral. La capacitación, entendida como un proceso continuo, práctico y con perspectiva de género, es percibida como una herramienta fundamental para prevenir, enfrentar y erradicar la violencia política. No se trata sólo de proteger a las mujeres, sino de crear condiciones para que puedan ejercer liderazgo en entornos más justos, seguros y democráticos.

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

Una de las propuestas más reiteradas por las militantes es transformar la capacitación en un proceso continuo, estructurado y con sentido estratégico, y no limitarla a eventos aislados. Las mujeres proponen que la formación esté organizada en rutas progresivas que acompañen su desarrollo político, permitiéndoles avanzar de manera gradual y acumulativa. Esta propuesta surge de la necesidad de contar con herramientas que se consoliden en el tiempo y que respondan a distintas etapas de la trayectoria política, desde la participación territorial inicial hasta el acceso a espacios de mayor responsabilidad.

Otra propuesta central es vincular de manera explícita la capacitación con oportunidades reales de crecimiento político. Las militantes señalan que formarse debe tener consecuencias visibles dentro del partido, como el acceso a responsabilidades, comisiones o espacios de toma de decisiones. Para ellas, esta vinculación es clave para recuperar la confianza en los procesos internos y para que la capacitación sea percibida como una inversión con sentido, y no como un requisito sin impacto real.

Las mujeres también proponen establecer rutas claras y transparentes de desarrollo político. Identificar trayectorias posibles, criterios de avance y puntos de acceso a cargos permitiría reducir la incertidumbre y la dependencia de dinámicas informales. Esta propuesta busca democratizar el acceso al liderazgo y fortalecer la planeación personal y colectiva, evitando que el crecimiento político dependa exclusivamente de relaciones discrecionales.

Otra propuesta relevante es institucionalizar programas de mentoría y acompañamiento. Las militantes reconocen el valor de la experiencia acumulada y plantean la necesidad de crear espacios formales donde liderazgos con trayectoria acompañen a mujeres en etapas tempranas o intermedias. Esta mentoría no se

concibe como tutela, sino como orientación estratégica que facilite la toma de decisiones, reduzca errores y fortalezca la permanencia en la vida política.

Desde el territorio, surge con fuerza la propuesta de diseñar capacitaciones diferenciadas por región. Las militantes señalan que las realidades urbanas, rurales e indígenas requieren enfoques distintos, tanto en contenidos como en metodologías. Adaptar la formación a los contextos locales permitiría aumentar su pertinencia y garantizar que más mujeres se sientan reflejadas y respaldadas en los procesos formativos.

Otra propuesta importante es fortalecer la capacitación práctica. Las mujeres plantean la necesidad de incluir simulaciones, ejercicios de negociación, análisis de casos reales y espacios de ensayo político. Esta propuesta responde a la experiencia de que la práctica permite ganar seguridad y trasladar los aprendizajes a la vida política cotidiana, reduciendo el temor a equivocarse en escenarios reales.

Las militantes también proponen ampliar y diversificar las modalidades de capacitación. Sugieren combinar espacios presenciales con formatos a distancia y recursos digitales que permitan mayor flexibilidad. Esta propuesta busca eliminar barreras logísticas y facilitar la participación de mujeres con responsabilidades laborales, familiares o con limitaciones de movilidad, sin sacrificar la calidad formativa.

En relación con la violencia política, las mujeres proponen fortalecer la formación específica para su prevención y atención. Plantean la necesidad de contar con herramientas claras para identificar prácticas violentas, documentarlas y saber cómo actuar. Esta propuesta se orienta a romper la normalización de la violencia y a generar respuestas colectivas y respaldadas institucionalmente.

Otra propuesta clave es crear redes de apoyo político entre mujeres. Las militantes destacan la importancia de contar con espacios de contención, intercambio de experiencias y respaldo mutuo. Estas redes se conciben como una forma de reducir el aislamiento, fortalecer la resiliencia y sostener trayectorias políticas en contextos adversos.

Las mujeres también proponen que la perspectiva de género se transversalice en todos los procesos internos, no sólo en la capacitación. Esto implica revisar reglas, prácticas y dinámicas organizacionales para identificar sesgos y barreras estructurales. La propuesta busca generar cambios culturales que faciliten el ejercicio del liderazgo femenino en igualdad de condiciones.

Otra iniciativa planteada es mejorar la difusión y comunicación de la oferta formativa. Las militantes sugieren mecanismos más claros, oportunos y territorialmente focalizados para asegurar que la información llegue a todas. Esta propuesta surge de la experiencia de exclusión indirecta cuando las convocatorias no se comunican de manera equitativa.

Las militantes también proponen establecer mecanismos de evaluación y retroalimentación de la capacitación. Consideran importante medir no sólo la asistencia, sino el impacto real en habilidades, desempeño e incidencia política. Esta propuesta busca que la formación aprenda de sí misma y se ajuste continuamente a las necesidades reales.

Otra propuesta relevante es reconocer públicamente los logros y trayectorias formativas de las mujeres. Visibilizar casos de éxito y esfuerzos sostenidos contribuiría a generar referentes positivos y a fortalecer la legitimidad del liderazgo femenino. Esta propuesta apunta a transformar la narrativa interna sobre quién puede ejercer liderazgo.

Las mujeres también plantean la necesidad de involucrar a quienes toman decisiones en los procesos formativos. Consideran que la sensibilización de liderazgos y estructuras es fundamental para modificar prácticas que reproducen desigualdad. Esta propuesta reconoce que la transformación no puede recaer únicamente en quienes enfrentan los obstáculos.

Finalmente, las propuestas que surgen desde las propias militantes reflejan una visión integral del cambio. No buscan soluciones aisladas, sino una estrategia coherente que combine formación pertinente, acompañamiento real, reglas claras, protección frente a violencias y reconocimiento institucional. Estas propuestas revelan una conciencia política avanzada y una disposición a construir un entorno más justo, eficaz y sostenible para el ejercicio del liderazgo político de las mujeres en Veracruz.

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

El primer elemento indispensable que debe integrarse en el plan estatal de capacitación es una visión estratégica claraque reconozca la formación política de las mujeres como una prioridad institucional y no como una acción complementaria. El plan debe partir del entendimiento de que capacitar mujeres no es únicamente fortalecer habilidades individuales, sino construir capacidades colectivas que impactan la vida interna del partido y su relación con la ciudadanía. Esta visión debe traducirse en objetivos explícitos, medibles y de largo plazo que orienten todas las acciones formativas.

Un segundo elemento fundamental es la pertinencia territorial. El plan debe diseñarse considerando la diversidad social, cultural y política del estado de Veracruz, integrando enfoques diferenciados para contextos urbanos, rurales e indígenas. Esto implica adaptar contenidos, metodologías y ejemplos a las realidades locales, de modo que la capacitación dialogue con los problemas concretos que enfrentan las mujeres en sus municipios y regiones, evitando esquemas homogéneos que excluyen o descontextualizan.

El plan estatal también debe incorporar metodologías prácticas y aplicadas como eje central de la capacitación. Las mujeres han señalado la necesidad de aprender haciendo, por lo que el plan debe incluir simulaciones, análisis de casos reales, ejercicios de negociación, prácticas de comunicación política y resolución de conflictos. Este enfoque permite que los aprendizajes se traduzcan de manera directa en el ejercicio político cotidiano y fortalece la confianza para actuar en escenarios reales.

Otro elemento clave es la vinculación explícita entre capacitación y desarrollo de trayectorias políticas. El plan debe establecer cómo la formación se conecta con oportunidades concretas de participación, responsabilidades internas y proyección política. Integrar rutas claras de desarrollo permite que las mujeres visualicen el sentido estratégico de capacitarse y reduce la percepción de que la formación no tiene consecuencias reales dentro del partido.

El acompañamiento político debe ser un componente estructural del plan. Esto implica integrar esquemas de mentoría, tutoría o acompañamiento intergeneracional que apoyen a las mujeres en la aplicación práctica de lo aprendido. El liderazgo no se consolida en aislamiento, por lo que el plan debe prever mecanismos de respaldo continuo que reduzcan el desgaste y fortalezcan la permanencia de las trayectorias femeninas.

La perspectiva de género transversal es otro elemento imprescindible. El plan debe incorporar contenidos que permitan identificar desigualdades estructurales, estereotipos y barreras específicas que enfrentan las mujeres en la política. Esta perspectiva no debe limitarse a módulos aislados, sino atravesar todos los contenidos, metodologías y criterios de evaluación, generando un enfoque coherente y transformador.

De manera estrechamente vinculada, el plan debe integrar formación específica para la prevención y atención de la violencia política. Esto incluye herramientas para reconocer distintas formas de violencia, conocer derechos, activar rutas de atención y construir respuestas colectivas. Incorporar este componente fortalece la seguridad política de las mujeres y contribuye a la sostenibilidad del liderazgo a largo plazo.

La accesibilidad es otro elemento central. El plan estatal debe considerar modalidades híbridas, horarios compatibles con la vida cotidiana y sedes territorialmente distribuidas. Diseñar la capacitación desde la accesibilidad permite reducir barreras relacionadas con cargas de cuidado, trabajo remunerado y distancia geográfica, ampliando la participación y garantizando mayor equidad interna.

Asimismo, el plan debe contemplar un sistema integral de difusión y convocatoria. La información sobre la oferta formativa debe llegar de manera clara, oportuna y territorialmente focalizada a todas las mujeres. Comunicar bien no es sólo un asunto

operativo, sino una estrategia de inclusión política que evita exclusiones indirectas y fortalece la confianza institucional.

La evaluación con enfoque estratégico debe integrarse como un elemento permanente del plan. No basta con medir asistencia; es necesario evaluar el impacto de la capacitación en habilidades, desempeño, incidencia política y desarrollo de trayectorias. Este sistema de evaluación permite que el plan aprenda de sí mismo y se ajuste continuamente a las necesidades reales de las mujeres.

El plan estatal también debe incorporar espacios de práctica y retroalimentación constante. Crear entornos formativos seguros donde las mujeres puedan ensayar, equivocarse y mejorar fortalece el aprendizaje y reduce el temor a la exposición pública. La retroalimentación guiada es clave para consolidar competencias y construir liderazgos más sólidos.

Otro elemento relevante es la construcción de redes de apoyo político. El plan debe fomentar espacios de encuentro, intercambio y colaboración entre mujeres de distintas regiones y trayectorias. Estas redes funcionan como infraestructura política que reduce el aislamiento, fortalece la resiliencia y sostiene liderazgos en contextos adversos.

El reconocimiento institucional de la capacitación debe integrarse de manera explícita en el plan. Visibilizar trayectorias formativas destacadas, vincular la formación con criterios de designación y reconocer públicamente el esfuerzo contribuye a modificar la cultura organizacional y a legitimar el liderazgo femenino.

Asimismo, el plan debe contemplar la sensibilización de estructuras y liderazgos. Involucrar a quienes toman decisiones en procesos formativos permite modificar prácticas internas que reproducen desigualdad y evita que la responsabilidad del cambio recaiga únicamente en las mujeres. Este enfoque amplía el impacto del plan más allá de las participantes directas.

Finalmente, el plan estatal de capacitación de Veracruz debe concebirse como una política integral y sostenida, articulada con los objetivos estratégicos del partido. Integrar estos elementos permitirá que la capacitación responda de manera efectiva a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN, fortaleciendo liderazgos con arraigo territorial, legitimidad política y capacidad real de incidencia en la vida partidista y en los territorios.

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 Veracruz 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:

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

Se comprueba la hipótesis planteada:

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

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

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

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

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

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

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.

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