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 estado de Tlaxcala 2025-2027.”

C. Dafne Marell Molina Cortes.

Diciembre 2025

Contenido

I. Introducción..... 3
II. Justificación de la realización de la investigación..... 8
III. Objetivos de la investigación..... 10
IV. Planteamiento y delimitación del Problema. 14
V. Marco Teórico. 21
VI. Formulación de hipótesis. 36
VII. Pruebas empíricas y cualitativas de las hipótesis. 37
VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación. 141
IX. Bibliografía..... 167

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 **Tlaxcala**, la configuración demográfica y política revela un entramado complejo de tensiones entre los avances normativos hacia la paridad de género y la persistencia de estructuras 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 cuenta con una población cercana a los 1.3 millones de habitantes, de los cuales más de la mitad son mujeres. No obstante, este peso demográfico no se traduce de manera proporcional en los espacios de representación y toma de decisiones. Aunque el padrón electoral refleja una participación prácticamente equilibrada entre mujeres y hombres, la paridad formal no ha logrado consolidarse como paridad sustantiva, debido a factores culturales, institucionales y territoriales que siguen restringiendo el acceso efectivo de las mujeres al poder político.

Uno de los desafíos más visibles en el contexto tlaxcalteca es la limitada presencia de mujeres en cargos estratégicos dentro de las estructuras partidistas y administrativas, particularmente en aquellos espacios donde se definen agendas, candidaturas y rutas de decisión. A pesar de que el estado ha incorporado formalmente principios de igualdad y no discriminación, los mecanismos reales de acceso continúan atravesados por lógicas jerárquicas, liderazgos tradicionales y redes de poder predominantemente masculinizadas. Las mujeres militantes del

Partido Acción Nacional que participan de manera activa enfrentan barreras que van desde la escasa oferta de formación política especializada, hasta prácticas informales que reducen su margen de incidencia en la vida interna del partido y en la esfera pública.

A este escenario se suma una cultura política profundamente marcada por tradiciones comunitarias y patrones socioculturales conservadores, particularmente en municipios con fuerte arraigo rural e indígena, donde los roles de género siguen asignando a las mujeres funciones de acompañamiento más que de liderazgo. Estas dinámicas no solo condicionan las trayectorias políticas femeninas, sino que también refuerzan una percepción social que dificulta el reconocimiento de las mujeres como actoras legítimas del poder público, incluso cuando cuentan con experiencia, preparación y respaldo comunitario.

En el plano institucional, Tlaxcala ha registrado avances normativos relevantes, impulsados tanto por la legislación federal en materia de paridad e igualdad sustantiva, como por el trabajo de instancias estatales especializadas en los derechos de las mujeres. Sin embargo, la brecha entre el marco legal y su aplicación efectiva continúa siendo amplia. La creación de espacios formales de participación no siempre se acompaña de estrategias de fortalecimiento político, mentoría, ni de mecanismos que aseguren la continuidad y consolidación del liderazgo femenino, especialmente a nivel municipal, donde las capacidades institucionales son más limitadas y las resistencias más visibles.

Las zonas rurales y semiurbanas del estado evidencian una fragilidad particular: en estos territorios, el acceso de las mujeres a cargos públicos suele ser más simbólico que operativo, con escaso margen de decisión y alta exposición a prácticas de exclusión o deslegitimación. Esta situación refuerza desigualdades internas entre las propias mujeres, profundizando brechas territoriales, generacionales y socioeconómicas que deben ser atendidas desde una perspectiva integral.

La participación política de las mujeres en Tlaxcala, y de manera específica de las militantes del Partido Acción Nacional, se encuentra en un punto de inflexión estratégico. El desafío ya no se limita a incrementar el número de mujeres en espacios de representación, sino a transformar la calidad de su participación. Esto implica revisar críticamente las dinámicas internas del partido, apostar de manera decidida por programas de formación política con perspectiva de género y generar una apertura real a la diversidad de trayectorias femeninas, incorporando a mujeres jóvenes, profesionistas, lideresas comunitarias, indígenas y políticas con experiencia.

La construcción de una democracia más incluyente en Tlaxcala dependerá, en buena medida, de la capacidad de los partidos políticos —y del PAN en particular— para transitar de estructuras meramente representativas hacia plataformas auténticas de transformación, donde el liderazgo de las mujeres no sea una concesión normativa, sino un componente central del proyecto político estatal.

El objetivo general de esta investigación es:

Diagnosticar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN en Tlaxcala, 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 Tlaxcala.
- ¿Qué propuestas surgen desde las propias militantes para superarlos?;
- ¿Qué elementos deben integrarse en el plan estatal de capacitación de Tlaxcala para que estos respondan a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN?;
- ¿Cómo perciben las militantes de Tlaxcala 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 Tlaxcala, 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 Tlaxcala**,** 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 Tlaxcala 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 Tlaxcala 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 Tlaxcala.
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 Tlaxcala 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 Tlaxcala para el año 2025 con perspectiva de género alineadas con las necesidades de las militantes para incrementar la eficacia y eficiencia de las actividades formativas que se realicen, contribuyendo a fortalecer su liderazgo político.

La solución planteada integra una evaluación exhaustiva de las necesidades y percepciones de las militantes para 2025, identificando barreras, factores estructurales que impiden la participación desde la perspectiva de género, incentivos necesarios, y proponiendo acciones que permitan una mejor ejecución.

IV. Planteamiento y delimitación del Problema.

El fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres es un asunto clave al interior de la agenda de igualdad de género, especialmente en el contexto de los partidos políticos, donde la representación, la toma de decisiones y la participación efectiva de las mujeres siguen siendo retos importantes para lograr una democracia sustantiva.

En el caso del Partido Acción Nacional (PAN), las mujeres representan una mayoría al interior de la militancia: **1,867 militantes hasta noviembre de 2024**, lo que equivale al **52.25% 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 **Tlaxcala**, la participación política de las mujeres dentro de la militancia del Partido Acción Nacional representa un pilar estratégico para revitalizar la vida interna del partido, fortalecer su legitimidad democrática y consolidar su presencia territorial en un estado caracterizado por su alta fragmentación municipal y diversidad sociocultural. Hacia finales de 2024, el registro de mujeres militantes alcanza una proporción cercana a la paridad dentro del padrón estatal del PAN, lo que evidencia un avance relevante en términos cuantitativos. Sin embargo, esta paridad numérica resulta aún insuficiente para modificar de fondo las dinámicas reales de poder al interior de la organización, donde la ocupación sostenida de espacios de decisión por parte de mujeres sigue siendo limitada, especialmente en comités municipales, candidaturas de alta competitividad y estructuras operativas con capacidad real de incidencia.

El análisis cualitativo de la experiencia de las mujeres panistas en Tlaxcala revela la persistencia de barreras estructurales que condicionan su desarrollo político. Entre los principales obstáculos se identifican la distribución desigual de recursos destinados a la formación y profesionalización, la débil institucionalización de mecanismos transparentes de acceso al liderazgo y una cultura partidista que aún reproduce lógicas jerárquicas y prácticas de exclusión. Estas limitaciones se intensifican en municipios rurales y semiurbanos, así como en comunidades con fuerte arraigo comunitario e indígena, donde las redes informales de poder, el control de liderazgos locales y expresiones de violencia simbólica operan como filtros que restringen la participación efectiva de las mujeres.

La fragilidad de los liderazgos femeninos en el ámbito partidista no responde a una carencia de capacidades, sino a la ausencia de condiciones sostenibles que acompañen y respalden sus trayectorias políticas. La falta de conectividad organizativa, la rotación constante de responsabilidades sin procesos de consolidación y la escasa visibilidad institucional de los liderazgos femeninos generan un entorno donde la participación de las mujeres se mantiene vulnerable, intermitente y, en muchos casos, dependiente de coyunturas electorales específicas.

Para avanzar hacia una participación verdaderamente transformadora, el PAN en Tlaxcala requiere una reingeniería interna que incorpore de manera transversal una perspectiva de género con enfoque territorial en sus esquemas de capacitación, promoción y selección de liderazgos. No es suficiente con habilitar espacios formales; resulta indispensable construir rutas claras de acceso, permanencia y crecimiento político que incluyan programas de formación continua con pertinencia local, sistemas de mentoría intergeneracional y mecanismos de acompañamiento institucional sensibles a las realidades municipales y comunitarias de las militantes.

Asimismo, la definición e implementación de indicadores de seguimiento con enfoque de impacto —que trasciendan la medición 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. Este tipo de herramientas contribuiría a visibilizar avances reales, identificar rezagos estructurales y evitar prácticas de simulación que limitan la transformación organizativa.

El contexto político actual abre una ventana de oportunidad estratégica para el PAN en Tlaxcala. Fortalecer el liderazgo político de las mujeres no constituye únicamente un acto de justicia interna, sino una vía concreta de renovación partidista capaz de reconfigurar la relación con la ciudadanía en un entorno de creciente exigencia democrática. Reconocer y potenciar la pluralidad de trayectorias femeninas —desde liderazgos comunitarios e indígenas hasta perfiles técnicos, empresariales y de mujeres jóvenes profesionistas— resulta clave para construir un partido más representativo, competitivo e innovador. Las mujeres panistas de Tlaxcala no sólo están preparadas para liderar; ya ejercen liderazgos en múltiples ámbitos. El desafío central para el partido consiste en generar las condiciones estructurales para que ese liderazgo deje de ser excepcional y se convierta en una constante del proyecto político estatal.

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

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

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

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

VII. Pruebas empíricas y cualitativas de las hipótesis.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Descripción del Instrumento Aplicado

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

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

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

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

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

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

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

Los reactivos aplicados fueron los siguientes:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Fuente: Elaboración Propia.

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

Fue respondida por 14 personas, de las cuales 12 (85.71%) 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	8.33%	1
26 a 35	8.33%	1
36 a 45	16.67%	2
46 a 55	58.33%	7
56 a 65	8.33%	1
Más de 66	0.00%	0
	Respuestas	12
	Omisiones	0

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

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



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

La distribución etaria de las militantes participantes se concentra con claridad en el segmento de **46 a 55 años**, que reúne **58.33%**. Este predominio sugiere un perfil de participación fuertemente anclado en una etapa vital donde suelen coexistir experiencia política acumulada, responsabilidades organizacionales y una lectura más pragmática del partido y sus dinámicas internas. En términos de planeación, este grupo puede funcionar como "núcleo operativo" para sostener tareas de coordinación territorial, formación de cuadros y transmisión de aprendizajes a otras generaciones.

En un segundo nivel de presencia aparece el rango **36 a 45 años** con **16.67%**, lo que perfila una base intermedia con potencial de relevo y consolidación de carrera política. La distancia entre este bloque y el segmento mayoritario indica que, aunque existe participación en edades de proyección y expansión profesional, todavía no alcanza el peso suficiente para equilibrar la estructura generacional. Esto abre una ventana para diseñar itinerarios formativos con enfoque de crecimiento acelerado, mentoría y rutas claras hacia responsabilidades partidistas y electorales.

Por su parte, los rangos **18 a 25**, **26 a 35** y **56 a 65** registran cada uno **8.33%**, mostrando una presencia acotada tanto de jóvenes como de militantes de mayor edad. La baja participación juvenil puede asociarse a barreras de acceso, redes de convocatoria poco segmentadas o formatos de capacitación que no dialogan con ritmos, canales y expectativas de las generaciones más jóvenes. En el caso del bloque de 56 a 65, el porcentaje sugiere una participación selectiva que probablemente demanda esquemas con mayor flexibilidad logística, accesibilidad y reconocimiento de trayectoria.

De manera relevante, **más de 66 años** aparece con **0.00%**, lo que marca una ausencia total de ese segmento en este levantamiento. Más allá del dato, esto invita a revisar si el diseño de contacto, convocatoria y formatos está dejando fuera a militantes con experiencia histórica que podrían aportar memoria institucional y capital político territorial. En clave estratégica, la estructura etaria observada

recomienda un modelo de capacitación multigeneracional: fortalecer al grupo dominante como motor organizativo, mientras se construyen “puentes de entrada” para jóvenes y rutas de permanencia para edades mayores, evitando que la formación se concentre en un solo tramo de vida partidista.

Pregunta 2

Indica el Municipio en el que resides

La composición territorial de las militantes participantes se caracteriza por una **dispersión municipal** con focos de repetición que permiten identificar “nodos” de participación. En este conjunto, **Xicohtzinco concentra 33.33%** de los registros, colocándose como el principal punto de residencia reportado. Este peso relativo sugiere que, al menos para este levantamiento, existe ahí una mayor activación organizativa o una red de contacto más efectiva, lo que vuelve estratégico considerar a ese municipio como sede piloto para acciones de formación, convocatoria y réplica.

En un segundo plano aparece **Totolac con 16.67%**, mostrando también un nivel relevante de presencia. La coexistencia de Totolac y Xicohtzinco como municipios con mayor representación puede leerse como una oportunidad para diseñar un **corredor de capacitación** de proximidad, reduciendo fricciones de traslado y generando dinámicas de intercambio entre militantes de municipios cercanos. En clave operativa, la articulación territorial entre ambos podría facilitar logística, calendarización y construcción de comunidad formativa.

El resto de los municipios se distribuye con **8.33%** cada uno: **Huactzinco, Apizaco, Apetatitlán, Panotla, Teolocholco y Nativitas**. Esta configuración habla de una base territorial más atomizada, donde la participación existe pero no alcanza masa crítica por municipio. En términos de diseño institucional, esto apunta a la pertinencia de esquemas mixtos: sedes regionales rotativas, módulos itinerantes por CDM, y formatos híbridos que eviten que la ubicación geográfica se traduzca en exclusión práctica.

Desde una lectura estratégica, la distribución municipal observada plantea que la capacitación en Tlaxcala requiere una **arquitectura territorial flexible**: fortalecer nodos con mayor concentración para maximizar alcance inmediato, sin perder de vista a los municipios con menor representación que demandan mecanismos de acercamiento. La clave no es centralizar, sino **tejer capilaridad**: llevar contenidos, acompañamiento y convocatorias con segmentación territorial, cuidando que las militantes de municipios menos conectados también encuentren rutas claras de acceso, permanencia y proyección dentro de la vida partidista.

Pregunta 3

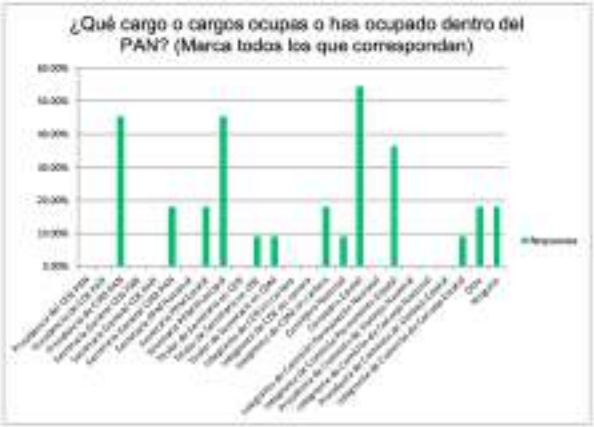
¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado dentro del PAN? (Marca todos los que correspondan)

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

Tipo de Respuesta	Respuestas	
Presidencia del CEN PAN	0.00%	0
Presidencia de CDE PAN	0.00%	0
Presidencia de CDM PAN	45.45%	5
Secretaría General CEN PAN	0.00%	0
Secretaría General CDE PAN	0.00%	0
Secretaría General CDM PAN	18.18%	2
Secretaría PPM Nacional	0.00%	0
Secretaría PPM Estatal	18.18%	2
Secretaría PPM Municipal	45.45%	5
Titular de Secretaría en CEN	0.00%	0
Titular de Secretaría en CDE	9.09%	1
Titular de Secretaría en CDM	9.09%	1
Integrante de CEN sin cartera	0.00%	0
Integrante de CDE sin cartera	0.00%	0
Integrante de CDM sin cartera	18.18%	2
Consejera Nacional	9.09%	1
Consejera Estatal	54.55%	6
Integrante de Comisión Permanente Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión Permanente Estatal	36.36%	4
Presidenta de Comisión de Consejo Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión de Consejo Nacional	0.00%	0
Presidenta de Comisión de Consejo Estatal	0.00%	0
Integrante de Comisión de Consejo Estatal	9.09%	1
Otra	18.18%	2
Ninguno	18.18%	2
	Respuestas	11
	Omisiones	1

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

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



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

El patrón de participación interna reportado por las militantes participantes se concentra con claridad en **estructuras territoriales y de representación estatal**, más que en cargos de dirigencia nacional. Destaca la **Consejería Estatal con 54.55%**, lo que perfila a este grupo como un segmento con experiencia en espacios colegiados de deliberación y conducción política a nivel local. Esta concentración sugiere familiaridad con dinámicas de toma de decisiones, lectura de coyuntura y negociación interna, capacidades que suelen incidir directamente en la gobernanza partidista y en la orientación de agendas.

En paralelo, se observa una presencia robusta en posiciones de conducción municipal y de promoción política: **Presidencia de CDM con 45.45%** y **Secretaría PPM Municipal con 45.45%**. Esta combinación apunta a trayectorias que mezclan gestión territorial, operación política y trabajo de base, donde la cercanía con la militancia y con problemáticas comunitarias es un activo central. Desde una lógica organizacional, estas experiencias suelen colocar a las militantes en roles de articulación cotidiana (convocatoria, coordinación, seguimiento), volviéndolas piezas clave para activar redes, sostener procesos formativos y movilizar participación.

Un tercer bloque relevante aparece en los espacios de comisión: **Integrante de Comisión Permanente Estatal con 36.36%**. Esta proporción reafirma que una parte importante de las militantes participantes ha transitado por instancias con capacidad de decisión operativa, definición de rutas políticas y administración de acuerdos. La existencia simultánea de perfiles en Consejería Estatal y Comisión Permanente Estatal sugiere un capital político con experiencia institucional, útil para impulsar reglas claras de acceso, mecanismos de rendición de cuentas y rutas de profesionalización con enfoque de igualdad sustantiva.

En contraste con esta fortaleza local-estatal, se registra **ausencia de cargos nacionales** en presidencias y secretarías generales, lo que revela una brecha de movilidad vertical hacia niveles superiores de conducción. Al mismo tiempo, aparece un segmento que reporta **Ninguno con 18.18%**, junto con **Otro con 18.18%**, lo que puede interpretarse como trayectorias no formalizadas o roles informales que no siempre quedan reconocidos en los organigramas. En términos estratégicos, el mapa sugiere una oportunidad doble: consolidar a las liderazgas con experiencia territorial como motor de formación y mentoría, y abrir rutas institucionales más transparentes para que las militantes sin cargo o con roles “no nombrados” puedan transitar hacia responsabilidades formales sin depender de intermediaciones o círculos cerrados.

Pregunta 4

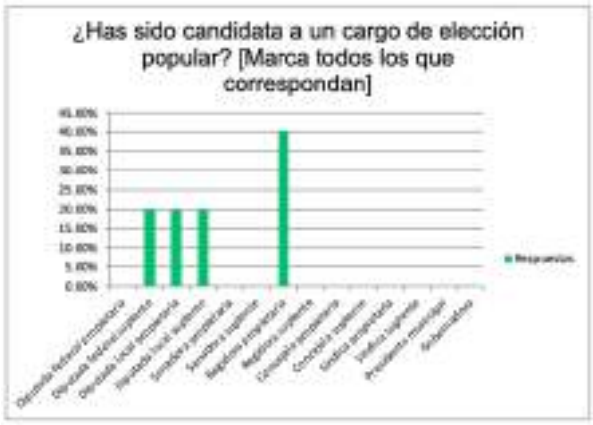
¿Has sido candidata a un cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Diputada federal propietaria	0.00%	0
Diputada federal suplente	20.00%	1
Diputada local propietaria	20.00%	1
Diputada local suplente	20.00%	1
Senadora propietaria	0.00%	0
Senadora suplente	0.00%	0
Regidora propietaria	40.00%	2
Regidora suplente	0.00%	0
Concejala propietaria	0.00%	0
Concejala suplente	0.00%	0
Síndica propietaria	0.00%	0
Síndica suplente	0.00%	0
Presidenta municipal	0.00%	0
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**5**
	Omisiones	**7**

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 distribución de respuestas perfila una experiencia de candidatura **principalmente municipal y de alcance subnacional**, con una concentración clara en **Regidora propietaria (40.00%)**. Este dato sugiere que, entre las militantes participantes que han competido electoralmente, el punto de entrada más frecuente a la contienda se ubica en espacios de representación y gestión local, donde el contacto territorial, la operación comunitaria y la articulación con estructuras partidistas suelen ser determinantes para sostener una ruta competitiva.

Al mismo tiempo, aparece un bloque de trayectorias legislativas en modalidad de relevo o acompañamiento: **Diputada federal suplente (20.00%)**, **Diputada local propietaria (20.00%)** y **Diputada local suplente (20.00%)**. Esta configuración apunta a un patrón mixto donde la proyección estatal y federal se construye, en parte, desde posiciones que no siempre implican titularidad plena, lo cual puede interpretarse como una ruta de aprendizaje político-institucional, pero también como

un posible “techo” cuando la movilidad hacia candidaturas propietarias en niveles superiores se vuelve intermitente o dependiente de decisiones de grupo.

Resulta igualmente relevante que varias opciones de candidatura **no registran participación** (0.00%), entre ellas diputación federal propietaria, senadurías, sindicaturas, presidencias municipales y gubernatura. Más que un vacío aislado, esta ausencia describe una segmentación de oportunidades: las militantes participantes se han posicionado con mayor fuerza en candidaturas de escala municipal y en curules locales, mientras que los cargos con mayor visibilidad, presupuesto político y centralidad en la definición de agendas permanecen como espacios con acceso restringido o con barreras adicionales para su apropiación por mujeres con trayectoria partidista.

En términos estratégicos, la lectura combinada de porcentajes sugiere que el desafío ya no es solo “llegar” a competir, sino **convertir la experiencia de regidurías y suplencias en plataformas de ascenso sostenido**. Para ello, la formación política puede operar como aceleradora si se alinea a competencias de alto impacto electoral (diseño de narrativa, negociación, construcción de base territorial, posicionamiento público y lectura jurídica-electoral) y si se acompaña de mecanismos internos que traduzcan mérito y desempeño en **postulaciones con titularidad**. Dicho de otro modo: la evidencia apunta a una cantera real de liderazgas con experiencia, pero aún con una conversión limitada hacia candidaturas de máxima jerarquía, donde la institucionalidad partidista tendría que habilitar rutas más transparentes y competitivas para que esa trayectoria se refleje en posiciones de mayor decisión.

Pregunta 5

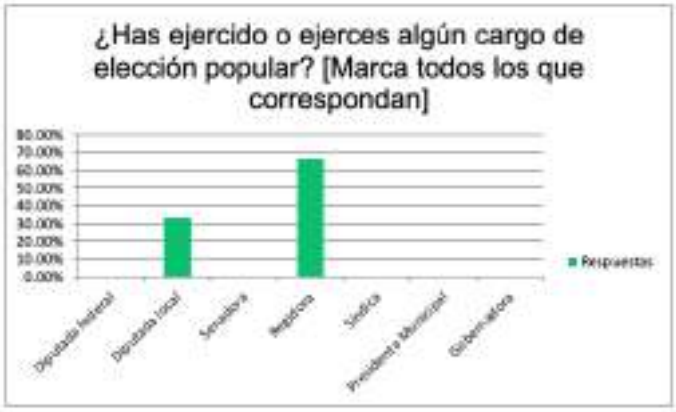
¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Diputada federal	0.00%	0
Diputada local	33.33%	1
Senadora	0.00%	0
Regidora	66.67%	2
Síndica	0.00%	0
Presidenta Municipal	0.00%	0
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**3**
	Omisiones	**9**

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

Gráfica 4: Resultados de ¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular?



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

El patrón de respuestas concentra la experiencia de ejercicio de cargo público en el **ámbito municipal**, con una presencia dominante de **Regidora (66.67%)**. Este resultado perfila una ruta de participación donde la representación local funciona como el principal espacio de desempeño institucional para las militantes participantes, lo que suele implicar trabajo directo con territorio, atención ciudadana y operación política cotidiana: es decir, un liderazgo que se construye desde la gestión concreta y la interlocución comunitaria.

De manera complementaria, aparece **Diputada local (33.33%)**, lo que abre una lectura relevante: cuando se logra el salto del municipio al nivel estatal, la experiencia de cargo se amplía hacia funciones normativas, construcción de agenda y negociación parlamentaria. Aun siendo un porcentaje menor, su presencia sugiere que sí existe una trayectoria de escalamiento para algunas liderazgas, aunque todavía se observa como una transición selectiva y no generalizada.

En paralelo, destacan varias categorías con **0.00%**: diputación federal, senaduría, sindicatura, presidencia municipal y gubernatura. Esta ausencia no necesariamente implica falta de capacidad, sino que puede señalar **cuellos de botella** en el acceso a cargos de mayor jerarquía o visibilidad, donde suelen operar filtros más rígidos (competitividad interna, control de estructuras, costos de campaña, redes de respaldo y criterios de postulación). En términos de arquitectura del poder, el dato sugiere que el ejercicio efectivo del cargo se mantiene mayoritariamente en posiciones que, aunque estratégicas, no siempre controlan la toma de decisiones más determinante dentro del ecosistema político.

Desde una mirada de fortalecimiento institucional, el hallazgo invita a diseñar una escalera de progresión que convierta el desempeño municipal en **capital político transferible**: formación especializada para funciones legislativas, modelaje de posicionamiento público, construcción de coaliciones internas, y mecanismos de

reconocimiento partidista basados en resultados. Si la mayoría ejerce como regidora, ahí existe un semillero probado; la tarea estratégica es que esa base no se quede como destino final, sino como plataforma para expandir la presencia de mujeres en cargos ejecutivos y de representación de mayor alcance, con reglas claras, acompañamiento y rutas de movilidad verificables.

Pregunta 6

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

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Secretaria de Estado Federal	0.00%	0
Secretaria de Gobierno Estatal	0.00%	0
Secretaria de Gobierno Municipal	16.67%	1
Funcionaria Municipal	33.33%	2
Funcionaria Estatal	0.00%	0
Presidenta del DIF	16.67%	1
Otra	33.33%	2
	Respuestas	6
	Omisiones	6

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 distribución de respuestas perfila una experiencia en función pública con **anclaje municipal**: el mayor peso se concentra en **Funcionaria Municipal (33.33%)**, lo que sugiere que, para las militantes participantes, la puerta de entrada más frecuente a la gestión pública ocurre en el nivel más próximo a la ciudadanía, donde el

desempeño suele demandar resolución operativa, coordinación interinstitucional y capacidad para traducir necesidades comunitarias en acciones concretas.

En una lectura complementaria, la categoría **"Otra" (33.33%)** adquiere una relevancia estratégica, porque indica trayectorias que no están plenamente capturadas por el catálogo de opciones. Este porcentaje abre la posibilidad de que existan funciones técnicas, asesorías, enlaces territoriales, coordinaciones o responsabilidades administrativas específicas que también constituyen experiencia pública, pero que requieren un mapeo más fino para reconocerlas, visibilizarlas y convertirlas en capital político acreditable dentro de las rutas de liderazgo.

En un tercer plano aparecen roles de conducción municipal y atención social: **Secretaría de Gobierno Municipal (16.67%)** y **Presidenta del DIF (16.67%)**. Aunque con menor presencia, ambas posiciones son indicativas de liderazgas con competencias de articulación política y gestión social, respectivamente. En términos de desarrollo de capacidades, estas experiencias suelen fortalecer habilidades de negociación, manejo de agenda, conducción de equipos y sensibilidad para intervenir en problemáticas comunitarias con enfoque de derechos.

Resulta igualmente significativo que ciertas categorías permanezcan en **0.00%** —**Secretaría de Estado Federal**, **Secretaría de Gobierno Estatal** y **Funcionaria Estatal**—, lo que apunta a una brecha de acceso al nivel estatal y federal dentro de la muestra analizada. Este patrón sugiere la necesidad de una estrategia de movilidad institucional: acompañamiento para concursos y nombramientos, certificación de competencias, posicionamiento técnico-político y redes de respaldo que permitan que la experiencia municipal se traduzca en oportunidades de mayor jerarquía, evitando que el talento se quede "encapsulado" en escalones locales sin proyección ascendente.

Pregunta 7

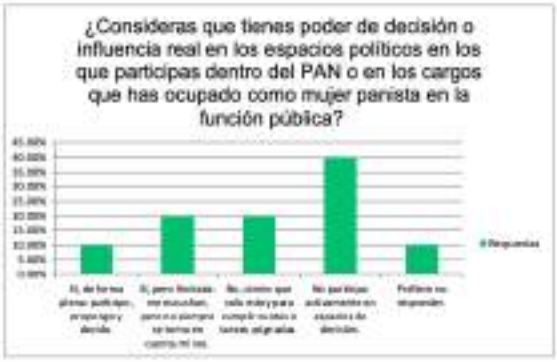
¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas dentro del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?

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.	10.00%	1
Sí, pero limitada: me escuchan, pero no siempre se toma en cuenta mi voz.	20.00%	2
No, siento que solo estoy para cumplir cuotas o tareas asignadas.	20.00%	2
No participo activamente en espacios de decisión.	40.00%	4
Prefiero no responder.	10.00%	1
	Respuestas	**10**
	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

El patrón de respuestas perfila una **brecha clara entre presencia y poder sustantivo**. La categoría con mayor peso es **"No participo activamente en espacios de decisión" (40.00%)**, lo que sugiere que, para una proporción significativa de las militantes participantes, la participación se mantiene en niveles operativos o de acompañamiento, sin acceso consistente a circuitos donde se define agenda, recursos, vocerías o rutas de candidatura. En términos organizacionales, esto suele reflejar barreras de entrada a mesas estratégicas más que falta de interés o capacidades.

En un segundo bloque aparece un **sentimiento de influencia acotada**: **"Sí, pero limitada" (20.00%)**. Este resultado apunta a dinámicas donde existe escucha, pero no necesariamente **incidencia vinculante**; es decir, la voz se incorpora como insumo, pero no como criterio decisorio. Este tipo de participación "consultiva" puede generar desgaste, porque la legitimidad se construye con reconocimiento y corresponsabilidad, no solo con presencia en reuniones o tareas asignadas.

De manera paralela, se registra un **núcleo crítico** que identifica una participación instrumentalizada: **"No, siento que solo estoy para cumplir cuotas o tareas asignadas" (20.00%)**. Esta percepción es particularmente sensible, porque indica riesgos de simulación organizacional: inclusión formal sin transferencia real de poder, sin control de procesos o sin condiciones para liderar. Cuando esta experiencia se instala, el costo es doble: se limita el desarrollo de liderazgas y se erosiona la confianza en las reglas internas de mérito, trayectoria y legitimidad.

En el extremo opuesto, la participación con influencia robusta aparece como minoritaria: **"Sí, de forma plena: participo, propongo y decido" (10.00%)**, mientras que **"Prefiero no responder" (10.00%)** puede leerse como cautela ante un tema políticamente delicado o como reserva por experiencias previas. En conjunto, el hallazgo sugiere que el reto no está solo en "sumar" militantes a

actividades, sino en **rediseñar mecanismos de acceso a decisiones**: rutas de escalamiento, reglas de deliberación, mentoría política interna, asignación transparente de responsabilidades estratégicas y criterios verificables para que las voces femeninas transiten de participación periférica a conducción efectiva.

Pregunta 8

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

La narrativa de las militantes participantes dibuja una arquitectura de decisión **altamente centralizada**, donde el acceso a la influencia se percibe condicionado por afinidades internas. Aparece con fuerza la idea de que “las decisiones las toma la presidencia” y que la simpatía política opera como filtro de participación, lo que apunta a un diseño organizacional con **baja permeabilidad deliberativa**. En este tipo de entornos, la autoridad formal concentra la definición de prioridades, y el resto de la estructura queda en una lógica de ejecución, reduciendo el margen de iniciativa de liderazgas territoriales y cuadros con trayectoria.

Otro factor limitante recurrente se relaciona con **mecanismos informales de selección**: se habla de “favoritos”, de minorías que no son escuchadas y de convocatorias dirigidas a círculos cercanos. Esto perfila una dinámica de **cierre de oportunidades** donde la representatividad se vuelve discrecional, no competitiva, y la participación depende más del capital relacional que de capacidades o resultados. Cuando se instala esta percepción, la vida interna se vuelve menos meritocrática y más dependiente de redes, debilitando el incentivo a prepararse, proponer y sostener procesos colectivos.

En paralelo, emergen restricciones de carácter práctico que también impactan la posibilidad de incidir, especialmente el **tiempo**. Esta mención, aunque breve, es estratégica: en la militancia femenina, la disponibilidad temporal suele estar atravesada por responsabilidades laborales, comunitarias y de cuidados, por lo que el costo de participar en espacios decisorios se incrementa si no existen formatos flexibles, calendarios previsibles y condiciones reales para sostener presencia política. Aquí no se trata solo de voluntad individual, sino de **diseño institucional**: horarios, duración de sesiones, logística y distribución de cargas dentro del partido.

De forma más profunda, varias respuestas introducen un juicio sobre la **erosión ética**: se señala el uso del partido para fines personales y el abandono del bien común como horizonte. Este elemento es clave porque no habla únicamente de procedimientos, sino de **legitimidad**: cuando se percibe que la organización se desvía de sus valores, la toma de decisiones deja de sentirse como construcción colectiva y se vive como captura de espacios. Al mismo tiempo, aparece una aspiración potente —“decidir con libertad y pelear por nuestros derechos”— que sugiere que fortalecer la capacidad decisoria pasa por abrir reglas claras de deliberación, asegurar inclusión efectiva de minorías internas y reinstalar prácticas

de integridad y rendición de cuentas que vuelvan creíble la participación con influencia real.

Pregunta 9

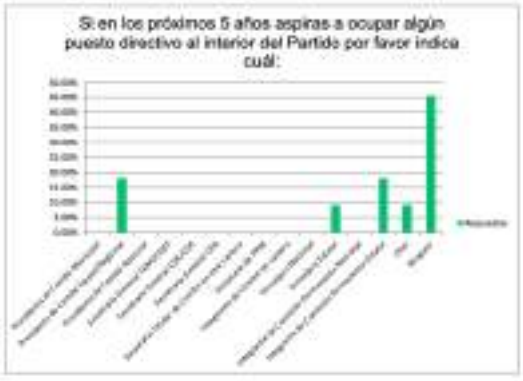
Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo al interior del Partido por favor indica cuál:

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	0.00%	0
Presidenta de Comité Estatal/Regional	18.18%	2
Presidenta de Comité Nacional	0.00%	0
Secretaria General COMCOOT	0.00%	0
Secretaria General CDE/CDR	0.00%	0
Secretaria General CEN	0.00%	0
Secretaria Titular de Comité en otra cartera	0.00%	0
Secretaria de PPM	0.00%	0
Integrante de Comité sin cartera	0.00%	0
Consejera Nacional	0.00%	0
Consejera Estatal	9.09%	1
Integrante de Comisión Permanente Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión Permanente Estatal	18.18%	2
Otro	9.09%	1
Ninguno	45.45%	5
	Respuestas	**11**
	Omisiones	**1**

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

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



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

El patrón de aspiraciones directivas de las militantes participantes se concentra, de manera muy marcada, en la opción **"Ninguno" con 45.45%**, lo que perfila un escenario de **baja proyección hacia cargos de conducción interna** en el corto–mediano plazo. Esta preferencia puede leerse como un indicador de cautela

organizacional: para una proporción relevante, la trayectoria dentro del partido no se traduce automáticamente en expectativa de ascenso formal, ya sea por costos personales, reglas percibidas como rígidas o por la idea de que la movilidad interna no siempre depende del desempeño.

Aun con ese predominio, se observan núcleos de ambición política institucional que sí aparecen con claridad. Destacan dos rutas con **18.18%** cada una: aspirar a la **Presidencia de Comité Estatal/Regional** y aspirar a integrarse como **Integrante de Comisión Permanente Estatal**. Ambas opciones sugieren que, cuando existe interés por liderar, se priorizan espacios con **capacidad de interlocución y decisión estratégica**, donde se inciden agendas, acuerdos y definiciones políticas con alcance territorial. Es decir: más que posiciones administrativas, se buscan nodos de influencia real.

En un segundo plano aparece la aspiración a ser **Consejera Estatal** con **9.09%**, junto con la categoría **"Otro"** también con **9.09%**. En términos de arquitectura institucional, la Consejería Estatal suele representar un canal de participación en deliberación y conducción, lo que puede reflejar un interés por **gobernanza partidista** desde roles colegiados. Por su parte, "Otro" sugiere que hay trayectorias que no encajan del todo en el catálogo de puestos propuesto y que podrían estar orientadas a encargos específicos, liderazgos temáticos o responsabilidades operativas que las militantes valoran como más viables o más útiles para su realidad local.

Llama la atención que varias alternativas aparecen en **0.00%** (por ejemplo, Presidencias en otros niveles, Secretarías Generales y figuras de PPM), lo que perfila una brecha entre la oferta de cargos "clásicos" y el deseo efectivo de ocuparlos. Este comportamiento puede interpretarse como una señal para rediseñar el "pipeline" de liderazgas: si el grueso no se proyecta a posiciones ejecutivas tradicionales, el plan de formación podría enfocarse en **rutas escalonadas** (mentorías, roles por proyecto, comisiones temporales, certificaciones internas) que reduzcan barreras de entrada, hagan visible el mérito y conviertan la aspiración en una opción realista y acompañada, no en un salto aislado.

Pregunta 10

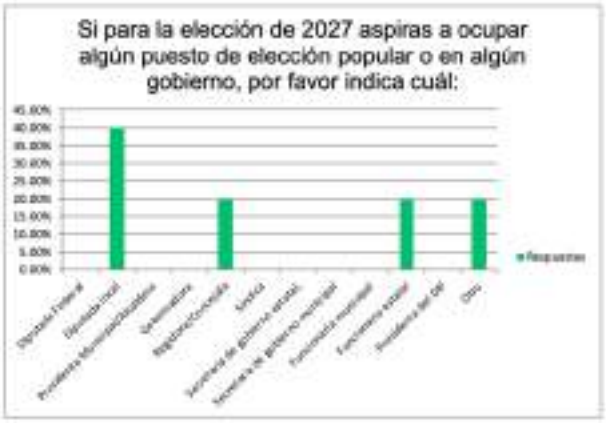
Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:

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	40.00%	2
Presidenta Municipal/Alcaldesa	0.00%	0
Gobernadora	0.00%	0
Regidora/Concejala	20.00%	1
Síndica	0.00%	0
Secretaria de gobierno estatal	0.00%	0
Secretaria de gobierno municipal	0.00%	0
Funcionaria municipal	0.00%	0
Funcionaria estatal	20.00%	1
Presidenta del DIF	0.00%	0
Otro	20.00%	1
	Respuestas	**5**
	Omisiones	**7**

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 distribución de aspiraciones hacia 2027 perfila una orientación clara hacia **cargos de representación legislativa y espacios estatales**, con una preferencia dominante por **Diputada local (40.00%)**. Este dato sugiere que, para las militantes participantes, el nivel local–estatal se percibe como el terreno más viable para competir y generar incidencia, probablemente por su cercanía con el territorio, el contacto directo con agendas comunitarias y la posibilidad de construir legitimidad política desde resultados observables en el corto plazo.

En un segundo bloque aparecen tres opciones con el mismo peso relativo (**20.00%** cada una): **Regidora/Concejala**, **Funcionaria estatal** y **Otro**. La presencia de Regiduría/Concejalía apunta a una apuesta por espacios de decisión municipal donde se articulan políticas públicas cotidianas y se gestiona el vínculo con la ciudadanía. El interés por un rol de funcionaria estatal, por su parte, indica una lectura estratégica: no toda proyección política se canaliza por la boleta; también

existe la aspiración de incidir desde el aparato gubernamental, con capacidad técnica, presupuestal y de implementación.

La categoría **"Otro" (20.00%)** funciona como señal de diversidad en las trayectorias deseadas y, al mismo tiempo, como evidencia de que el catálogo de opciones no alcanza a capturar todas las rutas de movilidad política que las militantes consideran pertinentes. En términos de diseño institucional, esto abre una oportunidad para profundizar en la tipología de aspiraciones: puede tratarse de encargos específicos (coordinaciones, direcciones, asesorías estratégicas) o de posiciones emergentes vinculadas a causas y proyectos que hoy generan identidad política más allá de los cargos tradicionales.
Resulta igualmente relevante lo que no aparece: varias alternativas permanecen en **0.00%** (por ejemplo, **Diputada federal, Presidencia municipal/Alcaldesa, Gobernadora, Síndica, Secretarías de gobierno municipal/estatal, Funcionaria municipal y Presidencia del DIF**). Este patrón sugiere que las militantes participantes tienden a **priorizar escalones intermedios** antes que posiciones de máxima exposición o de alta competencia, lo cual puede interpretarse como una demanda implícita de profesionalización electoral y acompañamiento: si se busca ampliar la ambición hacia cargos ejecutivos, será clave fortalecer habilidades de campaña, construcción de base territorial, comunicación estratégica y gestión de equipos, junto con mecanismos internos que transparenten reglas, reduzcan discrecionalidad y conviertan la aspiración en una ruta alcanzable.

Pregunta 11

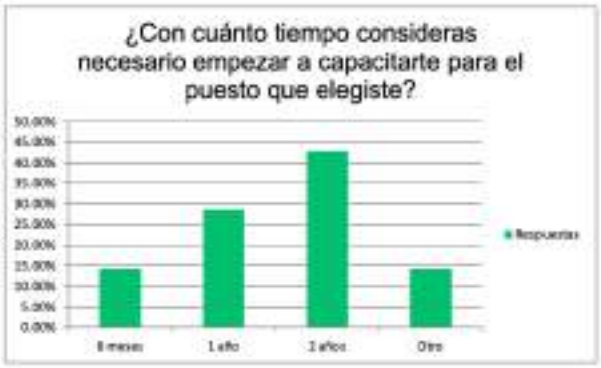
¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
6 meses	14.29%	1
1 año	28.57%	2
2 años	42.86%	3
Otro	14.29%	1
	Respuestas	**7**
	Omisiones	**5**

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 lectura de las respuestas sugiere una orientación clara hacia la **planeación anticipada**: la opción con mayor peso es **iniciar la capacitación con 2 años de anticipación (42.86%)**. Este patrón habla de una comprensión estratégica del desempeño político como un proceso de maduración, donde no basta con "llegar" a un cargo, sino prepararse para sostenerlo con capacidades técnicas, criterio y herramientas de gestión, comunicación e incidencia.

En un segundo nivel aparece **comenzar con 1 año de anticipación (28.57%)**, lo que perfila una temporalidad más táctica, pensada para consolidar competencias en un periodo relativamente corto pero suficiente para estructurar agenda, conocer atribuciones y ensayar mecanismos de coordinación con equipos y estructuras territoriales. Esta preferencia intermedia suele asociarse con militantes que perciben el ciclo político como dinámico y que buscan una preparación intensiva, focalizada y orientada a resultados.

Las opciones de **6 meses (14.29%)** y **"Otro" (14.29%)** introducen dos señales relevantes. Por un lado, el horizonte de seis meses puede interpretarse como una lógica de capacitación "justo a tiempo", útil para contenidos operativos inmediatos (marco normativo básico, procedimientos internos, narrativa pública). Por otro, "Otro" funciona como un indicador de **necesidades diferenciadas**: algunas militantes probablemente ajustan el tiempo de preparación a su trayectoria previa, al tipo de cargo, a su disponibilidad por cargas de cuidado o a la oportunidad política concreta.

Desde una perspectiva de diseño del plan formativo, esta distribución invita a estructurar una **ruta modular y escalonada** que acompañe distintos ritmos sin perder profundidad: un trayecto largo (hasta 2 años) para construir liderazgo, estrategia y gobernanza; un trayecto de 1 año para afinar competencias y posicionamiento; y un trayecto corto (6 meses) de herramientas críticas para el arranque. Con ello, la capacitación deja de ser un evento aislado y se convierte en

una infraestructura de preparación continua, alineada a los ciclos reales de competencia y desempeño que enfrentan las mujeres panistas.

Pregunta 12

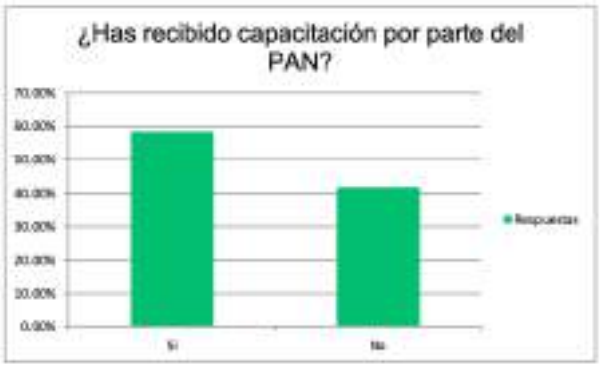
¿Has recibido capacitación por parte del PAN?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	58.33%	7
No	41.67%	5
	Respuestas	12
	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 distribución de respuestas perfila un escenario de acceso **heterogéneo** a la formación partidista: **58.33%** de las militantes participantes señala que **sí** ha recibido capacitación por parte del PAN, mientras que **41.67%** indica que **no**. Esta brecha no es menor, porque sugiere que la capacitación todavía opera con alcances diferenciados y que, para un segmento relevante, la ruta formativa no ha logrado convertirse en un piso común de entrada, permanencia y proyección política.

El hecho de que la mayoría reporte experiencias formativas permite inferir la existencia de esfuerzos institucionales que sí llegan a una parte del territorio y de la base militante. No obstante, el tamaño del grupo que no ha recibido capacitación indica un **riesgo de desigualdad interna**: cuando la formación no se distribuye de manera consistente, se amplían asimetrías en habilidades para argumentar, negociar, diseñar estrategia y sostener presencia pública, lo que termina impactando la competitividad y la continuidad de los liderazgos de mujeres.

Desde una perspectiva de gestión, el **41.67%** sin capacitación puede estar asociado a barreras de difusión, tiempos, accesibilidad territorial, disponibilidad por cargas de cuidado o bien a criterios informales de selección que limitan la convocatoria a círculos cercanos. En términos prácticos, esto se traduce en trayectorias que dependen más de redes personales que de mecanismos institucionales, debilitando la percepción de mérito y reduciendo el potencial de renovación del talento político femenino en los comités y estructuras.

En clave de mejora, estos porcentajes abren una ventana de oportunidad para transitar de acciones formativas "por evento" hacia un **sistema de capacitación con cobertura garantizada**, con trazabilidad por municipio y una oferta escalonada (inducción, especialización y actualización). Un diseño así permitiría que la experiencia de capacitación no dependa de la cercanía con liderazgos o de la disponibilidad momentánea, sino de una política deliberada de formación continua que habilite a más militantes a competir, decidir e incidir con mayor autonomía dentro del partido.

Pregunta 13

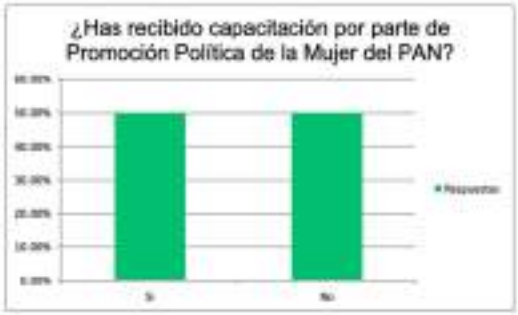
¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	50.00%	6
No	50.00%	6
	Respuestas	**12**
	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 lectura del comportamiento de respuestas apunta a un **empate perfecto** en el acceso a la capacitación desde Promoción Política de la Mujer (PPM): **50.00%** de las militantes participantes refiere que **sí** ha recibido formación por esta vía, mientras **50.00%** señala que **no**. Esta simetría es relevante porque evidencia que PPM está logrando impacto en una parte sustantiva, pero todavía no alcanza a consolidarse como un canal universal y sistemático dentro de la experiencia formativa de las mujeres.

Desde un enfoque de política interna, el resultado sugiere una **cobertura fragmentada**: la capacitación de PPM opera con llegada efectiva, aunque con variaciones que podrían depender de factores territoriales, dinámicas de comités, disponibilidad de actividades, difusión, o incluso de redes de contacto que facilitan la incorporación. Cuando el acceso se distribuye en proporciones equivalentes, el sistema produce trayectorias desiguales: algunas militantes avanzan con herramientas especializadas en liderazgo y agenda de género, y otras quedan en un circuito formativo más general o sin acompañamiento específico.
También es importante leer este 50/50 como un indicador de **oportunidad estratégica**: PPM tiene una base clara para escalar su intervención, estandarizar puertas de entrada y fortalecer continuidad. En términos de desarrollo de capacidades, la capacitación desde PPM suele ser la que mejor conecta habilidades políticas con perspectiva de igualdad, prevención de violencias y fortalecimiento de la voz pública; por ello, que la mitad no haya pasado por este circuito puede traducirse en brechas en autoconfianza política, narrativa, negociación interna y gestión de resistencias en espacios de decisión.

De cara a un diseño más robusto, este patrón recomienda transitar a un modelo de **cobertura garantizada**: rutas formativas modulares por nivel (inducción, intermedio y avanzado), calendarización periódica, y mecanismos de invitación multicanal para no depender de intermediaciones locales. Con ello, PPM puede posicionarse no solo como oferta complementaria, sino como **columna vertebral** de profesionalización política de las mujeres panistas, asegurando que la capacitación especializada llegue con equidad territorial y con continuidad para sostener liderazgos competitivos hacia los siguientes ciclos.

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.	66.67%	6
Secretaría de Formación y Capacitación.	33.33%	3
Secretaría de Acción Juvenil.	0.00%	0
Secretaría de Elecciones.	0.00%	0
Secretaría de Fortalecimiento Interno.	0.00%	0
Otra	22.22%	2
	Respuestas	9
	Omisiones	3

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

Gráfica 12: Resultados de ¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste?



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

El patrón de respuesta perfila una ruta de convocatoria claramente concentrada en **Promoción Política de la Mujer**, que aparece como el principal punto de activación de la participación formativa con **66.67%**. Esta proporción sugiere que, cuando las militantes participantes se incorporan a procesos de capacitación, el primer "puente" institucional suele ser el área especializada en liderazgo e igualdad, lo que habla de una capacidad operativa real para movilizar y sumar asistentes desde su propia estructura.

En un segundo nivel se ubica la **Secretaría de Formación y Capacitación** con **33.33%**, mostrando que existe también un canal formativo general que logra convocar, aunque con menor intensidad relativa. La lectura técnica es que la invitación no se distribuye de forma homogénea entre áreas, sino que tiende a organizarse por **"anclajes"**: uno especializado (PPM) que impulsa la incorporación de mujeres a procesos con enfoque de liderazgo, y otro más transversal (Formación y Capacitación) que opera como alternativa o complemento según la dinámica local.

Resulta relevante que **Acción Juvenil, Elecciones y Fortalecimiento Interno** registren **0.00%**. Esto no significa ausencia de valor en esas áreas, sino una **desconexión funcional** con la cadena de convocatoria hacia las militantes participantes en este segmento. En términos de diseño institucional, el dato apunta a una oportunidad: convertir la capacitación en un ecosistema donde diversas secretarías activen invitaciones y no deleguen la responsabilidad casi por completo

en PPM, sobre todo si se busca profesionalizar liderazgos con enfoque integral (organizacional, electoral, territorial y de fortalecimiento interno).

La presencia de **"Otra"** con **22.22%** abre un indicador adicional: una fracción relevante se entera o se integra por vías no plenamente estandarizadas (redes internas, comités, liderazgos locales, contactos o gestiones específicas). Esto puede ser positivo por su flexibilidad, pero también implica riesgo de inequidad si depende de cercanía o pertenencia a redes. Una mejora estratégica sería consolidar una **arquitectura de convocatoria multicanal** donde PPM lidere la especialización, Formación y Capacitación asegure cobertura transversal, y el resto de áreas active rutas complementarias, garantizando trazabilidad, alcance territorial y acceso equitativo para todas las militantes.

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	25.00%	2
CDE	75.00%	6
CDM	37.50%	3
	Respuestas	**8**
	Omisiones	**4**

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 distribución de respuestas perfila una convocatoria predominantemente **estatal**: el **CDE** concentra **75.00%**, lo que sugiere que la activación más efectiva para incorporar a las militantes participantes a procesos formativos ocurre cuando la invitación se organiza desde la estructura estatal. En términos operativos, esto suele reflejar mayor capacidad de articulación, calendarización y "bajada" territorial, además de una lectura más cercana de necesidades locales que facilita convertir la invitación en asistencia real.

En paralelo, el **CDM** aparece con **37.50%**, mostrando que la instancia municipal también funciona como punto de entrada relevante, aunque con un alcance menor. Esta proporción indica que, cuando el municipio participa en la difusión, se fortalece la proximidad: el contacto suele ser más directo, el seguimiento más factible y la convocatoria puede apoyarse en redes locales ya existentes. Aun así, la diferencia respecto al CDE sugiere heterogeneidad municipal: no todos los comités locales estarían activando la invitación con la misma intensidad o regularidad.

Por su parte, el **CEN** registra **25.00%**, ubicándose como un canal menos frecuente en la experiencia de las militantes participantes. Esto puede interpretarse como una convocatoria de nivel nacional más selectiva o menos visible en la base territorial, donde la información suele "traducirse" y circular con mayor fuerza cuando pasa por el filtro estatal y municipal. En clave de diseño institucional, el dato sugiere que la convocatoria nacional podría estar llegando de forma parcial o indirecta, dependiendo de la capacidad de replicación que tengan las instancias locales.

Un elemento técnico a subrayar es que se trata de una pregunta de **selección múltiple**, por lo que los porcentajes reflejan **solapamientos**: una misma militante participante puede haber sido convocada por más de una instancia. Esto apunta a una oportunidad estratégica: construir un modelo de difusión **en cascada y con redundancia inteligente**, donde el CEN emita lineamientos y oferta, el CDE asegure cobertura y coordinación, y el CDM haga seguimiento y acompañamiento, evitando que la invitación dependa de un solo nivel y elevando la probabilidad de participación sostenida.

Pregunta 16

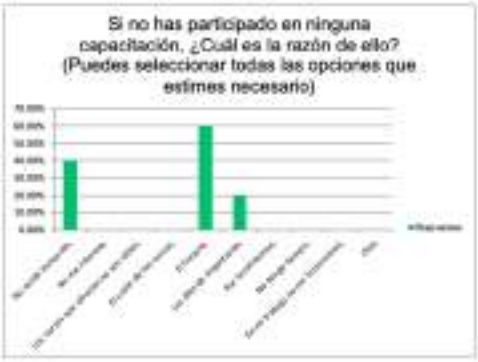
Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón de ello? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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.	40.00%	2
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.	60.00%	3
Los días de impartición.	20.00%	1
Por favoritismos.	0.00%	0
No tengo tiempo.	0.00%	0
En mi trabajo no me lo permiten.	0.00%	0
Otra	0.00%	0
	Respuestas	**5**
	Omisiones	**7**

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 patrón dominante entre las militantes participantes que no se han incorporado a procesos formativos se concentra en **barreras de logística**, no de rechazo: **el horario** aparece como la limitante principal con **60.00%**. Este dato es altamente significativo porque apunta a un problema de diseño operativo (cuándo se imparte) más que a un problema de legitimidad del contenido; es decir, el interés puede existir, pero la oferta no está sincronizada con los tiempos reales de la vida cotidiana y de la participación política-territorial.

En un segundo nivel se ubica la **falla de comunicación y alcance**, ya que **40.00%** señala **no haber recibido invitación**. Esta proporción sugiere una brecha de difusión que no depende únicamente de “publicar” actividades, sino de asegurar trazabilidad: a quién se le informó, por qué canal, con qué anticipación y con qué mecanismo de confirmación. En términos de gestión, es un indicador de que los circuitos de convocatoria no están garantizando cobertura mínima para que la capacitación sea percibida como accesible y realmente disponible.

Con menor presencia, pero aún relevante para la arquitectura del programa, **los días de impartición** concentran **20.00%**. Aunque es una proporción menor que la del horario, refuerza la misma lectura: la barrera se ubica en la calendarización. La combinación de “horas” y “días” sugiere que la restricción no es puntual, sino estructural: las militantes participantes requieren opciones compatibles con rutinas laborales, familiares y comunitarias, así como con los picos de actividad partidista y social en el territorio.

Un hallazgo igual de importante es lo que **no** aparece como problema en este grupo: **0.00%** en “no me interesa”, “los cursos no son útiles”, “costo”, “favoritismos”, “no tengo tiempo”, “en mi trabajo no me lo permiten” y “otra”. Esta ausencia de motivos asociados a desmotivación, calidad o barreras económicas permite inferir una ventana estratégica: si se corrigen los cuellos de botella de **convocatoria efectiva** y **diseño de horarios/días** (formatos híbridos, sesiones repetidas, microcápsulas, alternativas asincrónicas y convocatorias con confirmación), es probable que aumente la participación sin necesidad de “convencer” sobre el valor de la formación, porque el obstáculo central está en el acceso práctico.

Pregunta 17

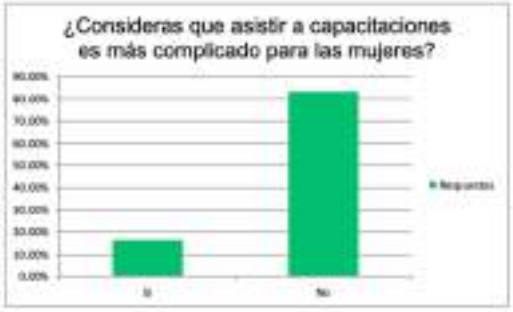
¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	16.67%	2
No	83.33%	10
Respuestas		**12**
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 lectura general de las respuestas de las militantes participantes perfila una percepción mayoritaria de **no diferenciación** en el acceso a la capacitación: **83.33%** considera que **no** es más complicado para las mujeres asistir a estos espacios. En términos de experiencia reportada, este dato sugiere que, al menos para este grupo, la complejidad no se interpreta como una condición intrínsecamente vinculada al género, sino como un desafío que puede sentirse compartido o neutral dentro de la dinámica partidista-formativa.

Aun así, el **16.67%** que responde afirmativamente introduce una señal de alerta estratégica: existe un segmento que sí identifica una **carga adicional** o un entorno con fricciones particulares para las mujeres. Aunque minoritario, este porcentaje funciona como un indicador de "brecha vivida" que puede estar asociado a factores de logística (traslados, horarios), condiciones de seguridad, responsabilidades de cuidado o incluso a climas organizacionales que dificultan la permanencia y participación plena, aun cuando el resto no lo nombre explícitamente.

Un ángulo técnico relevante es que la respuesta negativa mayoritaria no equivale automáticamente a accesibilidad garantizada; puede reflejar también normalización de obstáculos o un estándar de comparación donde se asume que "así es para todas las personas". Por ello, este resultado conviene interpretarlo como una oportunidad para diseñar un modelo de capacitación que no dependa de la percepción de desigualdad, sino que opere con criterios de **accesibilidad universal**, flexibilidad y sostenibilidad: cuando el sistema es realmente accesible, la discusión deja de ser "para quién es más difícil" y se transforma en "qué condiciones habilitan mayor participación".

Desde una lógica de mejora del programa, el dato invita a trabajar en dos carriles simultáneos: por un lado, consolidar prácticas que mantienen esa percepción de acceso relativamente equitativo (comunicación clara, sedes adecuadas, formatos funcionales) y, por otro, implementar ajustes de precisión para el segmento que sí reporta mayor complejidad (modalidades híbridas, sesiones replicadas, apoyos de cuidado, calendarización territorial y mecanismos de acompañamiento). Así, la política de capacitación deja de depender de mayorías y atiende también a quienes enfrentan barreras específicas, fortaleciendo la inclusión sustantiva y la permanencia de liderazgos femeninos.

Pregunta 18

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

Desde una lectura cualitativa con enfoque analítico, las respuestas de las militantes participantes permiten identificar que las principales barreras para asistir a procesos de capacitación no se relacionan con la falta de interés, sino con condiciones estructurales que atraviesan la vida cotidiana de las mujeres. En particular, emerge con claridad la carga de cuidados como un factor central, donde la maternidad y la

atención directa a hijas e hijos inciden de manera directa en la disponibilidad de tiempo y en la posibilidad real de sostener horarios rígidos o extensos de formación política.

Otra dimensión relevante se vincula con la organización temporal de las capacitaciones. Las referencias a horarios vespertinos prolongados evidencian una desconexión entre la oferta formativa y las dinámicas reales de las mujeres, quienes suelen concentrar múltiples responsabilidades durante las tardes. Esta situación revela que, aun cuando exista voluntad de participar, la falta de esquemas flexibles limita el acceso efectivo a los espacios de fortalecimiento político, reproduciendo desigualdades que no siempre son visibles en el diseño institucional.

Asimismo, las expresiones relacionadas con el entorno físico y las condiciones logísticas de los espacios de capacitación apuntan a obstáculos que, aunque puedan parecer menores, tienen un impacto significativo en la experiencia de participación. La percepción de incomodidad o de entornos poco adecuados refuerza la idea de que la capacitación no siempre se piensa desde las necesidades concretas de las mujeres, lo cual puede desincentivar su asistencia y permanencia en estos espacios.

Finalmente, el conjunto de respuestas sugiere que las limitaciones no son individuales, sino sistémicas. Las militantes que participaron en el estudio colocan el énfasis en la necesidad de replantear los formatos, horarios y condiciones de las capacitaciones desde una perspectiva que reconozca la carga de cuidados y las realidades materiales que enfrentan las mujeres. Incorporar esquemas más flexibles, modalidades híbridas y condiciones logísticas dignas aparece como una vía estratégica para reducir estas barreras y ampliar la participación femenina en los procesos de formación política.

Pregunta 19

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

Desde la perspectiva de las militantes participantes, el obstáculo más reiterado para capacitarse se ubica en la compatibilidad entre la vida laboral y el diseño operativo de la oferta formativa: los horarios y días aparecen como una barrera concreta cuando se empalman con jornadas de trabajo o responsabilidades no negociables. Este tipo de limitación no solo reduce la asistencia, también provoca que la capacitación se perciba como un recurso “difícil de sostener” en el tiempo, afectando la continuidad formativa y, por extensión, la posibilidad de fortalecer habilidades políticas de manera progresiva y acumulativa.

En un segundo plano, se identifica una barrera institucional de acceso asociada a la invitación y a la comunicación interna. Las militantes que participaron en el estudio refieren que, en la administración actual y en la previa, no han sido convocadas, lo

que sugiere una intermediación selectiva para enterarse y participar. Cuando el acceso depende de redes internas o de decisiones discrecionales, la capacitación deja de operar como un derecho organizativo y se convierte en un beneficio condicionado, impactando el desempeño al limitar herramientas, actualización y acompañamiento para asumir tareas partidistas con mayor solvencia.

Otra línea crítica se relaciona con la cultura de toma de decisiones y el funcionamiento de los órganos internos: aparece la percepción de favoritismos en espacios como el consejo estatal y la permanente, donde las minorías no serían escuchadas. Este contexto afecta la motivación y la agencia política de quienes buscan formarse, porque el esfuerzo por capacitarse no necesariamente se traduce en oportunidades reales de participación o incidencia. En términos de desempeño, esto puede reflejarse en menor margen para proponer, coordinar o liderar, aun contando con capacidades, debido a una estructura que filtra quién puede crecer y en qué condiciones.

Por último, la falta de empatía y el clima relacional dentro de la organización emergen como un obstáculo con efectos directos en el desarrollo político. Cuando las militantes participantes describen tensiones con dirigencias o con miembros activos que no validan posturas críticas, se evidencia una penalización informal hacia la diferencia, que inhibe la participación en procesos formativos o reduce la disposición a sostenerlos. Ese ambiente termina impactando el desempeño al generar desgaste, autocensura o retraimiento, en lugar de promover trayectorias donde la capacitación sea una palanca de liderazgo, colaboración y fortalecimiento democrático al interior del partido.

Pregunta 20

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

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	66.67%	6
No	22.22%	2
NS/NC	11.11%	1
	Respuestas	9
	Omisiones	3

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

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



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

La distribución de respuestas indica una valoración mayoritariamente positiva sobre la utilidad de la capacitación para el desempeño de responsabilidades: **66.67%** de las militantes participantes reconoce que la formación recibida sí le ha aportado herramientas aplicables a su cargo, lo que sugiere una transferencia práctica hacia tareas de gestión, conducción política y toma de decisiones. Este resultado apunta a que, cuando la capacitación logra conectar contenidos con escenarios reales, se convierte en un acelerador de desempeño y no solo en un requisito administrativo.

Aun con ese predominio, se observa una franja relevante de disconformidad: **22.22%** considera que la capacitación no ha sido útil para desempeñar el cargo. Esta proporción revela que la experiencia formativa no está resolviendo de manera homogénea las necesidades situadas de las militantes; puede existir un desajuste entre lo que se imparte y lo que se demanda en el territorio, en los comités o en la operación política cotidiana. En términos técnicos, esto habla de brechas de pertinencia: contenidos generalistas o poco contextualizados tienden a percibirse como de baja aplicabilidad.
En paralelo, el **11.11%** ubicado en **NS/NC** funciona como un indicador de ambigüedad o falta de trazabilidad del aprendizaje: para algunas militantes participantes no es claro si la capacitación impactó su desempeño, ya sea porque el uso de las herramientas no fue inmediato, porque no han tenido condiciones para aplicarlas, o porque el cargo que ejercen no está acompañado de atribuciones reales para traducir la formación en decisiones. Esta zona “gris” es clave, porque suele aparecer cuando faltan ejercicios prácticos, mentoría o seguimiento posterior que ayude a convertir conocimiento en práctica política.

En conjunto, el patrón sugiere una oportunidad estratégica: sostener y escalar aquello que ya está siendo útil para dos terceras partes, y al mismo tiempo rediseñar la experiencia para atender al bloque que no percibe valor o no logra identificarlo. Una ruta técnica viable sería modular la oferta por perfiles y funciones (liderazgo comunitario, operación territorial, gestión partidista, negociación y vocería), e

incorporar metodologías de aplicación inmediata (casos, simulaciones, acompañamiento) para asegurar que la capacitación se traduzca en capacidades verificables, fortaleciendo el desempeño y la autonomía política de las militantes participantes.

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.	0.00%	0
Es diferente la teoría a la práctica	66.67%	2
Otra	33.33%	1
	Respuestas	3
	Omisiones	9

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

Gráfica 17: Resultados de Si la capacitación que recibiste no fue útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente, ¿Cuál es la razón?



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

La lectura de las respuestas apunta a un hallazgo muy específico: cuando la capacitación no se percibe útil para el desempeño del cargo, el principal problema no está en la "calidad docente" ni en el "diseño del curso" como tal, sino en la **brecha de implementación**. Para las militantes participantes, la razón dominante es **"es diferente la teoría a la práctica" con 66.67%**, lo que perfila una capacitación con contenidos comprensibles pero con baja capacidad de aterrizaje en escenarios reales de operación política, gestión institucional o conducción territorial.

Este patrón es relevante porque desplaza la crítica hacia el terreno de la aplicabilidad: no se está cuestionando que el contenido sea irrelevante para su trabajo (**0.00%**), ni que quienes facilitan carezcan de preparación (**0.00%**), ni que el curso haya estado mal diseñado (**0.00%**). En términos analíticos, esto sugiere que las militantes participantes reconocen valor conceptual, pero encuentran insuficientes los puentes metodológicos para traducirlo en decisiones, estrategias, negociación, resolución de conflictos, administración de equipos o comunicación política en condiciones reales.

El segundo componente, **"Otra" con 33.33%**, funciona como una señal de heterogeneidad: hay razones adicionales que no quedaron capturadas por las categorías propuestas y que probablemente responden a condiciones situadas (por ejemplo, contexto local, atribuciones limitadas del cargo, falta de acompañamiento, dinámicas internas, o ausencia de herramientas operativas para ejecutar lo aprendido). En este punto, el dato no compite con la brecha teoría–práctica; más bien complementa la idea de que la utilidad percibida depende tanto del diseño pedagógico como del ecosistema político-organizacional donde se intenta aplicar la formación.

En clave de mejora, el mensaje es claro: la ruta no es "más teoría", sino **más transferencia**. Para que la capacitación sea funcional para las militantes participantes, conviene priorizar formatos de alto realismo (casos locales, simulaciones de toma de decisiones, prácticas de vocería, negociación y manejo de crisis), además de acompañamiento posterior (mentorías, guías de implementación, herramientas descargables y seguimiento por proyectos). Si se reduce la distancia entre lo que se aprende y lo que se enfrenta en el cargo, la percepción de utilidad puede incrementar sin necesidad de transformar por completo los contenidos, sino la forma en que se convierten en acción política efectiva.

Pregunta 22

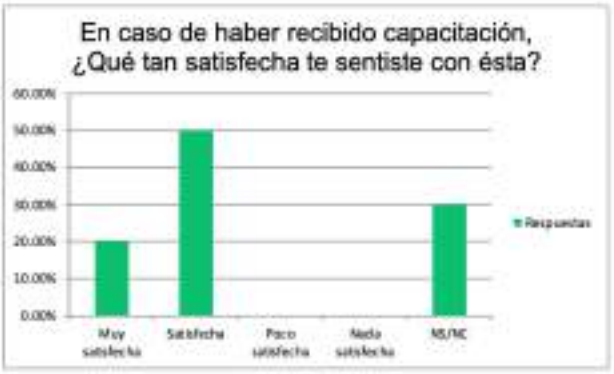
En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Muy satisfecha	20.00%	2
Satisfecha	50.00%	5
Poco satisfecha	0.00%	0
Nada satisfecha	0.00%	0
NS/NC	30.00%	3
	Respuestas	**10**
	Omisiones	**2**

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

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



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

El patrón de satisfacción reportado por las militantes participantes es predominantemente favorable: **50.00%** se ubicó en “satisfecha” y **20.00%** en “muy satisfecha”. En conjunto, esto perfila una aceptación amplia de la experiencia formativa, con un balance positivo en términos de pertinencia percibida, dinámica de aprendizaje y valor práctico inmediato para su participación política.

Un dato que merece lectura fina es el **30.00%** en **NS/NC**. Esta proporción no es marginal y suele operar como un indicador de ambivalencia: puede reflejar trayectorias con capacitaciones demasiado aisladas para valorar impacto, experiencias heterogéneas entre sesiones, o bien ausencia de criterios claros para medir “satisfacción” más allá de la impresión general. En términos de gestión, este segmento representa una oportunidad para afinar instrumentos de seguimiento y retroalimentación, con preguntas que distingan utilidad, aplicabilidad, acompañamiento y calidad metodológica.

Llama la atención que no aparezcan posiciones de insatisfacción: **0.00%** en “poco satisfecha” y **0.00%** en “nada satisfecha”. Esta ausencia sugiere que, cuando las militantes participantes acceden a espacios formativos, difícilmente lo viven como una experiencia negativa. Más que un problema de calidad percibida, el reto se desplaza hacia la cobertura, la continuidad y la estandarización: cómo asegurar que este nivel de satisfacción se sostenga, no dependa de esfuerzos aislados y llegue de manera equitativa a los distintos territorios y perfiles.

Desde una perspectiva estratégica, el resultado sugiere dos líneas de acción complementarias: consolidar lo que ya funciona para el **70.00%** que expresa satisfacción directa, y convertir el **30.00%** de NS/NC en un segmento informativo mediante evaluaciones breves y prácticas al cierre de cada módulo (rúbricas simples de aprendizaje, ejercicios de aplicación, y metas de implementación). Con ello, la satisfacción no solo se mantiene como percepción positiva, sino que se vuelve evidencia operativa para ajustar contenidos, metodologías y

acompañamiento, fortaleciendo la experiencia formativa como palanca de liderazgo y permanencia política de las mujeres.

Pregunta 23

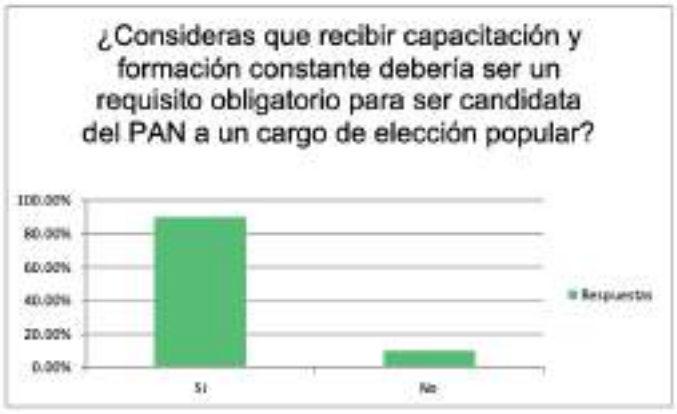
¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?

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	90.00%	9
No	10.00%	1
	Respuestas	**10**
	Omisiones	**2**

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 distribución de respuestas perfila un consenso muy robusto: **90.00%** de las militantes participantes considera que la capacitación y la formación constante **sí** debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular, mientras que **10.00%** no lo considera necesario. Este patrón sugiere que, para la gran mayoría, la preparación no se entiende como un "valor agregado", sino como un **estándar mínimo de idoneidad** para competir y representar al partido con solvencia técnica, política y ética.

Desde una lectura de gestión institucional, este nivel de acuerdo habilita una ventana estratégica para **formalizar trayectorias de profesionalización** con reglas claras, medibles y verificables. Cuando la militancia valida un requisito de formación, está respaldando—de manera indirecta—la construcción de un "piso parejo" basado en competencias: habilidades de argumentación pública, negociación, comunicación política, normatividad electoral, perspectiva de igualdad y herramientas de prevención de violencia. En términos operativos, la expectativa no es únicamente "tomar cursos", sino **acreditar capacidades** que reduzcan improvisación y decisiones reactivas durante los procesos.

El **10.00%** que no apoya la obligatoriedad no es menor como señal cualitativa: puede reflejar preocupaciones sobre accesibilidad, tiempos, costos de oportunidad o criterios percibidos como restrictivos. Para que un requisito así fortalezca y no excluya, conviene diseñarlo con enfoque de **equidad de acceso**: modalidades flexibles, rutas diferenciadas por experiencia previa, reconocimiento de saberes acumulados y acompañamiento para quienes enfrentan cargas de cuidado o limitaciones territoriales. Con ello, la obligatoriedad deja de sentirse como filtro punitivo y se convierte en **garantía de derechos formativos**.

A nivel de gobernanza partidista, el dato sugiere viabilidad social interna para evolucionar hacia un esquema de **certificación política**: módulos secuenciados, evaluación por evidencias (no solo asistencia) y actualización periódica, vinculada a procesos de selección y postulación. Un modelo así también puede fortalecer la legitimidad ante la ciudadanía, porque alinea la competencia electoral con un estándar de preparación verificable. Además, abre la puerta a incentivos institucionales—mentorías, bolsas de apoyo, redes de acompañamiento—para que la formación constante sea un camino realista y no una exigencia simbólica.

Pregunta 24

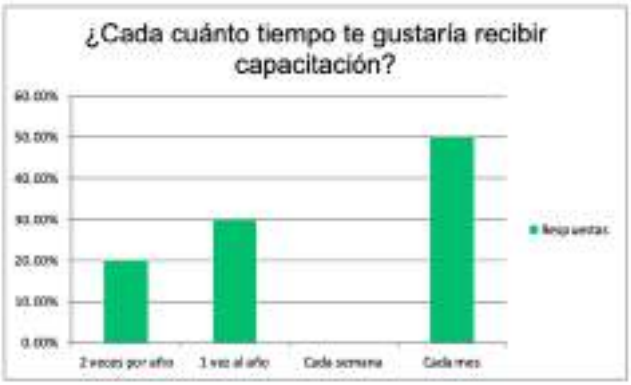
¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
2 veces por año	20.00%	2
1 vez al año	30.00%	3
Cada semana	0.00%	0
Cada mes	50.00%	5
	Respuestas	**10**
	Omisiones	**2**

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 las militantes participantes se orienta con claridad hacia una **cadencia formativa frecuente**: **50.00%** expresa que le gustaría recibir capacitación **cada mes**. Esta elección sugiere una visión de la formación como proceso continuo y acumulativo, más cercano a un esquema de actualización permanente que a eventos aislados. En términos de diseño institucional, una periodicidad mensual habilita trayectorias progresivas por niveles, permite medir avances y sostiene la motivación mediante metas de corto plazo.

En un segundo plano aparece la capacitación **1 vez al año** con **30.00%**, lo que perfila a un segmento que prioriza la capacitación como hito de consolidación anual: una especie de "corte de caja" para reordenar herramientas, alinear criterios y estandarizar mensajes estratégicos. Esta preferencia puede asociarse a restricciones de agenda, cargas de cuidado o limitaciones territoriales; por ello, su presencia es relevante para construir una oferta con escalabilidad y accesibilidad, sin imponer un único ritmo que deje fuera a quienes cuentan con menor disponibilidad.

De forma complementaria, **20.00%** opta por **2 veces por año**, una frecuencia intermedia que puede funcionar como formato semestral de profundización, especialmente útil para temas que requieren maduración, práctica y retroalimentación, como vocería, negociación política, prevención de violencia y liderazgo organizacional. Al mismo tiempo, destaca que **0.00%** elige "cada semana", dato que sugiere que una intensidad semanal podría percibirse como poco viable o excesivamente demandante, sobre todo en contextos donde la vida partidista compite con responsabilidades laborales y familiares.
Desde una lectura operativa, el patrón abre una ruta de programación con lógica de "núcleo + flexibilidad": un **calendario mensual** como columna vertebral (micro-módulos, talleres aplicados, laboratorios de habilidades) y, en paralelo, **cortes semestrales y anuales** para certificación, integración de aprendizajes y evaluación por evidencias. Con ello, la oferta puede responder tanto a quienes buscan continuidad como a quienes requieren formatos más espaciados, manteniendo la

calidad y evitando saturación, pero asegurando que la formación se traduzca en capacidades reales para participar, incidir y sostener liderazgos con legitimidad.

Pregunta 25

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

El conjunto de respuestas coloca el "incentivo" menos en lo material y más en lo organizacional: reconocimiento, pertenencia y trayectoria visible. Las militantes participantes no están pidiendo únicamente más cursos; están señalando que la motivación nace cuando el partido **las toma en cuenta** de manera verificable, es decir, cuando su voz tiene consecuencias y su participación no se limita a acompañar procesos ya decididos. En términos de gestión interna, esto apunta a un incentivo de alto impacto: **convertir la capacitación en un puente real hacia responsabilidades**, y no en un trámite desconectado de la ruta de liderazgo.

En esa misma lógica, aparece una demanda clara por **mejores dirigencias** y por un trato cotidiano basado en amabilidad e inclusión. Aquí el incentivo ideal se entiende como "clima político seguro": espacios donde sentirse parte y orgullosa no sea un discurso, sino una experiencia repetible. Dicho de otra forma, se aprecia una expectativa de **gobernanza interna con enfoque de corresponsabilidad**, donde la participación femenina no sea tolerada, sino integrada en la toma de decisiones, y donde el respeto no dependa de afinidades, sino de reglas prácticas de convivencia y colaboración.

Otro eje relevante es el del **tiempo** como condición habilitante. Al mencionarse como incentivo, el tiempo no se reduce a una preferencia de agenda; funciona como indicador de accesibilidad real. Cuando las militantes hablan de tiempo, están describiendo una tensión entre la vida cotidiana y la vida partidista: el incentivo ideal, entonces, se traduce en formatos que reduzcan costos de participación (horarios realistas, sesiones más eficientes, rutas formativas modulares), y en una operación logística que no castigue a quien tiene múltiples responsabilidades. Este tipo de incentivo "silencioso" suele ser determinante: si la experiencia es viable, la permanencia se vuelve posible.
Finalmente, destaca la petición de **contenidos con sentido público** (por ejemplo, derechos humanos) y de **referentes auténticos**: "mujeres reales" que hayan crecido en la vida política partidista. Aquí el incentivo ideal se formula como una combinación de pertinencia y aspiración: aprender algo aplicable para servir mejor y, al mismo tiempo, ver una trayectoria alcanzable. Desde un enfoque de diseño formativo, esto sugiere que la capacitación que más convoca es la que mezcla herramientas prácticas, valores del partido aterrizados en la realidad, y mentorías/testimonios que demuestren que participar sí abre puertas —sin promesas vacías, con rutas claras y acompañamiento sostenido.

Pregunta 26

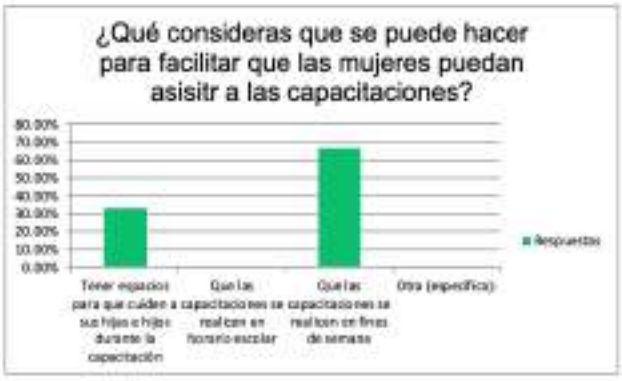
¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?

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	33.33%	3
Que las capacitaciones se realicen en horario escolar	0.00%	0
Que las capacitaciones se realicen en fines de semana	66.67%	6
Otra (especifica):	0.00%	0
	Respuestas	**9**
	Omisiones	**3**

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

Una lectura operativa de los resultados indica que la principal palanca para habilitar la asistencia de las militantes participantes se concentra en la **programación**: la opción de realizar las capacitaciones en **fines de semana** reúne el **66.67%**, lo que sugiere que la barrera más persistente no es la falta de interés, sino la fricción entre la agenda partidista y las obligaciones laborales, familiares y comunitarias. En clave de diseño institucional, esta preferencia marca una ruta clara: la asistencia aumenta cuando el partido reconoce que el tiempo disponible no se distribuye de forma neutra y que, para muchas mujeres, la semana laboral ya está saturada por cargas múltiples.

De manera complementaria, el **33.33%** prioriza contar con **espacios para el cuidado de hijas e hijos durante la capacitación**, lo que coloca el tema de cuidados como un componente estructural, no accesorio. Este dato vuelve visible que “facilitar” no equivale únicamente a mover el horario, sino a **reducir costos**

invisibles de participación (logística, traslados, coordinación familiar, tensión emocional). En términos de gestión, habilitar cuidados funciona como una infraestructura de igualdad: transforma la capacitación de un privilegio para quien puede organizarse, en un derecho practicable para quien sostiene responsabilidades domésticas y de crianza.

Llama la atención que **0.00%** se incline por el "horario escolar". Más que un rechazo al tiempo diurno, este resultado puede leerse como una señal de que el horario escolar no necesariamente resuelve el problema real: muchas militantes participantes combinan trabajo remunerado, cuidados y vida comunitaria, por lo que el "hueco escolar" no siempre existe o no es estable. En otras palabras, el dato sugiere que **la disponibilidad no está determinada solo por la escuela**, sino por la forma en que se acumulan tareas y por la rigidez de los entornos laborales, particularmente cuando se trata de mujeres en roles de sostén familiar.

Que "Otra" registre **0.00%** también es relevante: el menú de opciones logró capturar lo esencial. Para la planeación estatal, esto permite pasar de la intuición a la ejecución: una estrategia de acceso con enfoque de género debería priorizar **calendarios intensivos de fin de semana**, formatos híbridos (para reducir traslados) y **servicios de cuidado vinculados a la sede** o esquemas de apoyo (convenios locales, guardería temporal o espacios seguros de acompañamiento). Así, la capacitación deja de ser un evento aislado y se convierte en una política interna que entiende el tiempo y los cuidados como condiciones materiales para el liderazgo femenino.

Pregunta 27

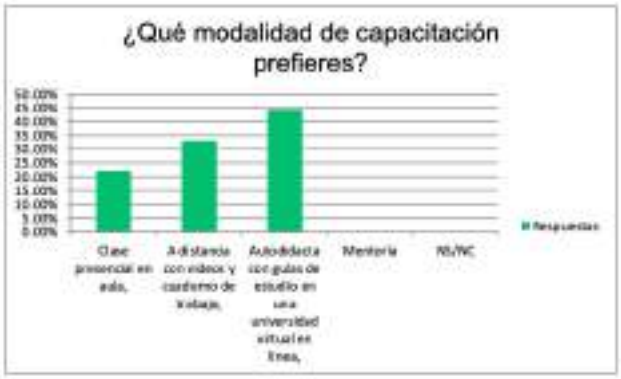
¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Clase presencial en aula,	22.22%	2
A distancia con videos y cuaderno de trabajo,	33.33%	3
Autodidacta con guías de estudio en una universidad virtual en línea.	44.44%	4
Mentorías	0.00%	0
NS/NC	0.00%	0
	Respuestas	9
	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

La preferencia de las militantes participantes se inclina con claridad hacia esquemas de aprendizaje con **alta flexibilidad y autonomía**. La modalidad **autodidacta con guías de estudio en una universidad virtual en línea** concentra el **44.44%**, lo que perfila una demanda por procesos formativos que puedan integrarse a rutinas complejas, sin depender de traslados, tiempos rígidos ni presencia física. En términos de política interna, esta elección revela que la continuidad formativa se vuelve más viable cuando la militante controla el ritmo, el momento y la secuencia del aprendizaje, especialmente en contextos donde las cargas laborales y de cuidados compiten directamente con la disponibilidad horaria.

En un segundo plano, pero con fuerza suficiente para estructurar una oferta mixta, aparece la capacitación **a distancia con videos y cuaderno de trabajo** con **33.33%**. Este porcentaje sugiere una preferencia por experiencias guiadas que conserven acompañamiento pedagógico, pero sin perder la ventaja logística de la virtualidad. Operativamente, esta modalidad puede funcionar como un "puente" entre la autoformación y la clase tradicional: ofrece claridad en objetivos, materiales descargables y evidencia de avance, al tiempo que reduce barreras de acceso asociadas a movilidad, costos y tiempos.

La **clase presencial en aula** reúne el **22.22%**, lo que no la elimina del mapa, pero sí la coloca como una opción focalizada y estratégica. Su valor tiende a estar en la construcción de comunidad, la práctica deliberativa y el entrenamiento de habilidades que requieren interacción inmediata (argumentación, simulación de debates, vocería, negociación). Desde una perspectiva de diseño, la presencialidad podría reservarse para momentos clave —talleres intensivos, laboratorios de campaña o módulos de liderazgo—, complementando rutas digitales que aseguren cobertura territorial y continuidad.

Un hallazgo crítico es el **0.00%** tanto para **mentorías** como para **NS/NC**, lo que puede leerse como dos señales simultáneas: hay definición respecto a "cómo" desean capacitarse, y la mentoría no está siendo percibida como una alternativa

disponible, clara o confiable en este momento. Más que descartarla, el dato sugiere un reto de institucionalización: la mentoría requiere reglas de acceso, perfiles de mentoras, trazabilidad y condiciones de confianza para evitar sesgos o círculos cerrados. Con estos resultados, una arquitectura formativa de alto impacto para Tlaxcala podría priorizar una **universidad virtual** como columna vertebral, reforzada por **microcursos a distancia con materiales de trabajo** y **encuentros presenciales selectivos** orientados a habilidades prácticas y construcción de redes.

Pregunta 28

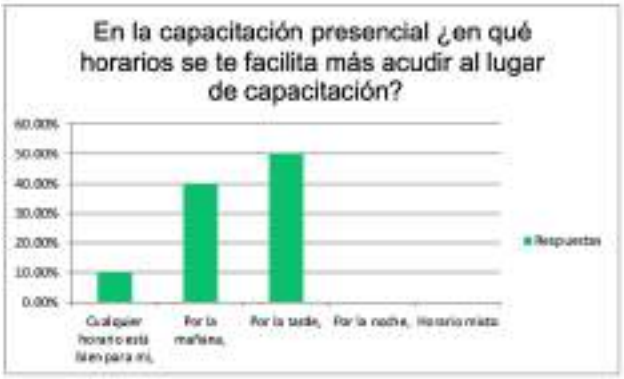
En la capacitación presencial ¿en qué horarios se te facilita más acudir al lugar de capacitación?

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,	10.00%	1
Por la mañana,	40.00%	4
Por la tarde,	50.00%	5
Por la noche,	0.00%	0
Horario mixto	0.00%	0
	Respuestas	**10**
	Omisiones	**2**

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

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



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

El patrón de preferencia horaria para capacitación presencial se concentra en franjas **diurnas**, con una clara primacía de **la tarde (50.00%)**. Esta elección sugiere que, para muchas militantes participantes, la asistencia se vuelve más viable cuando ya

han resuelto compromisos tempranos —laborales, domésticos o de cuidados— y pueden organizar traslados con menor presión. Operativamente, la tarde funciona como una “ventana de factibilidad” donde se reduce la fricción logística y aumenta la probabilidad de permanencia durante toda la sesión.

En segundo lugar aparece **la mañana (40.00%)**, lo que indica la coexistencia de otro perfil de disponibilidad: militantes que prefieren iniciar temprano y aprovechar horas con mayor claridad mental y menor interferencia de actividades sociales o familiares posteriores. La combinación de mañana y tarde, además, revela que el grupo no es homogéneo, pero sí mantiene una constante: el aprendizaje presencial se acomoda mejor cuando ocurre **antes del cierre del día**, evitando horarios que compitan con rutinas nocturnas y responsabilidades extendidas.

Un dato relevante es que **cualquier horario** solo representa **10.00%**, lo que refuerza que la asistencia presencial no se decide únicamente por interés temático, sino por **condiciones de accesibilidad temporal**. En términos de diseño institucional, esto demanda una planeación sensible a la vida cotidiana: no basta con “ofertar” sesiones, se requiere calibrar el momento del día para reducir ausencias, llegadas tardías o deserción a mitad del módulo. La asistencia presencial, por su naturaleza, penaliza más los desajustes de horario que la capacitación digital.

Llama la atención que **la noche (0.00%)** y **horario mixto (0.00%)** no registren preferencia, lo que puede interpretarse como un indicador de **saturación de cargas al final del día** y baja tolerancia a esquemas que fragmenten la jornada. Para maximizar participación en Tlaxcala, una ruta efectiva sería priorizar **sesiones vespertinas como estándar**, mantener **bloques matutinos** como alternativa equivalente, y evitar programaciones nocturnas; esto, complementado con formatos híbridos (material previo en línea y práctica presencial) permitiría sostener continuidad sin exigir horarios que hoy no resultan funcionales para las militantes.

Pregunta 29

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

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Entre semana	30.00%	3
Fin de semana	70.00%	7
Horario mixto	0.00%	0
	Respuestas	**10**
	Omisiones	**2**

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

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



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

La preferencia por días para capacitación presencial se inclina de forma marcada hacia el **fin de semana (70.00%)**, lo que sugiere que, para la mayoría de las militantes participantes, la disponibilidad real para trasladarse y sostener una sesión completa se activa cuando disminuye la presión de agendas laborales y trámites cotidianos. Este patrón describe una necesidad de **descompresión del tiempo**: el aprendizaje presencial se vuelve más viable cuando no compite con horarios rígidos y cuando el costo de oportunidad (trabajo, traslados, pendientes domésticos) se reduce.

Aun así, **entre semana (30.00%)** conserva un peso relevante, indicando que existe un segmento de militantes que puede habilitar espacios formativos en días hábiles, probablemente por condiciones laborales más flexibles, apoyos familiares o cercanía al lugar de capacitación. En términos de diseño de oferta, esta distribución apunta a una lógica de “doble carril”: la programación dominical o sabatina como ancla para maximizar asistencia, y sesiones estratégicas entre semana para sostener continuidad, profundización temática o acompañamiento a quienes ya están activas en estructuras locales.

La ausencia total de **horario mixto (0.00%)** refuerza una señal operativa: cuando la capacitación se fragmenta o combina esquemas que exigen ajustes constantes, la disposición disminuye. Para muchas militantes, el desafío no es solo asistir, sino **organizar la vida alrededor de una cita clara**; por ello, se valora más un esquema estable —día definido, inicio y cierre precisos— que una modalidad híbrida en días, que suele implicar reacomodos, traslados repetidos o incertidumbre sobre la carga horaria.

Desde una perspectiva de planeación territorial y de inclusión, el **fin de semana** se perfila como el momento óptimo para asegurar presencia amplia en Tlaxcala; sin embargo, conviene evitar que esa preferencia derive en saturación o en sesiones

excesivamente largas. Una ruta eficaz sería diseñar **módulos presenciales compactos en fin de semana**, apoyados por materiales previos o actividades breves en línea durante la semana, logrando así un modelo que respete la disponibilidad reportada y, a la vez, sostenga un ritmo formativo constante sin elevar la carga logística de las militantes.

Pregunta 30

En tu opinión, ¿Cuáles son los 4 temas de capacitación que consideras más urgente recibir para desempeñar mejor tu cargo actual y/o al que aspiras en 2027?

Desde las respuestas abiertas se perfila una agenda de formación con alta orientación a **competencias estratégicas de liderazgo y desempeño público**, donde la **oratoria** aparece como un eje transversal y recurrente. La insistencia en hablar con claridad, sostener argumentos y proyectar presencia política sugiere que, para las militantes participantes, el reto no es únicamente "tener ideas", sino **posicionarlas con eficacia** en entornos competitivos: tribuna, reuniones internas, interlocución comunitaria y negociación institucional. En términos técnicos, se trata de fortalecer habilidades de comunicación persuasiva como una palanca directa para aumentar incidencia y legitimidad.

En paralelo, la **negociación** (incluyendo acuerdos) se consolida como una necesidad crítica, asociada a la capacidad de construir coaliciones, resolver conflictos y operar decisiones en estructuras donde convergen intereses. Este hallazgo apunta a una demanda por herramientas prácticas para gestionar tensiones y avanzar agendas sin quedar relegadas en procesos de deliberación. Vinculado a ello, la **comunicación asertiva/efectiva** aparece como complemento indispensable: no basta negociar, también se requiere sostener límites, cuidar el mensaje y mantener relaciones funcionales dentro del partido y frente a actores externos, minimizando costos políticos y personales.

Un tercer bloque temático agrupa contenidos de **gobernanza, gobernabilidad y políticas públicas**, junto con **función pública** y **análisis político**. Aquí la lectura es clara: las militantes participantes buscan capacitación que traduzca el conocimiento político en **capacidad operativa de gobierno**, con herramientas para comprender contextos, diseñar respuestas institucionales y ejecutar acciones con enfoque ciudadano. La mención explícita de **derechos humanos** y **equidad de género** refuerza una expectativa de formación con estándares contemporáneos: enfoque de derechos, criterios de igualdad sustantiva y comprensión de marcos normativos que hoy son indispensables para ejercer cargos y sostener decisiones con legitimidad.

Por otra parte, aparece una necesidad menos "visible" pero altamente estratégica: la **actualización en documentos internos del partido y marcos legales** ("leyes, personal, etc."). Este componente sugiere brechas informativas que impactan directamente el desempeño: saber cómo se rige la organización, qué normas

aplican, cuáles son los procedimientos y cómo se toman decisiones. Integrar esta línea en la ruta formativa permitiría reducir dependencia de intermediarias, mejorar autonomía política y elevar la calidad técnica de la participación, articulando una capacitación que conecte **identidad doctrinal (ética y valores)** con **habilidades de liderazgo** y **competencias de gestión pública** orientadas a 2027.

Pregunta 31

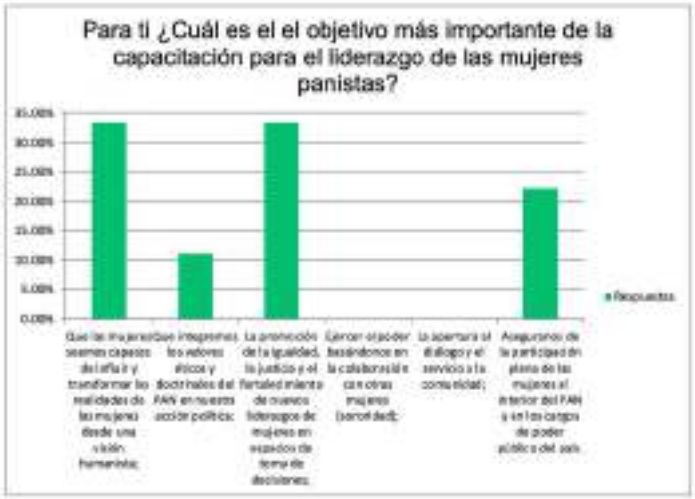
Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?

Tabla 28: Resultados de Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Que las mujeres seamos capaces de influir y transformar las realidades de las mujeres desde una visión humanista;	33.33%	3
Que integremos los valores éticos y doctrinales del PAN en nuestra acción política;	11.11%	1
La promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones;	33.33%	3
Ejercer el poder basándonos en la colaboración con otras mujeres (sororidad);	0.00%	0
La apertura al diálogo y el servicio a la comunidad;	0.00%	0
Aseguremos de la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	22.22%	2
	Respuestas	**9**
	Omisiones	**3**

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

Al observar la distribución de preferencias, se identifica una prioridad compartida en dos sentidos complementarios: por un lado, **fortalecer la capacidad de influir y transformar realidades de otras mujeres desde una visión humanista** con **33.33%**; por otro, **impulsar la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos en espacios de toma de decisiones** también con **33.33%**. Esta coincidencia no es menor: sugiere que, para las militantes participantes, la capacitación se valora cuando conecta la **identidad política humanista** con una **ruta concreta de acceso y permanencia** en arenas donde se definen decisiones y se asignan recursos.

En un segundo nivel de relevancia, aparece **asegurar la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en cargos de poder público** con **22.22%**. Este énfasis aporta una lectura institucional: la formación no sólo debe desarrollar habilidades individuales, sino convertirse en un **mecanismo de habilitación organizacional**, capaz de remover barreras de entrada, profesionalizar trayectorias y respaldar procesos de incorporación efectiva. Dicho de otro modo, el objetivo de capacitar no se reduce a “preparar”, sino a **abrir cancha**, acompañar y garantizar condiciones para que las mujeres ejerzan poder político de manera sostenida.

Con menor peso relativo, pero con una carga estratégica clara, se ubica la expectativa de **integrar valores éticos y doctrinales del PAN en la acción política** con **11.11%**. Aunque su frecuencia es menor, funciona como un recordatorio de que el liderazgo femenino no se concibe sólo como presencia o representación, sino como **coherencia programática y ética** en la práctica cotidiana. En términos técnicos, esto apunta a una necesidad de formación que combine “saber hacer” con “saber por qué y para qué”: marcos doctrinales, principios de acción pública y criterios de integridad que protejan a las liderazgas frente a dinámicas de desgaste, oportunismo o captura de decisiones.

Resulta igualmente relevante lo que **no aparece como prioridad**: tanto **la sororidad como enfoque explícito** como **la apertura al diálogo y el servicio a la comunidad** registran **0.00%**. Esta ausencia no necesariamente implica desinterés; más bien sugiere que estas dimensiones podrían estar siendo entendidas como **supuestos ya incorporados** o como atributos “deseables” que no se perciben como el objetivo central de la capacitación. Para el diseño formativo, esto abre una oportunidad: integrar sororidad y servicio comunitario como **competencias operativas** (redes de apoyo, colaboración territorial, escucha activa, mediación) al servicio de los dos grandes fines dominantes: **incidir con perspectiva humanista** y **construir acceso real a los espacios de decisión**.

Pregunta 32

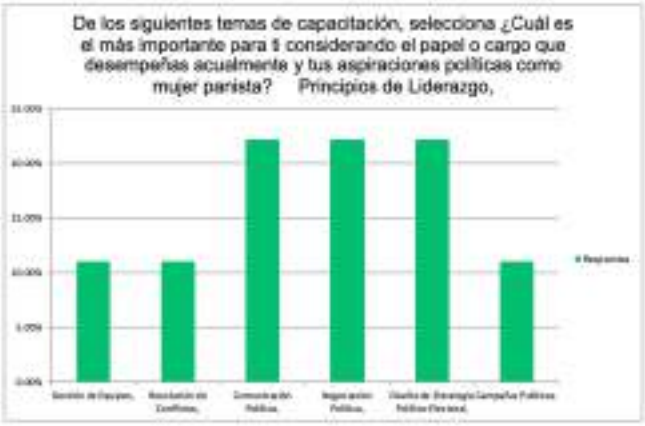
De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,

Tabla 29: Resultados de De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Gestión de Equipos.	11.11%	1
Resolución de Conflictos.	11.11%	1
Comunicación Política.	22.22%	2
Negociación Política.	22.22%	2
Diseño de Estrategia Político-Electoral.	22.22%	2
Campañas Políticas.	11.11%	1
	Respuestas	**9**
	Omisiones	**3**

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

Predomina una preferencia **tripartita** por habilidades estratégicas y de posicionamiento: **Comunicación política (22.22%)**, **Negociación política (22.22%)** y **Diseño de estrategia político-electoral (22.22%)** concentran el mayor peso. Esta coincidencia sugiere que, para las militantes participantes, el liderazgo

no se reduce a “tener un cargo”, sino a **saber incidir**: construir narrativa, mover acuerdos y traducir lectura del entorno en decisiones tácticas.
De forma complementaria, se observa un bloque de necesidades **operativas de liderazgo** con una demanda menor pero relevante: **Gestión de equipos (11.11%)** y **Resolución de conflictos (11.11%)**. La lectura técnica aquí es clara: existe interés por fortalecer el “músculo interno” del liderazgo (conducción de personas, coordinación, manejo de tensiones), aunque en esta medición se prioriza más la **capacidad de interlocución y estrategia** que la administración cotidiana de equipos.

Otra señal a considerar es que **Campañas políticas (11.11%)** aparece con un nivel similar al de gestión y conflictos. Esto puede interpretarse como una valoración de lo electoral como una **pieza del liderazgo**, pero no necesariamente como el punto de partida: varias militantes parecen estar enfocando primero la formación en **competencias habilitantes** (comunicar, negociar, diseñar estrategia) que después se expresan en campaña con mayor consistencia y menos improvisación.

Desde una perspectiva de diseño formativo, esta distribución sugiere un itinerario de “Principios de Liderazgo” orientado a **impacto y gobernabilidad interna**: iniciar con un núcleo de comunicación persuasiva y estratégica, continuar con negociación aplicada a escenarios partidistas e institucionales, y cerrar con estrategia político-electoral como herramienta de planificación. En paralelo, conviene integrar módulos breves y prácticos de gestión de equipos y resolución de conflictos para que el liderazgo que se construye hacia afuera también se sostenga hacia adentro, con cohesión, claridad de roles y mecanismos de decisión más funcionales.

Pregunta 33

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

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Empoderamiento	11.11%	1
Liderazgo	11.11%	1
Empatía estratégica	11.11%	1
Resiliencia política	11.11%	1
Adaptabilidad y flexibilidad	0.00%	0
Compromiso con la igualdad de género	22.22%	2
Sensibilidad ética	11.11%	1
Fortaleza y determinación	11.11%	1
Sororidad	11.11%	1
	Respuestas	**9**
	Omisiones	**3**

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 respuestas concentra la prioridad en **compromiso con la igualdad de género (22.22%)**, colocándola como la actitud con mayor peso relativo entre las militantes participantes. Esta preferencia sugiere que, para consolidar el liderazgo femenino, no basta con habilidades individuales: se reconoce como central la **capacidad de sostener una agenda de igualdad** con criterio político, coherencia doctrinal y lectura institucional, para incidir en normas internas, decisiones y prácticas cotidianas dentro del partido.

A la par, se observa un patrón interesante de **diversificación**: con **11.11%** aparecen empatadas varias actitudes clave —**empoderamiento, liderazgo, empatía estratégica, resiliencia política, sensibilidad ética, fortaleza y determinación, y sororidad**—. En términos técnicos, esto muestra un ecosistema formativo donde el liderazgo es entendido como un **conjunto de competencias interdependientes**: agencia personal, capacidad de conducción, manejo de vínculos, ética aplicada y construcción de redes de apoyo, todo al mismo nivel de relevancia para diferentes perfiles y trayectorias.

Resulta especialmente revelador que **adaptabilidad y flexibilidad** no registre preferencia (**0.00%**). Más que una ausencia de valor, esta señal suele aparecer cuando las militantes están demandando condiciones de participación menos cambiantes y más justas: reglas claras, procesos estables y criterios transparentes. Dicho de otro modo, en un entorno percibido como complejo, el énfasis se coloca en actitudes que **protegen la integridad política** (ética, resiliencia, determinación) y que **refuerzan la legitimidad del liderazgo** (igualdad de género, sororidad), antes que en la idea de “ajustarse” a dinámicas que podrían sentirse discrecionales.

Desde una lógica de capacitación aplicada, este perfil sugiere diseñar un trayecto donde la igualdad de género sea el **eje estructurante**, pero se traduzca en herramientas concretas: argumentación con enfoque de derechos, incidencia en espacios de decisión, y construcción de acuerdos con perspectiva de género. Al mismo tiempo, conviene integrar módulos breves y prácticos para robustecer las actitudes que empatan en 11.11%: **resiliencia política para sostenerse ante resistencias**, **empatía estratégica para negociar sin perder posición**, **sororidad operativa para tejer alianzas**, y **sensibilidad ética para blindar decisiones y reputación pública**.

Pregunta 34

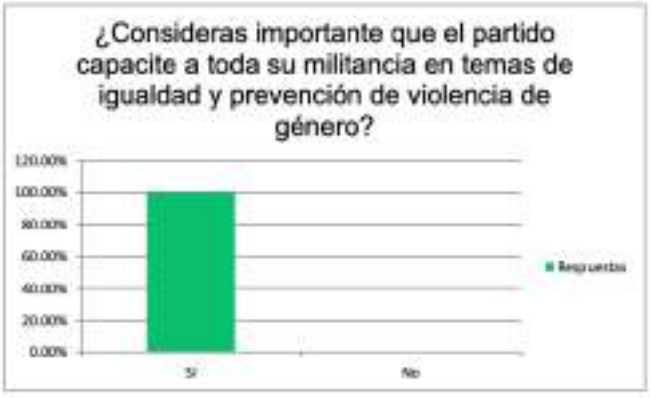
¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?

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	
Sí	100.00%	9
No	0.00%	0
	Respuestas	**9**
	Omisiones	**3**

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 respuestas es contundente: **100.00%** de las militantes participantes considera importante que el partido capacite a **toda su militancia** en temas de

igualdad y prevención de violencia de género. Este nivel de consenso indica que la formación en la materia ya no se interpreta como un complemento opcional, sino como un **estándar mínimo de profesionalización política** y una condición para mejorar la convivencia interna, la legitimidad de los procesos y la calidad de la participación.

Desde una perspectiva organizacional, este acuerdo total apunta a una demanda clara de **transversalidad**: la responsabilidad de prevenir y atender prácticas de violencia no puede recaer únicamente en quienes la viven o en áreas específicas. Al plantearse como una necesidad para toda la militancia, las participantes están reconociendo que la cultura partidista se define por rutinas, liderazgos, reglas no escritas y decisiones cotidianas; por ello, la capacitación se vuelve una herramienta de **alineación institucional**, capaz de estandarizar criterios, lenguaje y conductas esperadas en todos los niveles.

También se identifica una expectativa estratégica: capacitar a toda la militancia en igualdad y prevención de violencia de género funciona como un mecanismo de **reducción de riesgos**. En términos prácticos, fortalece capacidades para detectar señales tempranas, evitar normalización de prácticas discriminatorias, y activar rutas de atención con mayor oportunidad y menor revictimización. Además, contribuye a profesionalizar la competencia política interna, desplazando lógicas de exclusión hacia dinámicas de deliberación, mérito y corresponsabilidad.

Con este resultado, el reto no es convencer, sino **diseñar e implementar** con eficacia: contenidos diferenciados por rol (dirigencias, estructuras territoriales, órganos de decisión, equipos de campaña), evaluaciones breves de comprensión, y protocolos claros de actuación vinculados a la formación. Para las militantes participantes, la capacitación universal se perfila como una palanca para pasar de la igualdad declarativa a la **igualdad operativa**, donde la prevención de violencia de género se integra como práctica cotidiana y como criterio de calidad democrática al interior del partido.

Pregunta 35

Justifica tu respuesta anterior:

En las justificaciones aportadas por las militantes participantes se identifica una narrativa compartida: la capacitación en igualdad y prevención de violencia de género se entiende como una **respuesta institucional necesaria** frente a la persistencia del machismo dentro y fuera del partido. La mención directa de “hombres machistas” y la referencia a que “todavía existe el machismo” colocan el problema no como un hecho aislado, sino como un patrón cultural que se reproduce en espacios políticos y comunitarios, y que afecta la calidad de la participación de las mujeres en la vida interna.

Otra línea argumentativa relevante se centra en la **formación como habilitadora de derechos**. Cuando las participantes señalan “para conocer nuestros derechos” y subrayan el valor de las mujeres, están apuntando a un componente de empoderamiento cívico-político: la capacitación no solo transmite información, también fortalece la capacidad de reconocer límites, nombrar prácticas indebidas, exigir trato digno y activar rutas de atención. En ese sentido, la igualdad se asume como un aprendizaje práctico que mejora la agencia política cotidiana, no como un discurso abstracto.

A nivel de impactos, destaca una justificación con enfoque estructural: la prevención de la violencia de género se vincula con una sociedad más justa y con la reducción de daños físicos y psicológicos que deterioran el desempeño diario y, por extensión, el desempeño político. Esta mirada introduce un argumento de **competitividad y condiciones de carrera**: vivir violencia coloca a las mujeres en “doble desventaja” para desarrollarse, sostener su presencia pública y disputar espacios en igualdad de condiciones. La capacitación, así, aparece como una herramienta preventiva que protege trayectorias, salud emocional y continuidad de liderazgo.

También emerge una perspectiva que amplía el campo de atención: se reconoce que la violencia puede presentarse en múltiples direcciones (entre mujeres, hacia mujeres, y hacia hombres), lo que sugiere la necesidad de contenidos que incluyan **convivencia, resolución de conflictos y prácticas de cuidado institucional**, sin diluir el enfoque de género. En paralelo, se enfatiza que el énfasis debería dirigirse “principalmente a la dirigencia” para fortalecer la inclusión, lo que marca una demanda de corresponsabilidad: no basta con capacitar bases; se requiere que quienes conducen decisiones adopten estándares, modifiquen prácticas y modelen una cultura partidista coherente con la igualdad.

Pregunta 36

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

Tabla 32: Resultados de En tu opinión, ¿Crees que la formación y capacitación puede contribuir a generar un cambio cultural para construir un partido más igualitario?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	88.89%	8
No	11.11%	1
	Respuestas	9
	Omisiones	3

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 distribución de respuestas revela una **alta confianza** en la formación y la capacitación como palancas de transformación cultural dentro del partido: el **88.89%** de las militantes participantes considera que sí pueden contribuir a construir un entorno más igualitario. Este predominio sugiere que, para la mayoría, la desigualdad no se percibe únicamente como un problema de normas escritas, sino como un conjunto de prácticas, hábitos y códigos relacionales que sí pueden modificarse mediante procesos sistemáticos de aprendizaje, sensibilización y profesionalización política.

Desde una lectura organizacional, este resultado posiciona a la capacitación como un **mecanismo de alineación institucional**: al estandarizar marcos de actuación, lenguajes comunes y criterios de trato, se reduce la discrecionalidad con la que suelen operar sesgos y exclusiones. En términos técnicos, la expectativa expresada por las participantes apunta a que la formación puede operar como “infraestructura blanda” del cambio: no solo transmite contenidos, también reconfigura incentivos, refuerza responsabilidades y fortalece la coherencia entre principios partidistas y conductas cotidianas en la militancia.

El **11.11%** que respondió que no abre una señal de alerta estratégica: existe una minoría que no percibe que el aprendizaje sea suficiente para modificar la cultura interna, lo que puede estar asociado a experiencias donde la capacitación no se tradujo en decisiones, oportunidades o sanciones efectivas frente a prácticas discriminatorias. Esta brecha de percepción es relevante porque indica que, para que la formación sea creíble, debe vincularse con rutas claras de implementación: cambios en procesos de selección, reglas de convivencia, mecanismos de prevención y atención, y criterios verificables de igualdad en la vida partidista.

En clave de diseño de política interna, el hallazgo sugiere que la capacitación tiene condiciones para convertirse en un **dispositivo de cambio cultural medible**, siempre que se integre a una estrategia más amplia: contenidos con enfoque práctico, formación diferenciada por niveles de responsabilidad (especialmente liderazgos y estructuras directivas), seguimiento a compromisos y evaluación de comportamientos observables. Así, la expectativa mayoritaria del 88.89% puede capitalizarse como mandato interno: pasar de la capacitación como evento aislado a la capacitación como sistema continuo que transforme cultura, gobernanza y oportunidades para las mujeres panistas.

Pregunta 37

Justifica tu respuesta anterior:

En las narrativas de las militantes participantes aparece una convicción dominante: la formación puede actuar como palanca de cambio cultural, aunque no se idealiza como una solución automática ni homogénea. Se reconoce que no todas las personas modificarán prácticas o creencias únicamente por participar en procesos formativos; aun así, se valora que, si una proporción significativa logra comprender y asumir la capacidad política y competitiva de las mujeres, el efecto agregado puede reconfigurar el clima interno del partido y abrir condiciones más justas para el ejercicio del liderazgo femenino.

Otro eje argumentativo se centra en la **inclusión** como variable crítica. Cuando se menciona “falta de inclusión” o la necesidad explícita de “ser incluyente”, se está señalando que el problema no es solo de habilidades individuales, sino de **reglas no escritas** y dinámicas de pertenencia que determinan quién es escuchada, quién es convocada y quién accede a espacios de influencia. Desde esta mirada, la capacitación adquiere sentido estratégico si se traduce en prácticas institucionales: lenguajes no discriminatorios, apertura a la pluralidad interna y disposición real a incorporar voces femeninas en la toma de decisiones.

También se observa una lectura de la capacitación como **fortalecimiento de agencia**: cuando las mujeres se forman, se sienten más capaces de decidir “para bien del PAN”, lo que vincula aprendizaje con desempeño, criterio político y capacidad de conducción. En términos organizacionales, esto sugiere que la formación no debería limitarse a contenidos teóricos, sino orientarse a competencias aplicadas (deliberación, negociación, argumentación, liderazgo operativo), de modo que la participación femenina no dependa de permisos informales, sino de una legitimidad construida con herramientas visibles y transferibles.

Finalmente, varias respuestas sitúan la formación en el marco de la **actualización cultural**: “los tiempos cambian” y es necesario “actualizarnos”. Aquí aparece la idea de la **deconstrucción** como proceso para dejar atrás prácticas que ya no son funcionales, especialmente aquellas que reproducen desigualdades. Este

planteamiento no solo mira hacia las militantes, sino hacia el ecosistema completo del partido: si la capacitación se diseña como un mecanismo de renovación de hábitos, criterios y trato cotidiano, puede convertirse en una intervención sostenida para reducir resistencias, ampliar la cooperación interna y hacer viable un partido más igualitario en lo político y en lo organizacional.

Pregunta 38

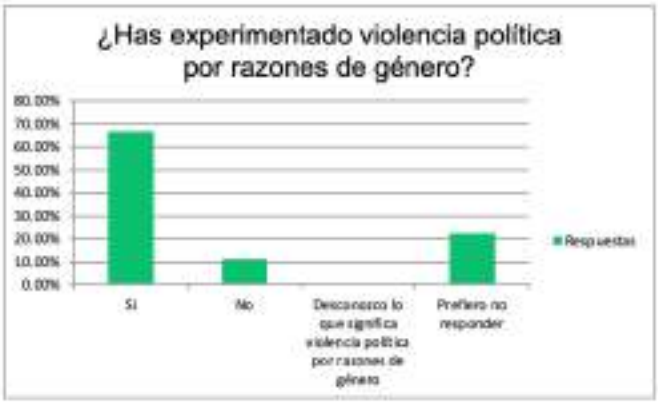
¿Has experimentado violencia política por razones de género?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	66.67%	6
No	11.11%	1
Desconozco lo que significa violencia política por razones de género	0.00%	0
Prefiero no responder	22.22%	2
	Respuestas	**9**
	Omisiones	**3**

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

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



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

El patrón de respuesta indica una **percepción alta de vivencias asociadas a violencia política por razones de género** entre las militantes participantes: el **66.67%** afirma haberla experimentado. Este dato es particularmente relevante porque no alude a un incidente aislado, sino a un entorno donde la interacción política puede incorporar prácticas de deslegitimación, presión o trato diferenciado hacia las mujeres, con efectos directos en su permanencia, visibilidad y

posibilidades de crecimiento dentro de estructuras partidistas y, en su caso, en ámbitos de gobierno.

En un segundo plano, el **11.11%** señala que no ha vivido este tipo de violencia, lo cual sugiere que la experiencia no es uniforme y que pueden existir variaciones por territorio, redes internas, roles desempeñados o niveles de exposición. Esta diferencia abre una lectura técnica: hay contextos con **factores de protección** (liderazgos más institucionales, reglas claras, acompañamiento, mayor cohesión entre mujeres) que convendría identificar y convertir en prácticas replicables para reducir riesgos y estandarizar condiciones de participación segura.

Resulta igual de significativo que el **22.22%** prefiera no responder. En términos analíticos, esta decisión suele asociarse a **reservas por temor a consecuencias**, normalización de la violencia como "costo" de participar, o falta de confianza en que exista un canal efectivo de atención y reparación. En un diagnóstico de cultura organizacional, este porcentaje funciona como indicador indirecto de **clima de cautela**: cuando se evita contestar, no necesariamente se niega el fenómeno; con frecuencia se expresa que hablar de ello puede tener costos políticos o personales.

El **0.00%** que declara desconocer el significado de la violencia política por razones de género sugiere que el concepto está presente en el repertorio básico de comprensión de las militantes participantes; sin embargo, comprender el término no implica contar con herramientas para **nombrar, documentar, denunciar y contener**. Por ello, además de sensibilización, se vuelve estratégico fortalecer protocolos internos, alfabetización jurídica-operativa y habilidades de autoprotección política: rutas claras de reporte, acompañamiento, medidas de no repetición y formación para liderazgos que garantice ambientes partidistas donde la participación de las mujeres no se negocie, se ejerza con respaldo institucional.

Pregunta 39

En caso afrimativo ¿En qué contexto?

Desde una lectura cualitativa de los testimonios aportados por las militantes participantes, se identifica que la violencia política por razones de género se manifiesta de forma recurrente en **espacios formales de poder**, particularmente en ámbitos legislativos, congresos y estructuras partidistas. Estas narrativas evidencian que no se trata de hechos aislados, sino de prácticas normalizadas donde las mujeres son instrumentalizadas, relegadas o utilizadas sin reconocimiento político real, lo que limita su autonomía y capacidad de incidencia en la toma de decisiones estratégicas.

Otro eje relevante que emerge es el **contexto de los procesos internos y electorales**, donde varias militantes señalan haber vivido exclusión durante elecciones internas y trabajos legislativos. La concentración de decisiones en grupos masculinos, especialmente en etapas clave como la definición de

candidaturas, estrategias de campaña o líneas discursivas, reproduce dinámicas de poder asimétricas que invisibilizan las capacidades políticas de las mujeres, aun cuando cuentan con trayectoria, preparación y legitimidad partidista.

Las experiencias relatadas durante **campañas políticas** profundizan esta problemática. Las militantes que participaron en el estudio refieren que, en estos escenarios, persiste una lógica jerárquica donde los hombres asumen el control de las decisiones relevantes, relegando a las mujeres a roles operativos o secundarios. Incluso se señala que estas prácticas no solo provienen de liderazgos masculinos, sino que en algunos casos también son reproducidas por otras mujeres, lo que refleja una cultura organizacional que aún no ha sido transformada de fondo.

Finalmente, el conjunto de respuestas permite comprender que la violencia política de género se expresa tanto de manera explícita como simbólica, afectando la confianza, la participación y el desarrollo del liderazgo femenino. Estos contextos refuerzan la necesidad de procesos de formación y capacitación con enfoque estructural, orientados no solo a fortalecer habilidades individuales, sino a **desmontar prácticas excluyentes**, promover liderazgos compartidos y garantizar condiciones reales de igualdad dentro del partido, especialmente en los espacios donde se define el rumbo político.

Pregunta 40

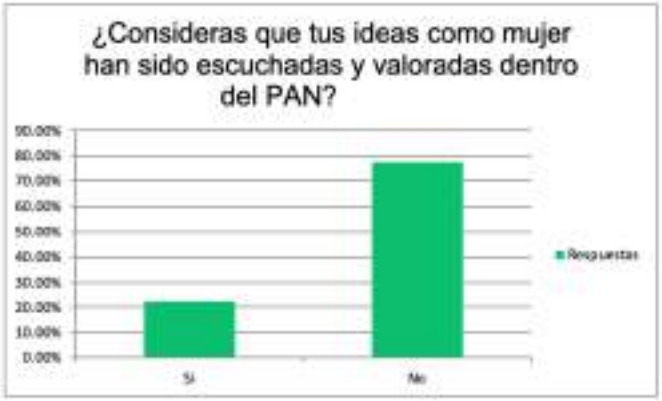
¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas dentro del PAN?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	22.22%	2
No	77.78%	7
	Respuestas	**9**
	Omisiones	**3**

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

Predomina una percepción de **baja receptividad interna** hacia las aportaciones de las mujeres: **77.78%** de las militantes participantes considera que sus ideas **no** han sido escuchadas ni valoradas dentro del PAN. Este patrón sugiere una brecha persistente entre la participación formal y la **incidencia sustantiva**, donde la presencia de mujeres en espacios partidistas no necesariamente se traduce en reconocimiento, legitimación de propuestas o capacidad real de influir en la agenda.

En sentido complementario, el **22.22%** que sí percibe escucha y valoración representa un segmento minoritario que, aunque relevante, no alcanza a compensar el peso de la experiencia mayoritaria. Esta distribución apunta a que el reconocimiento podría estar ocurriendo de forma **selectiva**, condicionado por factores como cercanía a liderazgos, posición organizacional, capital político acumulado o acceso a redes internas, más que como una práctica institucionalizada y consistente.

Desde una mirada organizacional, esta asimetría es un indicador de **riesgo para el desarrollo del liderazgo femenino**: cuando las ideas no son incorporadas, se reduce la motivación para participar, se debilita la construcción de confianza y se refuerza un esquema donde las mujeres quedan en roles operativos o de acompañamiento, en lugar de ser actoras de definición estratégica. En términos de gobernanza interna, esto limita la diversidad de enfoques, empobrece la deliberación y restringe la innovación política que podría emerger desde trayectorias y experiencias diferenciadas.

A nivel de intervención, los datos abren una ruta clara para la capacitación y el fortalecimiento institucional: no basta con formar habilidades individuales, también se requiere **arquitectura de participación** que garantice escucha efectiva (mecanismos de turnos, relatorías vinculantes, comisiones con voz y voto, evaluación de propuestas) y **corresponsabilidad de las dirigencias** en prácticas incluyentes. Convertir la escucha en un estándar medible —y no en una concesión

ocasional— sería un paso decisivo para que las ideas de las mujeres sean tratadas como insumo estratégico y no como participación simbólica.

Pregunta 41

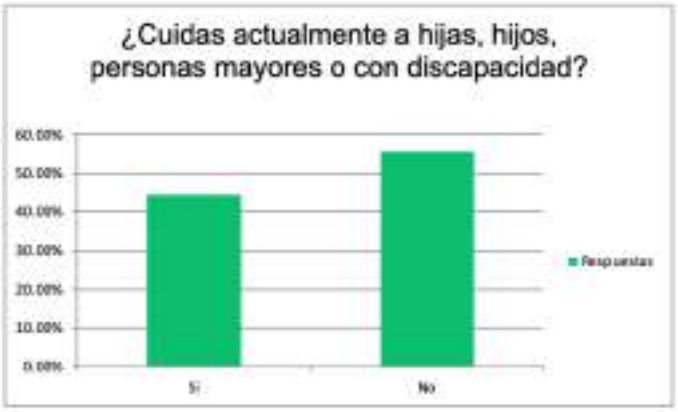
¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	44.44%	4
No	55.56%	5
	Respuestas	**9**
	Omisiones	**3**

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

La distribución de respuestas perfila una realidad dual en la base de militantes participantes: **55.56%** indica que **no** tiene actualmente responsabilidades de cuidado, mientras que **44.44%** sí cuida a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad. Aun cuando la mayoría no está en situación de cuidados, la proporción de quienes sí lo están es lo suficientemente alta como para considerar el cuidado como una **variable estructurante** de la participación y del acceso a oportunidades formativas y organizativas.

En términos de capacidad de involucramiento, este **44.44%** representa un segmento con mayores probabilidades de enfrentar restricciones de tiempo, movilidad y disponibilidad para actividades presenciales, especialmente cuando se programan

en horarios extendidos o con poca anticipación. Más que un dato demográfico, el cuidado funciona como un **determinante operativo**: condiciona la asistencia, incrementa el costo de oportunidad y tiende a volver intermitente la participación, aun cuando exista motivación política y compromiso partidista.

Por su parte, el **55.56%** sin cargas de cuidado constituye una ventana de oportunidad para estructurar rutas de formación con mayor continuidad; sin embargo, el diseño institucional no puede partir de la "militante estándar" disponible. La coexistencia de ambos perfiles obliga a pensar la capacitación como un sistema **flexible y escalable**, que no penalice a quienes sostienen trabajo de cuidados y que, al mismo tiempo, mantenga trayectorias exigentes para quienes pueden sostener ritmos más intensivos.

Desde una perspectiva de gestión estratégica, este hallazgo sugiere incorporar el enfoque de cuidados como criterio de diseño: modalidades híbridas, microcredenciales, sesiones breves y repetibles, apoyos de cuidado durante actividades presenciales y calendarios previsibles. Integrar estas medidas no es un gesto accesorio; es una forma de **redistribuir barreras** y ampliar el acceso real al desarrollo político, evitando que el liderazgo femenino quede filtrado por la disponibilidad de tiempo y no por el talento, la preparación y la vocación de servicio.

Pregunta 42

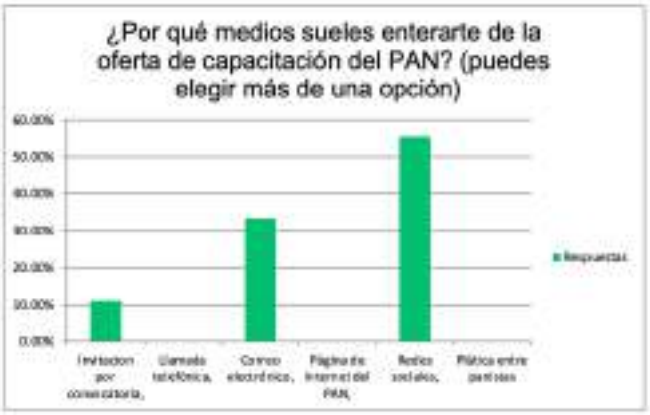
¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)

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,	11.11%	1
Llamada telefónica,	0.00%	0
Correo electrónico,	33.33%	3
Página de internet del PAN,	0.00%	0
Redes sociales,	55.56%	5
Plática entre panistas	0.00%	0
	Respuestas	**9**
	Omisiones	**3**

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

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



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

El patrón de difusión de la oferta de capacitación se concentra de manera clara en **redes sociales**, medio por el que se entera **55.56%** de las militantes participantes. Este dato perfila una dinámica de comunicación predominantemente **digital, rápida y de alto alcance**, donde la visibilidad de la capacitación depende en buena medida de la presencia institucional en plataformas y de la capacidad de segmentar mensajes para públicos específicos dentro de la militancia.

En un segundo nivel aparece el **correo electrónico**, con **33.33%**, como un canal de comunicación más **formal y verificable**, útil para enviar información completa (liga de registro, temario, sedes, requisitos y recordatorios). La convivencia de redes y correo sugiere que las militantes no se informan desde un solo ecosistema, sino a partir de una **doble ruta**: la red social activa el interés y el correo consolida la inscripción y la asistencia, siempre que la comunicación sea oportuna y esté bien estructurada.

Con menor presencia se ubica la **invitación por convocatoria**, con **11.11%**, lo que indica que los mecanismos tradicionales de difusión tienen un alcance limitado o una circulación poco sistemática. A la vez, la ausencia de registros en **llamada telefónica**, **página de internet del PAN** y **plática entre panistas** evidencia que actualmente no están funcionando como canales efectivos para posicionar la oferta formativa, ya sea por falta de actualización, baja accesibilidad o porque no forman parte de los hábitos de consulta cotidianos de las militantes.

Desde una perspectiva operativa, esta distribución sugiere fortalecer una estrategia de difusión **multicanal**, pero con prioridades claras: redes sociales como motor de alcance y correo como canal de confirmación, sumando piezas breves, frecuentes y con llamados a la acción. En paralelo, resulta estratégico reactivar la página institucional como repositorio confiable y trazable (calendario, registros, constancias), para reducir la dependencia de publicaciones efímeras y asegurar que

la capacitación esté disponible como una **oferta estable, transparente y consultable** para todas las militantes.

Pregunta 43

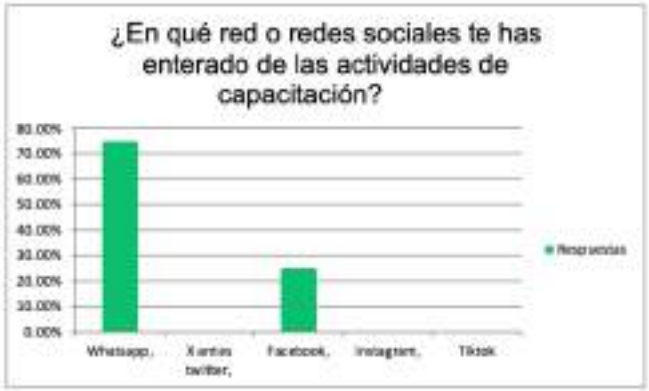
¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Whatsapp,	75.00%	6
X antes twitter,	0.00%	0
Facebook,	25.00%	2
Instagram,	0.00%	0
Tiktok	0.00%	0
	Respuestas	**8**
	Omisiones	**4**

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

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



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

La circulación de información sobre actividades de capacitación se concentra de forma dominante en **WhatsApp**, canal mencionado por **75.00%** de las militantes participantes. Este resultado perfila una lógica de difusión basada en **redes cerradas y de alta frecuencia**, donde el acceso a la información ocurre principalmente a través de grupos, cadenas y contactos directos. En términos operativos, WhatsApp funciona como infraestructura “de proximidad”: llega rápido, se reenvía fácil y permite confirmar asistencia con mínima fricción.

En un segundo plano aparece **Facebook** con **25.00%**, lo que sugiere que, aunque sigue siendo un escaparate útil, su alcance para la capacitación es más **selectivo** y depende de que las militantes estén conectadas a páginas específicas, sigan cuentas institucionales o se encuentren con la publicación en su flujo de contenido. Aun así, Facebook aporta una ventaja clave: permite publicar información más completa (carteles, ligas, ubicaciones) y sostener una narrativa pública de la formación, reforzando legitimidad y visibilidad externa.

La ausencia de menciones en **X**, **Instagram** y **TikTok** marca una brecha relevante: el ecosistema de difusión no está diversificado hacia plataformas donde suele concentrarse una comunicación más inmediata y segmentable por audiencias. Más que un "problema de plataforma", este vacío apunta a que las militantes participantes están recibiendo la información por canales donde **la pertenencia a grupos** define el acceso; es decir, quien no está en los chats adecuados queda con menor probabilidad de enterarse.

Desde una mirada estratégica, el dato sugiere profesionalizar WhatsApp como canal formal sin perder su agilidad: listas de difusión segmentadas, mensajes con estructura fija (qué, cuándo, dónde, registro, requisitos) y recordatorios programados. En paralelo, Facebook puede operar como repositorio público de la oferta y evidencia institucional, mientras se abre una ruta gradual para incorporar otras redes con contenidos breves y reutilizables. Con ello, la difusión deja de depender de "quién reenvía" y se convierte en un sistema más **equitable, trazable y accesible** para todas las militantes.

Pregunta 44

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

La narrativa predominante entre las militantes participantes coloca a las **redes sociales** como el canal de mayor potencia para amplificar la oferta de capacitación, no solo por alcance sino por velocidad de circulación y capacidad de segmentación. La reiteración de "redes sociales" y la mención directa de plataformas específicas sugiere que, para ellas, la difusión efectiva no depende únicamente de "publicar", sino de **aparecer en los espacios digitales donde ya están presentes**, con mensajes breves, frecuentes y fácilmente reenviables.

De manera más puntual, se observa una preferencia práctica por **Facebook y WhatsApp** como vías de contacto cotidiano: Facebook por su lógica comunitaria y territorial (grupos, páginas locales, compartidos), y WhatsApp por su carácter de mensajería directa y su efecto multiplicador en cadenas de confianza. Esta combinación apunta a una arquitectura de difusión basada en "capas": contenido público que construye interés (Facebook y otras redes) y **convocatoria operativa** que habilita asistencia (WhatsApp), con piezas que incluyan fecha, modalidad, duración, requisitos y un "llamado a la acción" inmediato.

A la par, aparece una necesidad de **proximidad organizacional**: además de lo digital, se propone la “manera personal” y la **llamada telefónica**, lo que revela que para una parte de las militantes la invitación cobra legitimidad cuando se siente directa, cuidada y no genérica. En términos de implementación, esto sugiere activar un modelo mixto: difusión masiva para posicionar y recordatorios personalizados (brigadas de contacto, enlaces municipales, liderazgos locales), cuidando que el mensaje no reproduzca sesgos de acceso y llegue también a quienes no están conectadas de forma constante.

Destacan dos señales estratégicas: la apuesta por **formatos con narrativa** (“storytelling”) y la demanda de **ser tomadas en cuenta**. Esto implica que la difusión no debe limitarse a informar, sino **construir pertenencia**: contar historias breves de mujeres panistas reales que se formaron, crecieron y lograron incidencia, y al mismo tiempo abrir mecanismos claros para que la militancia se registre, proponga temas y reciba respuesta. Cuando la comunicación incorpora reconocimiento, escucha y ruta de participación, la oferta de capacitación deja de percibirse como evento aislado y se convierte en una puerta creíble hacia el desarrollo político de las mujeres dentro del partido.

Pregunta 45

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

Desde una lectura cualitativa, las militantes participantes colocan el **desgaste institucional** como un factor que reconfigura su disposición a involucrarse: aparecen señalamientos directos sobre prácticas de **corrupción, nepotismo y tolerancia desde instancias nacionales**, planteadas como detonantes de desafección y retiro. En este marco, la confianza no se erosiona por diferencias ideológicas menores, sino por la percepción de que las reglas internas pueden operar con doble estándar; cuando eso ocurre, la participación deja de vivirse como una ruta de incidencia y se interpreta como un costo político y emocional difícil de justificar.

En paralelo, se identifica una demanda explícita de **integridad y no violencia** en la conducción partidista: se pide que no se respalden **dirigencias estatales señaladas como violentadoras**, lo cual sugiere que la legitimidad del liderazgo no se mide únicamente por resultados electorales, sino por estándares mínimos de trato, ética pública y cuidado organizacional. Este tipo de comentario también revela que la violencia —cuando se percibe desde la estructura— no solo afecta a quienes la enfrentan de manera directa, sino que se vuelve un mensaje disciplinante que inhibe el relevo, la formación y la permanencia de nuevas lideresas.

Otra línea discursiva se orienta a la **calidad de la representación**: se solicita que las candidaturas a elección popular recaigan en perfiles “más idóneos”, lo que puede

leerse como exigencia de **procesos de selección más meritocráticos, transparentes y verificables**, con criterios que premien trayectoria, capacidades y legitimidad territorial. Además, se expresa la expectativa de que el ejercicio llegue a quienes tengan "voluntad política" para corregir; esto refuerza que, para las participantes, la recopilación de opiniones solo adquiere valor si se convierte en **decisión, ajuste normativo y acción correctiva**, no en un trámite informativo.

También emergen propuestas y señales de pertenencia: se plantea **ampliar el padrón de mujeres en cada municipio** mediante una estrategia nacional y estatal, lo que apunta a una lógica de fortalecimiento territorial con enfoque de género, reclutamiento y acompañamiento. A la vez, se observa reconocimiento hacia liderazgos femeninos concretos —con gratitud y respeto—, lo cual muestra que el capital político de las mujeres se sostiene en redes de ejemplo y referentes que sí generan identidad. En el cierre, la advertencia de que **Acción Nacional Tlaxcala está perdiendo militancia** funciona como indicador de alerta: sin corrección ética, sin condiciones de inclusión y sin rutas claras de crecimiento, el partido enfrenta una pérdida progresiva de base y de legitimidad interna, especialmente entre las mujeres que hoy podrían renovar su vida organizacional.

VI.2 Diagnóstico las necesidades capacitación de las mujeres panistas de Tlaxcala 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 Tlaxcala (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 Tlaxcala, 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 Tlaxcala. 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.- **Convicción casi unánime sobre la formación como requisito de competitividad interna y electoral:** las militantes participantes expresan un acuerdo muy sólido en que la capacitación constante debe ser un criterio obligatorio para aspirar a candidaturas, lo que instala una “cultura de profesionalización” que puede convertirse en estándar interno de calidad política y ética de desempeño (90.00%).

2.- **Satisfacción positiva con la capacitación recibida como base de mejora continua:** existe una percepción favorable respecto a la experiencia formativa (70.00% entre “satisfecha” y “muy satisfecha”), lo que representa un capital institucional para escalar programas con mayor profundidad, sin partir de la resistencia o del descrédito hacia la formación.

3.- **Preferencia por esquemas flexibles y autónomos que facilitan cobertura territorial:** la inclinación hacia modalidades no presenciales y autodirigidas (44.44% autodidacta con guías; 33.33% a distancia con videos y cuaderno de trabajo) permite diseñar rutas formativas replicables, de bajo costo relativo y con alcance más allá de cabeceras municipales, respondiendo a dinámicas de movilidad y tiempo propias de Tlaxcala.

4.- **Demanda de formación con orientación operativa y de resultados:** las respuestas abiertas colocan en el centro habilidades que mueven poder real (oratoria, negociación, construcción de acuerdos, gobernanza y lectura del marco legal), lo que facilita que la capacitación se traduzca en desempeño medible: intervención pública, articulación interna y toma de decisiones con sustento.

5.- **Reconocimiento explícito de la capacitación como palanca de cambio cultural dentro del partido:** la mayoría considera que la formación sí puede detonar transformaciones culturales hacia un partido más igualitario (88.89%), lo que habilita una narrativa estratégica: capacitar no solo como "curso", sino como intervención organizacional para corregir prácticas y rediseñar incentivos.

6.- **Consenso total sobre capacitar a toda la militancia en igualdad y prevención de violencia:** el acuerdo pleno (100.00%) abre una ventana de legitimidad interna para transversalizar contenidos, evitando que la igualdad se trate como un "tema de mujeres" y convirtiéndola en un estándar partidista obligatorio para dirigencias, estructuras y operación territorial.

7.- **Ritmo deseado de capacitación frecuente que favorece procesos sostenidos y no eventuales:** la preferencia por una frecuencia mensual (50.00%) revela disposición a una ruta formativa continua; esto fortalece la viabilidad de construir trayectorias (básico–intermedio–avanzado) con acompañamiento, evaluación y progresión real.

Oportunidades (O)

1.- **Diseñar un modelo estatal híbrido con escalabilidad y trazabilidad:** la combinación de preferencia por autodidacta y a distancia permite crear un "sistema" (microcredenciales, módulos acumulables, evidencias de desempeño, evaluaciones breves) que ordene la formación por competencias y reduzca la dependencia de eventos aislados.

2.- **Anclar la capacitación a un ciclo de profesionalización rumbo a 2027:** la propia formulación de aspiraciones políticas en el instrumento habilita un plan 2025–2027 con rutas diferenciadas (liderazgo comunitario, estructuras municipales, perfiles de vocería, operación electoral, gobernanza interna), de modo que la formación alimente directamente la competitividad y la permanencia.

3.- **Convertir la agenda de negociación, acuerdos y gobernanza en un "núcleo duro" de liderazgo femenino:** al ser necesidades reiteradas en las respuestas, el partido puede posicionar a las mujeres como el principal activo de construcción de acuerdos, mediación y conducción política, elevando su valor estratégico dentro de estructuras donde la negociación define candidaturas y decisiones.

4.- **Institucionalizar el enfoque de cuidados como condición de acceso, no como apoyo accesorio:** las preferencias para facilitar asistencia apuntan a resolver barreras materiales (por ejemplo, espacios para hijas e hijos) (33.33%), lo que abre la posibilidad de incorporar "infraestructura de cuidados" en sedes, calendarios y logística como norma mínima de inclusión.

5.- **Activar una política integral de prevención de violencia política con base formativa:** la alta proporción que reporta experiencias de violencia por razón de

género (66.67%) permite justificar un programa robusto de prevención, atención y canalización, ligado a protocolos, asesoría y alfabetización jurídica, con legitimidad desde la experiencia vivida.

6.- **Fortalecer la cohesión interna mediante experiencias presenciales selectivas de alto impacto:** aunque la modalidad presencial no es la principal (22.22%), puede usarse estratégicamente para momentos clave (simulaciones de debate, laboratorios de vocería, negociación avanzada, círculos de mentoría), elevando pertenencia, redes y acompañamiento intermunicipal.

7.- **Reenfocar la formación doctrinal hacia aplicación práctica:** aunque la prioridad se concentra en habilidades, existe espacio para integrar principios y doctrina como "criterios de decisión" aplicados a casos reales, lo que puede aumentar coherencia política y sentido identitario sin sacrificar utilidad operativa.

Debilidades (D)

1.- **Brecha de sentido y trazabilidad en la experiencia formativa:** aun con satisfacción general, aparece una franja amplia de no respuesta/indefinición en reactivos clave (por ejemplo, NS/NC en satisfacción 30.00% y en utilidad 11.11%), lo que sugiere falta de mecanismos para evaluar impacto, recordar contenidos o vincularlos con desempeño concreto. Sin medición y evidencia, la capacitación corre el riesgo de percibirse como "evento" y no como proceso.

2.- **Ausencia de cultura de acompañamiento personalizado como preferencia instalada:** el 0.00% en mentorías y plataformas interactivas refleja que esos formatos no están posicionados o no son comprendidos como valiosos; esto limita el desarrollo de liderazgo sostenido, porque muchas competencias (negociación, manejo de crisis, conducción de equipos) mejoran más rápido con retroalimentación y práctica guiada.

3.- **Oferta formativa potencialmente desalineada con necesidades de poder real:** la centralidad de oratoria, negociación y gobernanza sugiere que los programas previos pudieron estar demasiado centrados en contenidos generales o informativos. Si la formación no aterriza en habilidades para disputar y ejercer poder interno, el liderazgo se estanca en participación sin incidencia.

4.- **Barreras logísticas aún presentes para sostener un plan mensual:** aunque existe deseo de frecuencia alta, esa misma preferencia exige una arquitectura operativa sólida (calendario, sedes, modalidad híbrida, repositorios, facilitadoras). Si no se construye esa capacidad, la expectativa se convierte en frustración y desmovilización.

5.- **Vulnerabilidad de acceso por condiciones de cuidado y tiempos:** la demanda de apoyos como espacios para hijas e hijos (33.33%) indica que, sin soluciones explícitas, una parte de las militantes queda fuera de la formación

presencial, reduciendo equidad interna y profundizando brechas entre quienes pueden asistir y quienes no.

6.- **Limitaciones del propio levantamiento para representar toda la diversidad territorial:** el documento reconoce sesgos posibles (participación acotada y autoselección), lo que obliga a tratar hallazgos como señales estratégicas que requieren profundización territorial; sin esa ampliación, se puede diseñar un plan estatal con "puntos ciegos" respecto a municipios, edades y trayectorias.

Amenazas (A)

1.- **Normalización de la violencia política de género como costo de participación:** con una proporción alta de vivencias reportadas (66.67%) y una franja que prefiere no responder (22.22%), existe el riesgo de silenciamiento, autocensura y retiro de cuadros valiosos, especialmente cuando no hay garantías internas de denuncia, acompañamiento y consecuencias.

2.- **Cultura política local con inercias patriarcales que restringen acceso al poder:** el contexto estatal descrito enfatiza resistencias culturales y prácticas excluyentes; si estas dinámicas persisten, incluso una buena capacitación puede chocar con "techos de cristal" en candidaturas, comités y decisiones estratégicas.

3.- **Desigualdad territorial y ruralidad que puede aislar liderazgos emergentes:** las zonas rurales y semiurbanas presentan barreras adicionales; si la formación no se adapta a conectividad, movilidad y tiempos comunitarios, se reproduce la concentración de oportunidades en pocos municipios y se debilita el arraigo estatal.

4.- **Desgaste institucional si la capacitación no se traduce en movilidad política real:** cuando la formación no se conecta con rutas de acceso (cargos internos, candidaturas, vocerías, coordinación territorial), se instala una percepción de simulación: "capacitar para cumplir" sin abrir espacios. Ese desgaste afecta participación y legitimidad.

5.- **Riesgo reputacional por incumplimiento del consenso de igualdad:** dado el acuerdo total sobre capacitar en igualdad y prevención de violencia (100.00%), no actuar con fuerza puede ser leído como indiferencia institucional; esto erosiona confianza interna y puede amplificar conflictos en coyunturas electorales.

6.- **Competencia externa por liderazgos comunitarios:** Tlaxcala cuenta con lideresas comunitarias e indígenas con peso territorial; si el partido no ofrece formación útil, redes y protección frente a violencia, otras fuerzas políticas pueden atraer o neutralizar esos liderazgos, debilitando estructura y competitividad.

El estado de Tlaxcala 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 del caso Tlaxcala permite comprender, de manera integral, cómo se configuran hoy las condiciones reales para el desarrollo del liderazgo político de las mujeres panistas y cuáles son las palancas estratégicas que el partido puede activar para transformar esa realidad. No se trata de un ejercicio descriptivo aislado, sino de una lectura profunda de capacidades internas, tensiones estructurales y escenarios de oportunidad que dialogan directamente con la experiencia cotidiana de las militantes participantes y con el contexto político estatal.

Las fortalezas identificadas muestran que el PAN en Tlaxcala cuenta con un capital político femenino consciente de la importancia de la formación. El alto consenso en torno a la capacitación como requisito indispensable para aspirar a cargos de representación no es menor: revela una ética de profesionalización que rompe con lógicas improvisadas y abre la puerta a procesos de selección más transparentes, basados en mérito, preparación y desempeño. Esta convicción compartida crea una base cultural favorable para elevar los estándares internos del partido.

Otra fortaleza central es la valoración positiva de la capacitación recibida. Cuando una mayoría expresa satisfacción, lo que se confirma no es que todo esté resuelto, sino que existe confianza en la herramienta formativa como vía de mejora. Esa confianza es estratégica: permite innovar, profundizar contenidos y exigir mayor compromiso sin enfrentar resistencias defensivas. La capacitación deja de percibirse como carga administrativa y se asume como inversión personal y colectiva.

Asimismo, la preferencia por modalidades flexibles refleja una comprensión realista de las condiciones de vida de las militantes. El interés por esquemas autodidactas y a distancia no responde a desinterés, sino a la necesidad de conciliar tiempos políticos, laborales, familiares y comunitarios. Esta fortaleza organizacional permite diseñar modelos de formación más inteligentes, con mayor alcance territorial y menor dependencia de la presencialidad tradicional.

En el mismo bloque de fortalezas destaca la claridad sobre qué tipo de habilidades se requieren para ejercer poder real. La insistencia en oratoria, negociación, construcción de acuerdos y gobernanza evidencia una lectura política madura: las mujeres no piden solo formación discursiva, sino herramientas para incidir, negociar y tomar decisiones en espacios donde históricamente han sido excluidas. Esta demanda bien definida facilita el diseño de programas con impacto tangible.

Pasando al terreno de las oportunidades, el FODA muestra que Tlaxcala tiene condiciones ideales para construir un modelo estatal de capacitación innovador, híbrido y progresivo. La combinación de modalidades, la disposición a una frecuencia mensual y la claridad temática permiten articular trayectorias formativas que acompañen el crecimiento político de las militantes a lo largo del tiempo, en lugar de ofrecer cursos fragmentados y desconectados.

Una oportunidad estratégica clave es vincular la capacitación con un horizonte político concreto. Cuando la formación se alinea con ciclos electorales, procesos internos y metas de representación, deja de ser abstracta y se convierte en una herramienta de movilidad política. En Tlaxcala, esto permitiría preparar liderazgos con antelación, fortalecer estructuras municipales y consolidar perfiles competitivos desde una lógica de planeación y no de reacción.

El FODA también revela una oportunidad para resignificar el liderazgo femenino dentro del partido. Al posicionar a las mujeres como agentes clave de negociación, mediación y gobernanza, el PAN puede redefinir su cultura interna, reconociendo que estas habilidades son esenciales para la cohesión partidista y la gobernabilidad, no atributos secundarios o complementarios.

En contraste, las debilidades muestran que aún existen vacíos importantes. Uno de los más relevantes es la falta de mecanismos claros para medir el impacto real de la capacitación. Cuando una parte significativa no logra identificar con precisión cuánto le ha servido la formación, se evidencia la necesidad de sistemas de seguimiento, evaluación y aplicación práctica. Sin estos elementos, la capacitación corre el riesgo de diluirse en la memoria organizacional.

Otra debilidad estructural es la ausencia de una cultura de acompañamiento personalizado. La baja presencia de mentorías o esquemas interactivos sugiere que el desarrollo del liderazgo se ha abordado de forma homogénea, sin atender trayectorias, ritmos y contextos diferenciados. Esto limita el fortalecimiento de liderazgos emergentes que requieren guía, retroalimentación y respaldo político continuo.

Las barreras logísticas, especialmente las relacionadas con cuidados y tiempos, también constituyen una debilidad relevante. Aunque se reconoce la necesidad de apoyos concretos para facilitar la participación, estos aún no se integran de manera sistemática en el diseño de la capacitación. Mientras estas condiciones no se resuelvan, la inclusión seguirá siendo parcial y desigual.

En el apartado de amenazas, la más delicada es la persistencia de la violencia política de género. Las experiencias reportadas indican que la violencia no es un fenómeno marginal, sino una realidad que atraviesa la participación política femenina. Si no se atiende de manera integral, esta amenaza puede desincentivar la participación, provocar desgaste emocional y generar silencios que empobrecen la vida interna del partido.

Otra amenaza importante es la permanencia de inercias culturales patriarcales en el entorno político estatal. Incluso con capacitación sólida, las mujeres pueden enfrentar bloqueos informales que limiten su acceso a espacios de decisión. Esto obliga a que la formación vaya acompañada de reformas internas, compromisos institucionales y mecanismos de garantía para la participación efectiva.

Finalmente, el FODA advierte que, si la capacitación no se traduce en oportunidades reales de crecimiento político, puede convertirse en una fuente de frustración. La desconexión entre formación y movilidad política erosiona la confianza y debilita la militancia activa. Por ello, el gran desafío estratégico para Tlaxcala es transformar este diagnóstico en acción: convertir las fortalezas en motores, las oportunidades en planes concretos, las debilidades en áreas de intervención y las amenazas en prioridades institucionales, construyendo así un modelo de liderazgo femenino sólido, sostenible y con incidencia real dentro del PAN.

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 Tlaxcala.

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

Estrategia 1. Profesionalización política con enfoque de incidencia real (FO)

Objetivo estratégico: convertir la convicción existente sobre la capacitación en un sistema de formación que desarrolle habilidades directamente vinculadas al ejercicio del poder, la toma de decisiones y la conducción política.

Líneas de acción

1.- **Diseño de una ruta estatal de competencias políticas clave**, estructurada en módulos progresivos (básico, intermedio y avanzado) enfocados en oratoria estratégica, negociación política, construcción de acuerdos, gobernanza interna y manejo de conflictos. Cada módulo deberá incluir ejercicios prácticos vinculados a escenarios reales del partido y del entorno político tlaxcalteca.

2.- **Vinculación directa entre capacitación y responsabilidades partidistas**, de modo que la acreditación de ciertos módulos habilite a las militantes para asumir vocerías, coordinaciones territoriales, comisiones internas o funciones estratégicas en procesos electorales y organizativos. La capacitación se convierte así en un mecanismo legítimo de movilidad política.

3.- **Incorporación de evaluaciones de desempeño aplicado**, donde las participantes demuestren el uso de lo aprendido mediante simulaciones, intervenciones públicas, negociaciones internas o diseño de propuestas políticas, fortaleciendo la percepción de utilidad real de la formación.

Estrategia 2. Modelo híbrido de capacitación territorialmente inclusivo.

Objetivo estratégico: aprovechar la preferencia por modalidades flexibles para ampliar la cobertura estatal y reducir las barreras de acceso, sin sacrificar profundidad ni acompañamiento.

Líneas de acción

1.- **Implementación de un sistema híbrido estatal**, que combine formación autodidacta guiada, sesiones virtuales sincrónicas y encuentros presenciales estratégicos, priorizando la accesibilidad para militantes de municipios rurales y semiurbanos. Este sistema debe garantizar que ninguna mujer quede fuera por razones geográficas o de tiempo.

2.- **Creación de una plataforma digital de capacitación panista en Tlaxcala**, con materiales descargables, cápsulas audiovisuales, ejercicios prácticos y foros de intercambio, que permita avanzar a ritmo propio pero con seguimiento institucional y acompañamiento pedagógico.

3.- **Uso selectivo de encuentros presenciales de alto impacto**, destinados a habilidades que requieren interacción directa (debate, vocería, negociación avanzada), fortaleciendo redes entre militantes y generando cohesión política intermunicipal.

Estrategia 3. Acompañamiento y mentoría para liderazgos emergentes.

Objetivo estratégico: superar la ausencia de esquemas personalizados de desarrollo político mediante un modelo de mentoría que fortalezca trayectorias individuales y colectivas.

Líneas de acción

1.- **Creación de un programa estatal de mentoría política**, que vincule a militantes con experiencia partidista, institucional o electoral con liderazgos emergentes, priorizando perfiles con vocación de incidencia, arraigo territorial o potencial de representación futura.

2.- **Integración de círculos de aprendizaje y liderazgo**, donde las participantes compartan experiencias, retos y estrategias, acompañadas por facilitadoras especializadas. Estos espacios fortalecen la confianza política, la sororidad estratégica y la construcción colectiva de soluciones.

3.- **Seguimiento individualizado de trayectorias políticas**, mediante diagnósticos periódicos de avance, necesidades formativas y oportunidades de participación, evitando que la capacitación sea genérica y desconectada de los contextos reales de cada militante.

Estrategia 4. Capacitación como herramienta de prevención y transformación cultural.

Objetivo estratégico: utilizar la formación como mecanismo central para prevenir la violencia política de género y transformar prácticas internas que obstaculizan el liderazgo femenino.

Líneas de acción

1.- **Transversalización obligatoria de contenidos sobre igualdad sustantiva y violencia política**, dirigidos a toda la militancia, estructuras directivas y liderazgos territoriales, reforzando la corresponsabilidad y evitando que la carga recaiga solo en las mujeres.

2.- **Desarrollo de módulos de alfabetización jurídica y política**, que fortalezcan el conocimiento de derechos, mecanismos de denuncia, protocolos internos y rutas de atención, empoderando a las militantes para identificar, prevenir y enfrentar situaciones de violencia.

3.- **Incorporación de ejercicios de análisis de casos reales**, adaptados al contexto tlaxcalteca, que permitan cuestionar prácticas normalizadas, promover cambios de actitud y construir acuerdos internos para erradicar conductas excluyentes o violentas.

Estrategia 5. Capacitación con perspectiva de cuidados y sostenibilidad del liderazgo.

Objetivo estratégico: garantizar que las condiciones materiales y de cuidado no limiten el acceso a la capacitación ni la permanencia de las mujeres en procesos de liderazgo político.

Líneas de acción

1.- **Integración explícita de la perspectiva de cuidados en el diseño de la capacitación**, considerando horarios flexibles, modalidades asincrónicas y logística incluyente que reconozca las múltiples responsabilidades de las militantes.

2.- **Implementación gradual de apoyos de cuidado en actividades presenciales estratégicas**, como espacios para hijas e hijos o convenios de apoyo comunitario, enviando un mensaje institucional claro de corresponsabilidad y compromiso con la participación efectiva.

3.- **Construcción de una narrativa partidista que legitime el liderazgo femenino sostenible**, reconociendo que el acceso al poder político requiere condiciones justas y no sacrificios desproporcionados, fortaleciendo así la permanencia y el compromiso de las militantes.

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

La tabla que se presenta a continuación constituye un instrumento estratégico de planeación orientado a transformar la capacitación política en un eje estructurante del liderazgo femenino dentro del Partido Acción Nacional en el estado de Tlaxcala. No se trata de un listado operativo aislado, sino de una arquitectura integral que articula diagnóstico, formación, acompañamiento, evaluación y sostenibilidad, con el objetivo de incidir de manera directa en la capacidad de las mujeres para ejercer poder político real en sus territorios, estructuras partidistas y espacios de decisión.

Este planteamiento parte del reconocimiento de que la capacitación, por sí sola, no garantiza el fortalecimiento del liderazgo si no se encuentra alineada a las condiciones concretas del contexto estatal. Tlaxcala presenta una diversidad territorial, social y organizativa que exige abandonar modelos homogéneos y

avanzar hacia esquemas diferenciados, sensibles a las dinámicas locales, a los niveles de desarrollo político municipal y a las trayectorias diversas de las militantes. La tabla responde a esta complejidad, proponiendo acciones que dialogan con la realidad territorial y con las formas reales en que se ejerce la política en el estado.

Uno de los ejes conceptuales que atraviesa la tabla es la profesionalización del liderazgo femenino entendida como una capacidad práctica y situada. Las estrategias y actividades no se concentran únicamente en la transmisión de contenidos teóricos, sino en el desarrollo de habilidades políticas aplicables: negociación, conducción de acuerdos, comunicación estratégica, resolución de conflictos y toma de decisiones. Desde esta lógica, la capacitación se concibe como un proceso de entrenamiento político que prepara a las mujeres para intervenir con solvencia en escenarios de alta complejidad y disputa.

Asimismo, la tabla plantea una relación directa entre capacitación y proyección política. Cada línea de acción está diseñada para que la formación se traduzca en oportunidades concretas de participación, responsabilidad y crecimiento dentro del partido. Esta vinculación busca romper con prácticas históricas en las que la capacitación opera de manera paralela o desconectada de las rutas reales de acceso al poder, generando frustración y desgaste en la militancia femenina. En contraste, el enfoque aquí propuesto convierte la capacitación en un mecanismo legítimo de movilidad política.

Otro aspecto central es la incorporación de un modelo híbrido de formación que amplía la cobertura y reduce barreras de acceso sin sacrificar profundidad ni calidad. La tabla reconoce que las mujeres panistas enfrentan limitaciones de tiempo, movilidad y recursos, especialmente en contextos rurales o semiurbanos. Por ello, se proponen esquemas flexibles que combinan formación presencial estratégica, modalidades virtuales y procesos autodirigidos, garantizando que la capacitación sea accesible, continua y compatible con las responsabilidades cotidianas de las militantes.

El acompañamiento y la mentoría ocupan un lugar estratégico dentro del diseño presentado. La tabla reconoce que el liderazgo no se construye únicamente a partir de cursos, sino mediante procesos de acompañamiento político, retroalimentación constante y construcción de redes. Las actividades orientadas a mentoría, círculos de aprendizaje y seguimiento personalizado buscan fortalecer la confianza política, acelerar el desarrollo de capacidades y evitar el aislamiento de liderazgos emergentes, particularmente en territorios con estructuras débiles o fragmentadas.

De manera transversal, la tabla incorpora la capacitación como una herramienta clave para la prevención de la violencia política y la transformación de la cultura organizacional. Las actividades propuestas no se limitan a la sensibilización, sino que apuntan a modificar prácticas internas, fortalecer el conocimiento de derechos y construir corresponsabilidad colectiva. Este enfoque reconoce que la violencia política no es un fenómeno individual, sino estructural, y que su erradicación

requiere formación sistemática, compromiso institucional y cambios sostenidos en las dinámicas partidistas.

Otro elemento innovador del planteamiento es la integración explícita de la perspectiva de cuidados y sostenibilidad del liderazgo. La tabla asume que el acceso al poder político no puede sostenerse sobre la sobrecarga de las mujeres ni sobre sacrificios invisibilizados. Por ello, se proponen acciones que reconocen las responsabilidades de cuidado, promueven condiciones organizativas más justas y buscan garantizar la permanencia de las mujeres en procesos de liderazgo a mediano y largo plazo.

En conjunto, la tabla funciona como una hoja de ruta operativa que permite ordenar prioridades, asignar responsabilidades y dar seguimiento a los avances en materia de capacitación y liderazgo femenino. Su estructura facilita la planeación anual, la evaluación periódica y la rendición de cuentas, al mismo tiempo que ofrece flexibilidad para realizar ajustes con base en resultados y aprendizajes territoriales. De esta forma, la capacitación deja de ser un ejercicio estático y se convierte en un proceso dinámico y adaptativo.

Finalmente, la exposición de esta tabla debe entenderse como una invitación a asumir la capacitación política de las mujeres como una apuesta estratégica para el fortalecimiento del partido en su conjunto. El liderazgo femenino no se presenta aquí como un componente sectorial, sino como un factor clave para la renovación organizativa, la legitimidad interna y la competitividad política del PAN en Tlaxcala. La implementación rigurosa de las estrategias y actividades propuestas permitirá avanzar hacia un partido más inclusivo, profesional y con mayor capacidad de incidencia en la vida pública del estado.

Estrategia	Linea_de_Accion	Actividad
Estrategia 1. Profesionalización política con enfoque de incidencia real	Ruta estatal de competencias políticas clave	Definición de competencias prioritarias para el ejercicio del poder político
		Diseño de módulos progresivos en oratoria, negociación y gobernanza
		Elaboración de contenidos con escenarios reales del contexto tlaxcalteca
		Integración de ejercicios prácticos basados en dinámicas partidistas
		Validación de la ruta formativa con liderazgos políticos estatales
	Vinculación entre capacitación y responsabilidades partidistas	Identificación de cargos y funciones internas vinculables a la capacitación
		Definición de requisitos formativos para asumir vocerías y coordinaciones
		Asignación de responsabilidades a militantes acreditadas
		Difusión interna de los mecanismos de vinculación capacitación-cargo

		Evaluación del impacto de la capacitación en el desempeño partidista
	Evaluación de desempeño aplicado	Diseño de instrumentos de evaluación práctica
		Simulación de intervenciones públicas y debates internos
		Ejercicios de negociación y resolución de conflictos
		Evaluación de propuestas políticas diseñadas por las participantes
		Retroalimentación individual y colectiva sobre el desempeño
Estrategia 2. Modelo híbrido de capacitación territorialmente inclusivo	Implementación de un sistema híbrido estatal	Definición de componentes presenciales, virtuales y autodidactas
		Diseño de esquemas diferenciados para zonas urbanas y rurales
		Calendario flexible adaptado a contextos territoriales
		Capacitación de facilitadoras en metodologías híbridas
		Evaluación de cobertura y accesibilidad del sistema
	Creación de plataforma digital de capacitación	Diseño de la arquitectura pedagógica de la plataforma
		Producción de materiales audiovisuales y descargables
		Integración de ejercicios prácticos y foros de intercambio
		Habilitación de seguimiento y acompañamiento pedagógico
		Monitoreo del uso y aprovechamiento de la plataforma
	Encuentros presenciales estratégicos	Definición de habilidades prioritarias para trabajo presencial
		Organización de talleres intensivos de vocería y negociación
		Realización de ejercicios de debate político presencial
		Fortalecimiento de redes intermunicipales
		Evaluación del impacto de los encuentros en la cohesión política
Estrategia 3. Acompañamiento y mentoría para liderazgos emergentes	Programa estatal de mentoría política	Identificación de perfiles con experiencia partidista y electoral
		Convocatoria y selección de liderazgos emergentes
		Asignación de duplas mentora-mentorada
		Definición de objetivos y compromisos de la mentoría

		Evaluación periódica del avance de las duplas
	Círculos de aprendizaje y liderazgo	Conformación de grupos territoriales de aprendizaje
		Sesiones de intercambio de experiencias políticas
		Análisis colectivo de retos y oportunidades locales
		Facilitación de dinámicas de confianza y liderazgo
		Evaluación del fortalecimiento del liderazgo colectivo
	Seguimiento individualizado de trayectorias políticas	Diagnóstico inicial de capacidades y experiencia política
		Definición de metas individuales de desarrollo
		Acompañamiento técnico-político periódico
		Registro de avances en participación e incidencia
		Ajuste de planes de desarrollo según evolución
Estrategia 4. Capacitación como herramienta de prevención y transformación cultural	Transversalización de contenidos de igualdad y no violencia	Diseño de contenidos obligatorios para militancia y dirigencias
		Capacitación diferenciada para estructuras territoriales
		Análisis de prácticas internas que reproducen exclusión
		Ejercicios de reflexión colectiva sobre cultura partidista
		Evaluación de cambios en actitudes organizacionales
	Alfabetización jurídica y política	Diseño de módulos sobre derechos político-electorales
		Difusión de mecanismos de denuncia y atención
		Simulación de rutas de actuación institucional
		Vinculación con instancias especializadas de apoyo
		Evaluación del conocimiento adquirido por las militantes
	Análisis de casos reales del contexto estatal	Recopilación de casos de violencia política en Tlaxcala
		Adaptación pedagógica de los casos para formación
		Discusión guiada sobre consecuencias y aprendizajes

		Construcción de acuerdos internos de prevención
		Seguimiento a la aplicación de aprendizajes
Estrategia 5. Capacitación con perspectiva de cuidados y sostenibilidad del liderazgo	Integración de la perspectiva de cuidados en la capacitación	Diagnóstico de barreras de participación relacionadas con cuidados
		Diseño de horarios flexibles y modalidades asincrónicas
		Consulta permanente a militantes sobre necesidades logísticas
		Evaluación del impacto de la flexibilidad en la asistencia
		Ajuste continuo del modelo de capacitación
	Apoyos logísticos para la participación	Diseño de esquemas de apoyo para actividades presenciales
		Habilitación de espacios de cuidado en eventos estratégicos
		Difusión clara de apoyos disponibles
		Monitoreo del uso de los apoyos logísticos
		Escalamiento progresivo según demanda
	Narrativa institucional de liderazgo femenino sostenible	Construcción de mensajes internos sobre corresponsabilidad
		Visibilización de trayectorias políticas equilibradas
		Incorporación del enfoque en discursos y documentos oficiales
		Producción de materiales de comunicación interna
		Evaluación de percepción interna sobre liderazgo femenino

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 estratégica que se presenta constituye un instrumento integral de planeación que articula visión política, diagnóstico territorial y acción operativa para fortalecer el liderazgo político de las mujeres en Tlaxcala. Su valor no reside únicamente en la enumeración de estrategias y actividades, sino en la lógica articuladora que conecta las capacidades individuales de las militantes con los desafíos estructurales del partido y del contexto político estatal. La tabla se concibe como una herramienta viva, capaz de orientar decisiones, priorizar recursos y ordenar esfuerzos de mediano y largo plazo, evitando la dispersión y la improvisación. Su estructura no responde a una lógica administrativa rígida, sino a

una comprensión profunda de cómo se construye el poder político en contextos locales: de manera progresiva, situada y mediante procesos sostenidos de formación, acompañamiento y reconocimiento institucional. Desde esta perspectiva, la planeación se entiende como un proceso político en sí mismo, que define rumbos, establece criterios de inclusión y fija condiciones para el acceso al poder. Cada estrategia contenida en la tabla funciona como un eje de transformación que, en conjunto, busca modificar tanto las capacidades individuales de las militantes como las dinámicas organizacionales del partido, incidiendo simultáneamente en la cultura interna, en los mecanismos de participación y en la legitimidad de los liderazgos femeninos.

La Estrategia 1: Profesionalización política con enfoque de incidencia real se construye sobre la premisa de que el liderazgo femenino solo se consolida cuando la capacitación desarrolla habilidades directamente vinculadas con la toma de decisiones y la conducción política. Esta estrategia parte de una lectura crítica de los procesos formativos tradicionales, en los que la capacitación ha sido concebida, en muchos casos, como un requisito formal o como un espacio de sensibilización discursiva, sin impacto directo en la redistribución del poder interno. Reconoce que durante años la formación política ha estado más orientada a transmitir principios generales o marcos normativos que a preparar a las mujeres para intervenir de manera efectiva en escenarios de conflicto, negociación y competencia. La tabla rompe con esta inercia y coloca en el centro competencias estratégicas que permiten a las mujeres intervenir, negociar, disputar y sostener posiciones de liderazgo en escenarios reales, donde se definen candidaturas, se asignan responsabilidades y se construyen acuerdos. De esta manera, la profesionalización deja de ser un ideal abstracto y se convierte en una herramienta concreta para ampliar la capacidad de incidencia política de las militantes.

Un primer componente clave de esta estrategia es la ruta estatal de competencias políticas, que ordena la formación en niveles progresivos y coherentes, alineados con las distintas etapas de desarrollo del liderazgo. Esta ruta no se concibe como un catálogo de cursos independientes, sino como un trayecto formativo integral que acompaña la evolución política de las militantes a lo largo del tiempo, reconociendo que las necesidades formativas cambian conforme se asumen mayores responsabilidades. Desde etapas iniciales de participación hasta niveles avanzados de conducción política, la ruta establece un hilo conductor que da sentido al proceso de capacitación. Esta lógica progresiva permite identificar con claridad qué habilidades se requieren para avanzar, cuáles son los aprendizajes previos indispensables y cómo se construye una trayectoria política sólida. Al mismo tiempo, evita la improvisación en la preparación de liderazgos y reduce la dependencia de coyunturas o decisiones discrecionales, fortaleciendo una cultura de planeación y desarrollo estratégico del capital político femenino.

La profundidad de esta ruta radica en su anclaje territorial y partidista, elemento que resulta fundamental para garantizar su pertinencia y efectividad. Los contenidos y

ejercicios no se diseñan de manera abstracta ni replicando modelos ajenos al contexto local, sino a partir de escenarios reales del entorno tlaxcalteca: dinámicas municipales específicas, disputas internas por espacios de representación, relaciones comunitarias complejas y marcos institucionales propios del estado. Esta contextualización permite que la capacitación dialogue con la experiencia cotidiana de las militantes y con los retos concretos que enfrentan en sus territorios. De esta forma, la formación se convierte en un espacio de entrenamiento político realista, donde las participantes no solo adquieren conocimientos, sino que desarrollan criterios de análisis, reflejos estratégicos y capacidades de acción aplicables de manera inmediata. Al situar el aprendizaje en la realidad política local, la ruta formativa fortalece la confianza, la autonomía y la capacidad de las mujeres para incidir de manera efectiva en la vida interna del partido y en el espacio público.

Otro eje central de la Estrategia 1 es la vinculación entre capacitación y responsabilidades partidistas, entendida como un cambio profundo en la forma en que el partido concibe la formación política de las mujeres. La tabla plantea una ruptura clara con la lógica simbólica de la capacitación, en la que los procesos formativos se limitan a cumplir requisitos formales o a acumular constancias sin efectos reales en la trayectoria política de las militantes. En su lugar, se propone que la acreditación de determinados procesos formativos tenga consecuencias concretas y visibles dentro de la vida partidista, habilitando a las mujeres para asumir funciones estratégicas, responsabilidades operativas y roles de conducción política. Esta vinculación transforma la capacitación en un instrumento de acceso al poder, no como concesión, sino como resultado de un proceso estructurado de preparación y desempeño. Al establecer esta relación directa, la formación deja de ser percibida como un esfuerzo aislado o voluntarista y se convierte en un mecanismo legítimo de movilidad política interna, capaz de incidir en la redistribución de oportunidades y en la construcción de liderazgos con mayor reconocimiento institucional.

Esta vinculación entre capacitación y responsabilidades partidistas también contribuye de manera decisiva a transparentar los procesos de asignación de funciones dentro del partido. Al definir criterios formativos claros y verificables para ocupar vocerías, coordinaciones, comisiones internas o responsabilidades territoriales, se reducen de forma significativa las prácticas discrecionales, los nombramientos basados en afinidades personales o las decisiones opacas que históricamente han limitado la participación de las mujeres. La tabla propone que la preparación, el desempeño y la acreditación de competencias sean elementos centrales para la toma de decisiones organizativas, fortaleciendo una cultura interna basada en el mérito, la preparación y la rendición de cuentas. En este sentido, la capacitación no solo fortalece a las mujeres de manera individual, sino que eleva el estándar institucional del partido, promoviendo reglas más claras, procesos más justos y una mayor coherencia entre el discurso de profesionalización y las prácticas reales de asignación de poder.

La evaluación de desempeño aplicado, como tercer componente de esta estrategia, refuerza de manera contundente esta lógica de profesionalización con impacto real. La tabla se aleja de esquemas de evaluación centrados exclusivamente en la memorización de contenidos o en la asistencia a sesiones formativas, y propone ejercicios prácticos que permiten observar de manera directa las capacidades políticas de las militantes. A través de simulaciones, intervenciones públicas, ejercicios de negociación, resolución de conflictos internos y diseño de propuestas políticas, las participantes demuestran cómo traducen el aprendizaje en acción política concreta. Este tipo de evaluación aplicada genera retroalimentación útil tanto para las militantes como para la organización, ya que permite identificar fortalezas, áreas de mejora y necesidades específicas de acompañamiento. Además, contribuye a construir confianza en los procesos formativos, al evidenciar que la capacitación produce habilidades observables y relevantes para el ejercicio del liderazgo político.

La Estrategia 2: Modelo híbrido de capacitación territorialmente inclusivo responde a una lectura fina y realista de las condiciones de participación política de las mujeres en Tlaxcala. Esta estrategia parte del reconocimiento de que las barreras geográficas, las limitaciones de tiempo, la carga de trabajo comunitario y las responsabilidades familiares han restringido históricamente el acceso equitativo a los procesos de formación. En muchos casos, estas barreras han provocado que la capacitación beneficie de manera desproporcionada a militantes con mayor disponibilidad o cercanía a las sedes partidistas, reproduciendo desigualdades internas. Frente a este escenario, la tabla propone un modelo flexible que amplía la cobertura territorial de la capacitación, permitiendo que más mujeres accedan a procesos formativos de calidad sin que ello implique renunciar a la profundidad, al acompañamiento ni a la exigencia política.

Este modelo híbrido articula de manera estratégica componentes presenciales, virtuales y autodirigidos, concebidos no como alternativas aisladas, sino como partes complementarias de un mismo sistema formativo. La tabla reconoce que cada modalidad cumple una función específica dentro del proceso de aprendizaje: lo virtual facilita el acceso y la continuidad, lo autodirigido promueve la autonomía y la gestión del tiempo, y lo presencial permite el desarrollo de habilidades relacionales y políticas de alta complejidad. Al integrar estas modalidades de manera coherente, se optimizan recursos, se amplía el alcance territorial de la capacitación y se construye una experiencia formativa más flexible y adaptada a la diversidad de contextos de las militantes. Esta articulación evita la dicotomía entre calidad y cobertura, demostrando que es posible avanzar en ambos frentes de manera simultánea.

La creación de una plataforma digital de capacitación se presenta como un elemento estructural de esta estrategia, con un alcance que va mucho más allá de la simple digitalización de contenidos. La tabla concibe la plataforma como un espacio de interacción permanente, seguimiento institucional y construcción colectiva de

conocimiento político. A través de materiales descargables, cápsulas audiovisuales, ejercicios prácticos y foros de intercambio, la plataforma permite que las militantes avancen a su propio ritmo, respetando sus tiempos y condiciones, pero sin perder el vínculo con el acompañamiento pedagógico ni con la comunidad política del partido. Este entorno digital favorece el aprendizaje continuo, la retroalimentación constante y la creación de redes de apoyo entre mujeres de distintos municipios, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la cohesión interna.

Los encuentros presenciales estratégicos, por su parte, se reservan de manera deliberada para el desarrollo de habilidades que requieren interacción directa, confianza política y alta intensidad formativa. La tabla prioriza estos espacios para el fortalecimiento de redes intermunicipales, el entrenamiento en vocería pública, la práctica de negociación avanzada y el manejo de conflictos complejos, reconociendo que estas competencias difícilmente se desarrollan de manera plena en entornos exclusivamente virtuales. De esta manera, la presencialidad se utiliza de forma inteligente y estratégica, no como un requisito excluyente que limite la participación, sino como un recurso formativo de alto valor agregado. Al equilibrar flexibilidad y profundidad, el modelo híbrido contribuye a construir liderazgos femeninos más preparados, conectados y capaces de incidir en distintos niveles de la vida política del estado.

La Estrategia 3: Acompañamiento y mentoría para liderazgos emergentes parte del reconocimiento explícito de que el liderazgo político no se construye en solitario ni de manera espontánea, sino a través de procesos acumulativos de aprendizaje, socialización política y respaldo institucional. La tabla asume que, en contextos partidistas complejos como el de Tlaxcala, las mujeres enfrentan no solo retos formativos, sino también barreras informales, códigos no escritos y dinámicas de poder que difícilmente pueden descifrarse sin orientación. Desde esta perspectiva, el acompañamiento deja de ser un complemento opcional y se convierte en un componente estratégico para la consolidación del liderazgo femenino. La tabla identifica la necesidad de generar esquemas sistemáticos de mentoría que permitan a las mujeres aprender de trayectorias previas, comprender las reglas formales e informales del juego político, anticipar escenarios de riesgo y evitar errores comunes que suelen tener costos desproporcionados para las mujeres en etapas tempranas de su participación. Al mismo tiempo, este acompañamiento contribuye a fortalecer la confianza política, entendida como la seguridad para intervenir, opinar, negociar y sostener posiciones en entornos donde la legitimidad femenina ha sido históricamente cuestionada.

El programa estatal de mentoría política propuesto articula de manera estratégica la experiencia acumulada con la renovación generacional del liderazgo. La tabla plantea un vínculo estructurado entre mujeres con trayectoria partidista, institucional o electoral y liderazgos emergentes que se encuentran en procesos de definición y proyección política. Esta relación no se limita a la transmisión de conocimientos técnicos, sino que incluye la lectura estratégica del partido, la comprensión de sus tiempos internos, la identificación de alianzas clave y el manejo de tensiones propias

de la competencia política. Al vincular experiencia y renovación, la mentoría favorece la circulación del conocimiento político práctico que rara vez se adquiere en espacios formales de capacitación. Además, contribuye a la construcción de redes de respaldo político y emocional, fundamentales para sostener la participación en contextos de presión, conflicto o deslegitimación. Este acompañamiento estructurado acelera el desarrollo de capacidades, reduce el desgaste que suele provocar la soledad política y fortalece la permanencia de las mujeres en procesos de liderazgo a mediano y largo plazo.

Los círculos de aprendizaje y liderazgo complementan la mentoría individual al generar espacios colectivos de reflexión, análisis y construcción estratégica compartida. La tabla reconoce que el aprendizaje político no ocurre únicamente en relaciones uno a uno, sino también en dinámicas grupales donde se contrastan experiencias, se identifican patrones comunes y se construyen respuestas colectivas. Estos círculos permiten a las participantes compartir vivencias, analizar retos territoriales similares y poner en diálogo distintas formas de enfrentar obstáculos políticos. Al trabajar desde la inteligencia colectiva, se fortalece la capacidad de lectura estructural de los problemas y se evita la individualización de barreras que, en realidad, responden a prácticas organizacionales o culturales más amplias. La tabla parte de la premisa de que muchas de las dificultades que enfrentan las mujeres no son producto de carencias personales, sino de condiciones estructurales, y que su abordaje requiere espacios seguros de intercambio, confianza y construcción conjunta de soluciones estratégicas.

El seguimiento individualizado de trayectorias políticas refuerza esta estrategia al evitar que el acompañamiento se diluya en acciones genéricas o episódicas. La tabla propone un esquema de diagnóstico periódico que permita identificar avances, estancamientos y nuevas necesidades formativas o de acompañamiento en función del contexto específico de cada militante. Este seguimiento incluye la definición clara de metas, la revisión constante de oportunidades de participación y la posibilidad de ajustar los planes de desarrollo conforme evolucionan las aspiraciones y responsabilidades políticas. De esta manera, el acompañamiento se mantiene dinámico y pertinente, reconociendo que las trayectorias políticas no son lineales y que requieren adaptaciones continuas. Este enfoque personalizado contribuye a maximizar el potencial de cada liderazgo, evita la deserción por falta de orientación y fortalece la capacidad del partido para identificar, sostener y proyectar cuadros femeninos con alto nivel de compromiso e incidencia.

La Estrategia 4: Capacitación como herramienta de prevención y transformación cultural aborda una de las dimensiones más sensibles y estructurales del liderazgo femenino: la persistencia de la violencia política y de prácticas excluyentes que se han normalizado dentro de la vida partidista. La tabla parte de una comprensión profunda de que estos fenómenos no se erradican únicamente mediante la emisión de normas, protocolos o discursos institucionales, sino a través de procesos formativos sostenidos que cuestionen creencias, modifiquen comportamientos y

reconfiguren relaciones de poder. En este sentido, la capacitación se concibe como una herramienta de intervención cultural que busca transformar las condiciones que generan desigualdad y violencia. Al incorporar de manera transversal contenidos sobre igualdad, corresponsabilidad y prevención de la violencia política, la tabla apuesta por un cambio profundo en la cultura organizacional, en el que el liderazgo femenino pueda desarrollarse en entornos más justos, seguros y legítimos.

La transversalización de contenidos de igualdad y no violencia busca que toda la militancia, y no únicamente las mujeres, asuma una corresponsabilidad real y activa en la construcción de entornos políticos seguros, justos y libres de prácticas excluyentes. La tabla parte del reconocimiento de que la violencia política y la discriminación no son problemas individuales ni sectoriales, sino fenómenos estructurales que se reproducen en la cultura organizacional cuando no se cuestionan de manera sistemática. Por ello, propone acciones formativas obligatorias dirigidas a la totalidad de las estructuras partidistas, incluyendo dirigencias, cuadros intermedios y bases territoriales, con el objetivo de modificar patrones de comportamiento arraigados. Al colocar la igualdad como un estándar organizacional, y no como un tema exclusivo de las mujeres, se redefine la responsabilidad colectiva del partido en la prevención de la violencia y en la promoción de relaciones de poder más equilibradas. Esta transversalización contribuye a desmontar resistencias internas, legitima la agenda de igualdad y establece un marco común de referencia que orienta la convivencia política cotidiana.

La alfabetización jurídica y política fortalece de manera sustantiva la capacidad de las mujeres para reconocer, prevenir y enfrentar situaciones de violencia política en sus distintas expresiones. La tabla entiende que una de las principales condiciones que perpetúan el abuso es el desconocimiento de los derechos y de los mecanismos institucionales disponibles para su defensa. Al incorporar contenidos específicos sobre derechos político-electorales, marcos normativos vigentes, instancias competentes y rutas de atención, la capacitación incrementa la autonomía política de las militantes y su capacidad para actuar con información y seguridad. Este conocimiento no solo permite reaccionar ante situaciones de violencia, sino que también actúa de manera preventiva, al fortalecer la confianza para establecer límites, exigir condiciones justas y participar activamente en espacios de decisión. De esta forma, la alfabetización jurídica se convierte en una herramienta de empoderamiento que reduce la normalización del abuso y fortalece la agencia política de las mujeres dentro del partido.

El análisis de casos reales del contexto estatal permite aterrizar estos contenidos en experiencias concretas y reconocibles para las militantes, evitando que la formación se mantenga en un plano abstracto o desvinculado de la realidad cotidiana. La tabla apuesta por una pedagogía situada que parte de situaciones reales vividas en el entorno político tlaxcalteca, lo que facilita la identificación de patrones, la comprensión de consecuencias y la reflexión crítica sobre prácticas normalizadas. Al analizar casos concretos, las participantes pueden reconocer

dinámicas de violencia, exclusión o deslegitimación que muchas veces han sido minimizadas o justificadas como parte de la “dinámica política”. Este ejercicio pedagógico no solo sensibiliza, sino que promueve la construcción de acuerdos internos para erradicar prácticas excluyentes, redefinir reglas de convivencia y fortalecer una cultura organizacional basada en el respeto y la corresponsabilidad. Los aprendizajes generados a partir de estos análisis tienen un impacto colectivo, ya que inciden en la forma en que se toman decisiones, se distribuyen responsabilidades y se gestionan los conflictos internos.

Finalmente, la Estrategia 5: Capacitación con perspectiva de cuidados y sostenibilidad del liderazgo introduce una dimensión innovadora al reconocer que el liderazgo femenino no puede sostenerse en el tiempo si no existen condiciones organizativas justas que reconozcan la realidad cotidiana de las mujeres. La tabla asume que la sobrecarga de cuidados ha sido una barrera estructural y persistente para la participación política, limitando la disponibilidad de tiempo, la movilidad y la permanencia de muchas militantes en procesos de formación y liderazgo. Al visibilizar esta problemática, la estrategia rompe con la idea de que la participación política es neutral y reconoce que las desigualdades en la distribución de cuidados tienen efectos directos en el acceso al poder. Esta perspectiva coloca la sostenibilidad del liderazgo femenino como un objetivo estratégico del partido y no como una concesión circunstancial.

La integración de la perspectiva de cuidados en el diseño de la capacitación implica una revisión profunda de los esquemas tradicionales de organización. La tabla propone horarios flexibles, modalidades asincrónicas y mecanismos permanentes de escucha de las necesidades de las militantes, con el fin de adaptar la formación a las distintas realidades territoriales y familiares. Estas medidas no solo amplían el acceso a la capacitación, sino que envían un mensaje institucional claro de reconocimiento y corresponsabilidad, al aceptar que la participación política debe ajustarse a la vida de las personas y no al revés. Al incorporar esta lógica, el partido fortalece su capacidad para retener liderazgos femeninos, reducir la deserción y construir trayectorias políticas más estables y sostenidas en el tiempo.

Los apoyos logísticos para la participación materializan este compromiso en acciones concretas y verificables. La tabla propone esquemas progresivos de apoyo que facilitan la asistencia a actividades estratégicas, tales como espacios de cuidado durante eventos, apoyos comunitarios o ajustes logísticos que reduzcan barreras de participación. Estos apoyos no se conciben como beneficios individuales, sino como inversiones organizacionales orientadas a garantizar la equidad interna. Al reducir las brechas de participación entre mujeres con distintas condiciones de vida, el partido amplía su base de liderazgos, diversifica sus perfiles y fortalece su capacidad de representación. En conjunto, estas acciones consolidan un modelo de capacitación que no solo forma liderazgos, sino que crea las condiciones necesarias para que esos liderazgos se mantengan, crezcan y ejerzan influencia real dentro del PAN en Tlaxcala.

La transversalización de contenidos de igualdad y no violencia busca que toda la militancia, y no solo las mujeres, asuma una corresponsabilidad real, permanente y verificable en la construcción de entornos políticos seguros, respetuosos y libres de prácticas discriminatorias. Este enfoque parte del reconocimiento de que la violencia política y las desigualdades de género no se producen de manera aislada ni individual, sino que se reproducen en dinámicas colectivas, normas implícitas y culturas organizacionales que, durante años, han sido toleradas o invisibilizadas. La tabla propone acciones formativas obligatorias que rompen con la idea de que la igualdad es un tema sectorial o exclusivo de las mujeres, y la coloca como un estándar organizacional que debe permear todas las áreas, niveles y estructuras del partido. Al hacerlo, se redefine la responsabilidad institucional, se generan referentes comunes de comportamiento político y se establecen criterios claros para la convivencia interna. Esta transversalización no solo sensibiliza, sino que crea condiciones para modificar prácticas cotidianas, fortalecer la legitimidad de las mujeres en espacios de decisión y reducir los márgenes de impunidad frente a conductas excluyentes o violentas.

La alfabetización jurídica y política fortalece de manera profunda la capacidad de las mujeres para reconocer, prevenir y enfrentar situaciones de violencia política en sus múltiples manifestaciones. La tabla asume que una de las causas estructurales de la normalización del abuso ha sido el desconocimiento de los derechos político-electorales, de los marcos normativos vigentes y de las rutas institucionales de atención. Al incorporar procesos formativos que expliquen de manera clara y accesible estos elementos, se incrementa la autonomía política de las militantes y se reduce la dependencia de intermediaciones informales. Este conocimiento permite a las mujeres identificar con mayor precisión cuándo una práctica constituye violencia, exclusión o deslegitimación, y les brinda herramientas para actuar con mayor seguridad y respaldo institucional. Más allá de una reacción defensiva, la alfabetización jurídica fortalece una postura activa y preventiva, que contribuye a redefinir las relaciones de poder dentro del partido y a establecer límites claros frente a conductas que históricamente han sido minimizadas o justificadas.

El análisis de casos reales del contexto estatal permite aterrizar estos contenidos en experiencias concretas, cercanas y reconocibles para las militantes, evitando que la capacitación permanezca en un plano abstracto o desvinculado de la realidad política cotidiana. La tabla apuesta por una pedagogía situada que parte de hechos, conflictos y dinámicas reales ocurridas en el ámbito político de Tlaxcala, lo que facilita la identificación de patrones de exclusión, violencia simbólica o deslegitimación. Este enfoque pedagógico promueve la reflexión crítica colectiva, al permitir que las militantes analicen causas, consecuencias y responsabilidades, no desde la culpabilización individual, sino desde la comprensión estructural de los problemas. A partir de este análisis, se abren espacios para la construcción de acuerdos internos orientados a erradicar prácticas excluyentes, redefinir reglas de interacción y fortalecer una cultura organizacional basada en el respeto y la corresponsabilidad. Los aprendizajes derivados de estos ejercicios tienen un

impacto organizacional, ya que influyen en la toma de decisiones, en la distribución de responsabilidades y en la gestión cotidiana de los conflictos internos.

Finalmente, la Estrategia 5: Capacitación con perspectiva de cuidados y sostenibilidad del liderazgo introduce una dimensión innovadora y profundamente política al reconocer que el liderazgo femenino solo puede sostenerse si existen condiciones organizativas justas y realistas. La tabla asume que la sobrecarga de cuidados ha sido una barrera estructural y persistente para la participación política de las mujeres, limitando su acceso a espacios de formación, su disponibilidad para asumir responsabilidades y su permanencia en trayectorias de liderazgo. Al visibilizar esta realidad, la estrategia rompe con la falsa neutralidad de la vida partidista y reconoce que las desigualdades en la distribución del tiempo y del trabajo de cuidados tienen efectos directos en el acceso al poder. Esta mirada coloca la sostenibilidad del liderazgo femenino como un objetivo estratégico del partido, vinculado no solo a la formación, sino a la transformación de las condiciones organizativas que hacen posible la participación política en igualdad.

La integración de la perspectiva de cuidados en el diseño de la capacitación implica una revisión profunda de los esquemas tradicionales de organización, tiempos y modalidades. La tabla propone horarios flexibles, modalidades asincrónicas y mecanismos permanentes de escucha de las necesidades de las militantes, reconociendo la diversidad de contextos familiares, laborales y comunitarios en los que se desarrolla la participación política. Estas medidas no se limitan a facilitar el acceso, sino que envían un mensaje institucional claro de reconocimiento y corresponsabilidad, al asumir que la participación política debe adaptarse a las realidades de las personas y no exigir sacrificios desproporcionados. Al incorporar esta lógica, el partido fortalece su capacidad para retener liderazgos femeninos, reducir la deserción y construir trayectorias políticas más estables, continuas y sostenidas en el tiempo, especialmente en territorios donde las barreras de acceso han sido históricamente más pronunciadas.

Los apoyos logísticos para la participación materializan este compromiso institucional en acciones concretas, visibles y evaluables. La tabla propone esquemas progresivos de apoyo que facilitan la asistencia a actividades estratégicas, tales como espacios de cuidado durante eventos, apoyos comunitarios, ajustes logísticos o medidas que reduzcan los costos de participación. Estos apoyos no se conciben como beneficios individuales o concesiones temporales, sino como inversiones organizacionales orientadas a garantizar la equidad interna y a ampliar la base de liderazgos activos. Al reducir las brechas de participación entre mujeres con distintas condiciones de vida, el partido diversifica sus perfiles, fortalece su representatividad y amplía su capacidad de incidencia territorial. En este sentido, los apoyos logísticos se convierten en una herramienta estratégica para el fortalecimiento institucional y no en un elemento accesorio.

La construcción de una narrativa institucional de liderazgo femenino sostenible cierra esta estrategia al fortalecer el reconocimiento simbólico y político de

trayectorias equilibradas, legítimas y sostenidas en el tiempo. La tabla entiende que el liderazgo no debe implicar sacrificios invisibles, renuncias personales extremas o sobrecargas normalizadas, sino condiciones dignas que permitan la permanencia y el crecimiento político a largo plazo. Al visibilizar historias de liderazgo que integran formación, participación y cuidado, se redefine el imaginario interno sobre lo que significa ejercer poder político siendo mujer. Esta narrativa contribuye a legitimar nuevos modelos de liderazgo, a inspirar a otras militantes y a consolidar una cultura partidista más coherente con los principios de igualdad y justicia organizacional.

En su conjunto, la tabla no es solo un instrumento técnico de planeación, sino una propuesta de transformación profunda del modo en que el partido concibe la capacitación, el liderazgo y la participación política de las mujeres. Cada estrategia se entrelaza con las demás, construyendo un ecosistema formativo integral que articula profesionalización, acompañamiento, prevención de la violencia, sostenibilidad y reconocimiento institucional. Este ecosistema no busca únicamente preparar liderazgos en términos técnicos, sino sostenerlos, legitimarlos y proyectarlos con incidencia real en la vida política de Tlaxcala. Al asumir esta visión integral, el partido se posiciona no solo como un espacio de formación, sino como una organización capaz de generar condiciones estructurales para el ejercicio pleno y duradero del liderazgo femenino.

VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación.

A partir del análisis integral del estudio, es posible construir un cuerpo de conclusiones que sintetiza no solo los hallazgos empíricos, sino también las implicaciones estratégicas, organizacionales y políticas que se desprenden del diagnóstico realizado en Tlaxcala. El estudio confirma que la capacitación política de las mujeres militantes no puede entenderse como un componente accesorio, sino como un eje central para la transformación de la vida interna del partido y para el fortalecimiento de una democracia más incluyente en el ámbito estatal. La información sistematizada muestra que el desafío principal no radica en la ausencia de interés o compromiso por parte de las mujeres, sino en la necesidad de reconfigurar las condiciones institucionales que permitan que ese compromiso se traduzca en liderazgo con incidencia real.

Una de las conclusiones más relevantes del estudio es que la participación política de las mujeres en Tlaxcala se encuentra en un punto de inflexión. Las militantes no solo buscan mayor presencia numérica en espacios de representación, sino una participación sustantiva que les permita incidir en las decisiones estratégicas del partido. Este hallazgo atraviesa los distintos cuadros, tablas y análisis cualitativos, donde se observa una demanda reiterada por pasar de esquemas simbólicos de inclusión a mecanismos efectivos de poder, responsabilidad y reconocimiento político.

El análisis del perfil político de las militantes revela trayectorias diversas, marcadas por experiencias comunitarias, trabajo territorial, participación en estructuras partidistas y, en algunos casos, experiencia electoral previa. Sin embargo, el estudio evidencia que estas trayectorias no siempre son reconocidas ni capitalizadas institucionalmente, lo que genera una sensación de estancamiento y desaprovechamiento del capital político femenino. Esta desconexión entre experiencia acumulada y oportunidades reales de crecimiento aparece como una constante en los distintos apartados analizados.

En relación con la capacitación, el estudio muestra una valoración positiva de los procesos formativos recibidos, pero también señala límites claros en su impacto. Las militantes identifican que la capacitación ha sido útil para adquirir conocimientos generales, pero insuficiente para desarrollar habilidades estratégicas vinculadas a la toma de decisiones, la negociación política y la conducción de liderazgos. Esta brecha entre formación y ejercicio del poder constituye uno de los nudos críticos que el estudio pone en evidencia y que da sustento a las estrategias propuestas.

Los cuadros y tablas relativos a las barreras de acceso a la capacitación permiten concluir que los obstáculos no son homogéneos, sino profundamente atravesados por factores territoriales, de tiempo y de carga de cuidados. En zonas rurales y

semiurbanas, las mujeres enfrentan mayores dificultades para acceder a procesos formativos continuos, lo que reproduce desigualdades internas entre las propias militantes. El estudio subraya que cualquier política de capacitación que ignore estas diferencias corre el riesgo de profundizar las brechas existentes.

Otro hallazgo central es la percepción limitada de influencia política que expresan muchas militantes. A partir del análisis de las respuestas cualitativas, se observa que, aun cuando participan activamente en actividades partidistas, una proporción significativa considera que su capacidad de incidir en decisiones relevantes es reducida. Esta percepción no se explica únicamente por factores individuales, sino por dinámicas organizacionales que concentran el poder y restringen la participación efectiva de las mujeres en espacios estratégicos.

El estudio también evidencia que la violencia política de género no es un fenómeno aislado ni marginal en la experiencia de las militantes. Las respuestas analizadas muestran que estas vivencias tienen efectos directos en la disposición a participar, en la confianza política y en la continuidad de las trayectorias de liderazgo. La violencia aparece, además, como una amenaza transversal que, si no se atiende de manera integral, puede neutralizar los avances logrados en materia de capacitación y formación.

En este contexto, una conclusión clave es que la capacitación debe asumir un papel activo en la prevención y erradicación de la violencia política. El estudio muestra que las militantes no demandan únicamente sanciones, sino procesos formativos que fortalezcan el conocimiento de derechos, modifiquen prácticas internas y promuevan una corresponsabilidad colectiva. La formación se posiciona así como una herramienta de transformación cultural y no solo como un mecanismo técnico.

El análisis de las preferencias metodológicas y logísticas arroja una conclusión clara: las mujeres demandan esquemas de capacitación más flexibles, adaptados a sus condiciones de vida y a sus responsabilidades cotidianas. Las gráficas y tablas muestran una inclinación hacia modalidades híbridas que combinen espacios presenciales estratégicos con opciones virtuales y asincrónicas. Esta preferencia no implica menor exigencia, sino una búsqueda de accesibilidad y sostenibilidad en los procesos formativos.

Una conclusión transversal del estudio es la necesidad de vincular de manera explícita la capacitación con oportunidades reales de participación y liderazgo. Las militantes expresan que la formación pierde sentido cuando no se traduce en responsabilidades concretas dentro del partido. Esta percepción refuerza la importancia de construir rutas claras de movilidad política, donde la capacitación sea reconocida como un criterio legítimo para la asignación de funciones y cargos.

El análisis FODA integrado al estudio permite concluir que Tlaxcala cuenta con fortalezas relevantes y estratégicas para el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres, entre las que destacan el alto nivel de compromiso de las militantes

con su formación y la existencia de estructuras institucionales dedicadas específicamente a la capacitación política. Estas fortalezas no son menores, ya que evidencian una base activa, interesada y dispuesta a profesionalizar su participación, así como una infraestructura organizativa que puede ser potenciada. Sin embargo, el propio análisis advierte que estas condiciones favorables no son suficientes por sí mismas y que pueden diluirse si no se enfrentan de manera decidida las debilidades estructurales que persisten al interior del partido. Entre ellas se identifica la ausencia sistemática de una perspectiva de género en el diseño, implementación y evaluación de las actividades formativas, así como una desconexión histórica entre los procesos de capacitación y los espacios reales de toma de decisiones. Si estas debilidades no se atienden, las fortalezas corren el riesgo de convertirse en esfuerzos aislados, incapaces de traducirse en cambios sostenidos en la distribución del poder político.

En el plano de las oportunidades, el estudio identifica un contexto particularmente favorable para innovar en los modelos de capacitación política, aprovechando tanto los avances tecnológicos como la disposición de las mujeres para participar en formatos flexibles y adaptados a sus realidades. La expansión de herramientas digitales, la posibilidad de combinar modalidades presenciales y virtuales, y la existencia de redes formales e informales de mujeres a nivel estatal abren un campo amplio para el diseño de procesos formativos más incluyentes, accesibles y sostenibles. No obstante, el estudio también advierte que estas oportunidades no se materializan de manera automática. Su aprovechamiento depende de la existencia de voluntad política clara, de la asignación suficiente y sostenida de recursos, y de la creación de mecanismos de seguimiento y evaluación que aseguren que las propuestas no queden en el plano discursivo. Sin estos elementos, las oportunidades detectadas pueden perderse o convertirse en experiencias fragmentadas sin impacto estructural.

Las amenazas identificadas en el análisis, particularmente la persistencia de inercias culturales patriarcales y la normalización de diversas formas de violencia política, permiten concluir que la capacitación, aunque indispensable, no es suficiente por sí sola para transformar las condiciones de participación de las mujeres. El estudio subraya que estas amenazas operan de manera transversal y pueden neutralizar los efectos de la formación si no se abordan de forma integral. La permanencia de prácticas informales de exclusión, la deslegitimación de liderazgos femeninos y la tolerancia implícita a conductas violentas evidencian la necesidad de articular la capacitación con cambios institucionales más amplios. Esto incluye compromisos explícitos de las dirigencias, ajustes normativos, mecanismos de garantía para la participación efectiva y una transformación profunda de la cultura organizacional. Sin esta articulación, la formación corre el riesgo de preparar a mujeres para un entorno que sigue siendo hostil a su ejercicio pleno del liderazgo.

Las estrategias y líneas de acción propuestas en el estudio emergen, en este contexto, como una respuesta coherente, estructurada y directamente vinculada a los hallazgos del diagnóstico. No se trata de propuestas genéricas ni de recetas replicables sin adaptación, sino de un diseño estratégico que parte de las condiciones concretas del contexto tlaxcalteca. Cada estrategia busca transformar las debilidades identificadas en áreas prioritarias de intervención y convertir las fortalezas existentes en motores de cambio organizacional. Esta coherencia entre diagnóstico y propuesta es uno de los principales aportes del estudio, ya que permite avanzar de un ejercicio descriptivo a una hoja de ruta operativa, orientada a la acción y al impacto institucional.

Una conclusión particularmente relevante es que la profesionalización política con enfoque de incidencia real responde de manera directa a la demanda expresada por las militantes de adquirir habilidades aplicables al ejercicio concreto del poder. El estudio muestra que existe una distancia significativa entre los contenidos tradicionales de la capacitación y las competencias necesarias para incidir en procesos de decisión, negociación y conducción política. Esta estrategia se alinea con los hallazgos que señalan la urgencia de transitar de una capacitación declarativa, centrada en principios generales, hacia una formación orientada a la acción política concreta. Al colocar en el centro habilidades estratégicas y prácticas, la profesionalización se convierte en una herramienta efectiva para modificar la posición de las mujeres dentro de la estructura partidista.

El modelo híbrido de capacitación propuesto se sustenta en la evidencia empírica recopilada sobre las barreras de acceso y las preferencias expresadas por las mujeres militantes. El estudio concluye que este modelo no solo amplía la cobertura territorial y reduce las desigualdades de acceso, sino que también contribuye a una mayor permanencia y continuidad en los procesos formativos. Al combinar modalidades presenciales estratégicas con opciones virtuales y asincrónicas, se responde de manera más adecuada a las condiciones de vida de las militantes, sin sacrificar profundidad ni exigencia política. Esta flexibilidad se traduce en procesos de formación más sostenibles, capaces de acompañar trayectorias políticas a mediano y largo plazo.

Finalmente, el acompañamiento y la mentoría aparecen como respuestas estratégicas a la fragmentación de las trayectorias políticas femeninas identificada en el estudio. El análisis muestra que muchas militantes enfrentan su desarrollo político en condiciones de aislamiento, con escasos referentes, redes de apoyo limitadas y poca orientación para navegar las dinámicas internas del partido. Esta situación hace indispensable la construcción de esquemas de acompañamiento sistemático que permitan compartir experiencia, generar respaldo político y fortalecer la confianza para asumir responsabilidades mayores. La mentoría y el acompañamiento no solo aceleran el desarrollo de capacidades, sino que contribuyen a reducir el desgaste, prevenir la deserción y consolidar liderazgos femeninos con mayor estabilidad e incidencia dentro del PAN en Tlaxcala.

La incorporación de la capacitación como herramienta de prevención de la violencia política se desprende de manera directa y contundente de las experiencias relatadas por las militantes a lo largo del estudio. Estas vivencias evidencian que la violencia política no se manifiesta únicamente en episodios extremos o visibles, sino también en prácticas cotidianas de deslegitimación, exclusión, silenciamiento y desvalorización del liderazgo femenino. El estudio concluye que enfrentar este fenómeno exige ir más allá de respuestas reactivas o punitivas y apostar por procesos formativos continuos, sistemáticos y profundamente reflexivos. Dichos procesos deben ser capaces de cuestionar prácticas normalizadas, desmontar discursos que justifican la desigualdad y redefinir relaciones de poder al interior del partido. En este sentido, la capacitación se configura como una herramienta preventiva y transformadora, orientada a modificar la cultura política, fortalecer la conciencia colectiva y generar entornos más seguros para el ejercicio del liderazgo femenino. Sin este componente formativo, cualquier intento de erradicación de la violencia política corre el riesgo de ser superficial o de corto alcance.

La estrategia de capacitación con perspectiva de cuidados se fundamenta en la evidencia clara y reiterada sobre la sobrecarga de responsabilidades que enfrentan las mujeres en su vida cotidiana. El estudio muestra que las labores de cuidado, tanto familiares como comunitarias, limitan de manera significativa el tiempo, la movilidad y la disponibilidad de muchas militantes para participar en procesos formativos y de liderazgo. A partir de este diagnóstico, se concluye que una política de capacitación que no incorpore explícitamente esta dimensión reproduce desigualdades y excluye, de manera indirecta, a quienes enfrentan mayores responsabilidades. Atender la perspectiva de cuidados no implica reducir la exigencia política, sino redefinir las condiciones organizativas para que la participación sea viable y sostenible. Sin esta mirada, cualquier estrategia de formación corre el riesgo de beneficiar solo a un segmento reducido de mujeres, dejando fuera a aquellas que sostienen gran parte del trabajo comunitario y familiar que también es fundamental para la vida partidista.

Otra conclusión relevante es que la sostenibilidad del liderazgo femenino depende tanto de la calidad de la formación como de las condiciones organizativas que la acompañan. El estudio evidencia que el desgaste, la deserción y la frustración de muchas militantes no se explican por falta de capacidad o compromiso, sino por la ausencia de apoyos institucionales que reconozcan las exigencias del liderazgo político. La acumulación de responsabilidades, la falta de reconocimiento, la exposición constante a conflictos y la inexistencia de redes de respaldo generan trayectorias políticas frágiles y discontinuas. En este contexto, la formación resulta insuficiente si no se articula con mecanismos de acompañamiento, reconocimiento y cuidado institucional. La sostenibilidad del liderazgo implica crear entornos organizativos que permitan a las mujeres mantenerse, crecer y proyectarse políticamente sin asumir costos personales desproporcionados.

En términos institucionales, el estudio concluye que la planeación estratégica de la capacitación representa una herramienta clave para optimizar recursos, evitar duplicidades y fortalecer la capacidad organizativa del partido a nivel estatal. La dispersión de esfuerzos formativos, la falta de coordinación entre áreas y la ausencia de criterios claros de priorización han limitado históricamente el impacto de la capacitación. Frente a ello, el estudio demuestra que una planeación estratégica permite ordenar objetivos, definir rutas claras y asignar recursos de manera más eficiente. Además, la información generada ofrece insumos concretos para la toma de decisiones informadas y con perspectiva de género, lo que contribuye a una gestión más coherente y responsable de la política de formación. Esta conclusión refuerza la idea de que la capacitación no debe ser entendida como un gasto, sino como una inversión estratégica para el fortalecimiento institucional.

La sistematización de los hallazgos permite también concluir que Tlaxcala aporta elementos valiosos para la construcción de una agenda nacional de capacitación política con enfoque de género. Las particularidades territoriales identificadas en el estudio —como la diversidad municipal, las condiciones rurales y semiurbanas, y las dinámicas comunitarias— enriquecen el diseño de políticas más flexibles y sensibles a la diversidad de contextos que existen en el país. El estudio demuestra que no existen soluciones únicas ni modelos universales, y que la adaptación territorial es clave para el éxito de cualquier estrategia de formación. En este sentido, la experiencia analizada ofrece aprendizajes transferibles que pueden fortalecer una agenda nacional más inclusiva, realista y efectiva, basada en diagnósticos locales y en la participación activa de las mujeres.

Desde una perspectiva política más amplia, el estudio confirma que el fortalecimiento del liderazgo femenino no constituye únicamente una meta sectorial o un compromiso discursivo, sino un componente estratégico para la renovación del partido y para el fortalecimiento de su legitimidad democrática. La inclusión sustantiva de las mujeres en espacios de decisión amplía la representatividad, diversifica las agendas y fortalece la conexión del partido con la ciudadanía. El estudio subraya que los partidos que apuestan por liderazgos femeninos sólidos y visibles incrementan su capacidad de respuesta ante las demandas sociales y su competitividad política en escenarios electorales cada vez más complejos. En este sentido, la capacitación de las mujeres se presenta como una inversión estratégica con efectos que trascienden el ámbito interno y se proyectan hacia la vida pública.

Finalmente, el estudio concluye que el reto central no es identificar qué hacer, sino asegurar la implementación efectiva de las estrategias propuestas. A lo largo del análisis, se evidencia que existen diagnósticos claros, rutas estratégicas bien definidas y consensos amplios sobre la necesidad de fortalecer el liderazgo femenino. Sin embargo, la brecha entre planeación y acción continúa siendo uno de los principales desafíos. La coherencia entre diagnóstico, planeación y ejecución se presenta como la condición indispensable para que la capacitación se convierta en una verdadera palanca de transformación del liderazgo político de las mujeres en

Tlaxcala. Esta implementación requiere voluntad política sostenida, asignación de recursos, mecanismos de seguimiento y una evaluación constante que permita ajustar las estrategias en función de los resultados y aprendizajes acumulados.

En conjunto, las conclusiones del estudio delinean una hoja de ruta clara y ambiciosa: transformar la capacitación en un sistema integral de desarrollo político, capaz de sostener trayectorias, prevenir violencias, redistribuir oportunidades y consolidar liderazgos femeninos con incidencia real. Esta transformación implica abandonar la lógica fragmentada de cursos aislados y avanzar hacia un modelo articulado que acompañe a las mujeres a lo largo de su vida política, reconociendo que el liderazgo se construye de manera progresiva y requiere condiciones institucionales estables para consolidarse.

El estudio muestra que la capacitación adquiere sentido estratégico cuando se conecta con las experiencias concretas de las militantes y con los escenarios reales donde se ejerce el poder político. En este marco, la formación deja de ser un ejercicio abstracto y se convierte en un espacio de entrenamiento político, reflexión colectiva y fortalecimiento de habilidades prácticas. Este enfoque permite que las mujeres no solo adquieran conocimientos, sino que desarrollen criterios, confianza y capacidades para intervenir en la toma de decisiones, negociar acuerdos y sostener posiciones de liderazgo en contextos complejos.

Asimismo, el análisis evidencia que la capacitación puede funcionar como un mecanismo de cohesión y renovación organizacional. Al articular procesos formativos con acompañamiento, mentoría y redes de apoyo, se fortalecen los vínculos entre militantes de distintos territorios y trayectorias, generando una base política más sólida y articulada. Este tejido interno no solo beneficia a las mujeres, sino que amplía la capacidad del partido para organizarse, responder a desafíos territoriales y construir proyectos políticos con mayor arraigo social.

Otro aporte central del estudio es la comprensión de la capacitación como una herramienta de transformación cultural. Al incorporar de manera transversal la perspectiva de igualdad, la prevención de la violencia política y el reconocimiento de las responsabilidades de cuidado, la formación se convierte en un espacio donde se cuestionan prácticas normalizadas y se redefinen relaciones de poder. Este proceso es fundamental para crear entornos más seguros, incluyentes y legítimos, donde el liderazgo femenino pueda desarrollarse sin enfrentar barreras estructurales permanentes.

El estudio también subraya que la sostenibilidad del liderazgo femenino depende de la coherencia entre discurso y práctica institucional. La capacitación, por sí sola, no puede cargar con la responsabilidad de corregir desigualdades históricas si no se acompaña de voluntad política, asignación de recursos y mecanismos claros de implementación y seguimiento. En este sentido, la formación se presenta como un eje articulador que debe dialogar constantemente con las decisiones organizativas, las reglas internas y los compromisos de las dirigencias.

Desde una perspectiva innovadora, el estudio permite concluir que la capacitación política de las mujeres no debe entenderse como una política compensatoria, sino como una estrategia de inteligencia organizacional. Invertir en el desarrollo del liderazgo femenino significa fortalecer la capacidad del partido para adaptarse, renovarse y responder a un entorno político cada vez más complejo y demandante. Las mujeres no aparecen en este diagnóstico como un grupo a integrar, sino como un activo estratégico cuya formación impacta directamente en la calidad democrática interna.

Asimismo, el estudio concluye que el verdadero potencial transformador de la capacitación radica en su capacidad para articular formación, cuidado y poder. Cuando estos elementos se integran, se generan trayectorias políticas más sostenibles, liderazgos más sólidos y una participación más equitativa. Esta integración representa un cambio de paradigma respecto a los modelos tradicionales de formación política.

Finalmente, el estudio plantea que el desafío central no es diseñar nuevas estrategias, sino sostener en el tiempo una visión compartida que convierta la capacitación en una política estructural del partido. Una capacitación pensada como sistema, y no como evento, tiene la capacidad de redefinir quiénes deciden, cómo se decide y desde dónde se ejerce el poder político. En esa transformación reside la principal innovación del estudio y su mayor contribución al fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres y a la construcción de un proyecto partidista más justo, incluyente y con mayor capacidad de incidencia pública.

Respondemos a las preguntas de investigación planteadas:

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

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

A partir del análisis integral del estudio, es posible identificar con claridad que las principales necesidades de formación de las mujeres militantes del PAN en Tlaxcala no se limitan a la adquisición de conocimientos generales sobre política, sino que se concentran en el desarrollo de capacidades estratégicas que les permitan incidir de manera real en los espacios de decisión partidista y en la vida pública. La formación demandada responde a una lógica de profesionalización del liderazgo, entendida como la capacidad de ejercer poder político con solvencia, legitimidad y autonomía en contextos organizacionales complejos.

Una necesidad formativa central es el desarrollo de habilidades para la toma de decisiones políticas. El estudio muestra que muchas militantes participan activamente en tareas operativas y territoriales, pero no siempre cuentan con herramientas para influir en definiciones estratégicas, como la construcción de

agendas, la priorización de temas o la resolución de conflictos internos. Esta carencia formativa limita su tránsito hacia espacios de mayor responsabilidad y refuerza dinámicas donde las decisiones se concentran en círculos reducidos.

De manera estrechamente vinculada, se identifica la necesidad de fortalecer capacidades de negociación política y construcción de acuerdos. Las mujeres militantes reconocen que el ejercicio del liderazgo dentro del partido exige habilidades para dialogar, negociar y articular consensos en escenarios donde confluyen intereses diversos y, en ocasiones, relaciones de poder desiguales. La formación requerida apunta a dotarlas de estrategias para negociar sin perder legitimidad, defender posiciones políticas y participar en procesos de definición colectiva con mayor peso político.

Otra necesidad formativa prioritaria se relaciona con la oratoria estratégica y la comunicación política efectiva. El estudio evidencia que las mujeres identifican la comunicación pública como una herramienta clave para posicionarse políticamente, ganar reconocimiento interno y fortalecer su liderazgo territorial. No se trata únicamente de hablar en público, sino de construir mensajes políticos sólidos, argumentar con claridad, responder a contextos de confrontación y representar al partido con seguridad y coherencia.

Asimismo, el análisis permite identificar una demanda clara de formación en lectura del contexto político y análisis estratégico. Las militantes expresan la necesidad de comprender mejor las dinámicas internas del partido, los equilibrios de poder, los tiempos políticos y las coyunturas electorales. Esta formación es clave para anticipar escenarios, tomar decisiones informadas y evitar quedar relegadas a roles secundarios dentro de procesos estratégicos.

Una necesidad transversal identificada es la formación en derechos político-electorales y marcos normativos, particularmente desde una perspectiva de género. El estudio muestra que el desconocimiento de derechos y procedimientos limita la capacidad de las mujeres para defender su participación, exigir condiciones justas y enfrentar situaciones de exclusión o violencia política. La alfabetización jurídica aparece como un componente indispensable para fortalecer la autonomía política y la seguridad en el ejercicio del liderazgo.

En relación con lo anterior, se reconoce una necesidad formativa específica en prevención y atención de la violencia política de género. Las experiencias relatadas por las militantes evidencian que la violencia no siempre se manifiesta de forma explícita, sino también a través de prácticas simbólicas, deslegitimación o exclusión sistemática. La formación requerida apunta a identificar estas formas de violencia, comprender sus impactos y desarrollar estrategias colectivas para su prevención y erradicación.

El estudio también identifica la necesidad de formación en gobernanza interna y gestión organizacional, particularmente para mujeres que aspiran a ocupar cargos

dentro de estructuras partidistas. Las militantes demandan herramientas para coordinar equipos, administrar procesos internos, resolver conflictos organizativos y conducir instancias colegiadas con eficacia. Esta formación es clave para fortalecer su desempeño en roles directivos y para romper estereotipos que cuestionan su capacidad de conducción.

Otra necesidad relevante se vincula con la construcción de trayectorias políticas sostenidas. Las mujeres expresan que, aun cuando reciben capacitación, esta no siempre se traduce en acompañamiento o proyección a mediano plazo. Por ello, se identifica la necesidad de procesos formativos que incluyan mentoría, orientación estratégica y seguimiento personalizado, permitiendo que la formación se articule con oportunidades reales de crecimiento político.

El estudio también revela una demanda de formación territorialmente contextualizada. Las militantes señalan que las condiciones políticas, sociales y organizativas varían significativamente entre municipios, por lo que requieren contenidos y metodologías adaptadas a sus realidades locales. Esta necesidad pone en evidencia la importancia de abandonar esquemas homogéneos y avanzar hacia modelos formativos sensibles a la diversidad territorial del estado.

En términos metodológicos, se identifica la necesidad de esquemas de capacitación más flexibles y accesibles. Las mujeres demandan modalidades que les permitan conciliar su formación política con responsabilidades laborales, familiares y comunitarias. Esta necesidad no responde a falta de compromiso, sino a condiciones estructurales que requieren ser atendidas desde el diseño mismo de la capacitación.

Otra necesidad formativa emergente es la construcción de redes políticas y sororidad estratégica. El estudio muestra que muchas militantes enfrentan su desarrollo político en condiciones de aislamiento, lo que limita su capacidad de incidencia. La formación requerida incluye espacios de encuentro, intercambio y articulación entre mujeres de distintos territorios y trayectorias, fortaleciendo el capital político colectivo.

Asimismo, se identifica la necesidad de formación en ética política y cultura democrática interna. Las militantes expresan preocupación por prácticas que consideran incoherentes con los principios del partido, como el nepotismo o la falta de transparencia. La capacitación aparece como una vía para fortalecer una cultura política basada en el mérito, la congruencia y la rendición de cuentas.

El estudio también pone de relieve la necesidad de integrar la perspectiva de cuidados en los procesos formativos. Las mujeres reconocen que la sobrecarga de cuidados limita su participación, por lo que demandan una capacitación que reconozca esta realidad y proponga soluciones organizativas. Esta necesidad formativa va más allá de los contenidos e implica una revisión de las condiciones en las que se ofrece la formación.

Otra necesidad clave es la formación para la participación electoral y la competencia política. Las militantes identifican carencias en el conocimiento de procesos electorales, estrategias de campaña y construcción de candidaturas competitivas. La capacitación en este ámbito es vista como fundamental para ampliar la presencia de mujeres en cargos de elección popular.

Finalmente, el estudio permite concluir que la principal necesidad de formación de las mujeres militantes del PAN en Tlaxcala es una capacitación integral, articulada y orientada al poder, que combine habilidades técnicas, acompañamiento político, prevención de la violencia y condiciones organizativas justas. Las mujeres no demandan más cursos aislados, sino un sistema de formación que reconozca su experiencia, potencie su liderazgo y les permita incidir de manera efectiva y sostenida en la vida política del partido y del estado.

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

El ejercicio del liderazgo político de las mujeres militantes en Tlaxcala se ve atravesado por una combinación compleja de factores que, de manera simultánea, pueden favorecer u obstaculizar su desarrollo. El estudio permite observar que el liderazgo femenino no depende exclusivamente de las capacidades individuales de las mujeres, sino de un entramado de condiciones organizacionales, culturales, territoriales y simbólicas que configuran el acceso real al poder político. En este sentido, los factores que influyen en su liderazgo operan como fuerzas que pueden impulsar o frenar trayectorias, muchas veces de manera contradictoria.

Entre los factores que favorecen el liderazgo político destaca, en primer lugar, el alto nivel de compromiso y vocación política de las mujeres militantes. El estudio muestra que una proporción significativa de ellas participa activamente en tareas territoriales, organizativas y de movilización, lo que genera experiencia acumulada, arraigo comunitario y legitimidad social. Este compromiso sostenido constituye una base sólida para el ejercicio del liderazgo, ya que posiciona a las mujeres como referentes en sus municipios y estructuras locales.

Otro factor que favorece el liderazgo es la valoración positiva de la capacitación política como herramienta de crecimiento. Las militantes reconocen que la formación les permite adquirir seguridad, ampliar su comprensión del funcionamiento partidista y fortalecer habilidades clave. Cuando la capacitación es pertinente y práctica, se convierte en un habilitador del liderazgo, al dotar a las mujeres de recursos simbólicos y técnicos que fortalecen su voz en espacios de deliberación y decisión.

La existencia de estructuras institucionales orientadas a la formación y promoción política de las mujeres también aparece como un elemento que favorece el liderazgo. Estas instancias generan espacios de encuentro, visibilización y articulación que, en muchos casos, han permitido que las mujeres se reconozcan

como actoras políticas con derechos y capacidades. Cuando estas estructuras funcionan con claridad de objetivos y respaldo institucional, contribuyen a abrir brechas en organizaciones tradicionalmente masculinizadas.

El arraigo territorial y el vínculo comunitario constituyen otro factor que favorece el liderazgo femenino. El estudio muestra que muchas mujeres construyen su legitimidad a partir del trabajo cercano con la ciudadanía, la gestión de demandas locales y la participación en redes comunitarias. Este tipo de liderazgo, basado en la cercanía y la confianza social, fortalece su posición política, aunque no siempre es reconocido en los espacios formales de toma de decisiones.

Sin embargo, junto a estos factores favorables, el estudio identifica obstáculos estructurales persistentes que limitan el ejercicio pleno del liderazgo político. Uno de los más relevantes es la concentración del poder en estructuras cerradas, donde las decisiones estratégicas se toman en espacios reducidos con baja participación femenina. Esta dinámica restringe el acceso de las mujeres a información clave, a procesos de negociación y a definiciones que inciden directamente en su proyección política.

Otro obstáculo central es la persistencia de una cultura política patriarcal, que reproduce estereotipos de género y cuestiona la legitimidad del liderazgo femenino. El estudio evidencia que las mujeres enfrentan mayores exigencias, juicios más severos y una constante necesidad de demostrar su capacidad, lo que genera desgaste y limita su margen de acción política. Esta cultura no siempre se expresa de manera explícita, sino a través de prácticas normalizadas que excluyen o minimizan su participación.

La violencia política de género, en sus formas visibles e invisibles, constituye uno de los principales factores que obstaculizan el liderazgo. Las experiencias relatadas muestran que la deslegitimación, el hostigamiento, la exclusión deliberada de espacios de decisión y la invalidación de opiniones generan efectos directos en la confianza política y en la continuidad de las trayectorias femeninas. Este fenómeno actúa como un mecanismo de control que desalienta la participación activa.

Otro obstáculo relevante es la desconexión entre capacitación y acceso real a responsabilidades partidistas. El estudio señala que, en muchos casos, las mujeres se capacitan sin que ello se traduzca en oportunidades concretas de liderazgo. Esta falta de correspondencia genera frustración y refuerza la percepción de que la formación no siempre es un criterio efectivo para el reconocimiento político, debilitando su potencial como factor habilitador del liderazgo.

Las condiciones desiguales de tiempo y disponibilidad, derivadas de la sobrecarga de cuidados, representan un obstáculo estructural para el liderazgo político. El estudio muestra que muchas mujeres enfrentan dificultades para sostener una participación constante debido a responsabilidades familiares y comunitarias que no

son reconocidas ni compensadas institucionalmente. Esta situación limita su acceso a espacios clave donde se construyen alianzas y se toman decisiones.

Asimismo, la falta de redes políticas sólidas y de acompañamiento estratégico obstaculiza el liderazgo femenino. A diferencia de otros actores políticos, muchas mujeres desarrollan su trayectoria en condiciones de aislamiento, sin mentoría ni respaldo político sostenido. Esta ausencia de redes limita su capacidad para enfrentar conflictos internos, disputar espacios y proyectarse a niveles de mayor responsabilidad.

En el plano territorial, el estudio identifica que las desigualdades entre municipios también influyen en el ejercicio del liderazgo. En contextos rurales o con estructuras partidistas débiles, las mujeres enfrentan mayores obstáculos para acceder a capacitación, visibilidad y respaldo institucional, lo que condiciona su desarrollo político y amplía las brechas internas.

Otro factor que obstaculiza el liderazgo es la falta de reconocimiento institucional del trabajo político no visible, como la gestión comunitaria, la movilización territorial y el trabajo organizativo cotidiano. Aunque estas tareas sostienen al partido, no siempre se traducen en capital político para quienes las realizan, afectando de manera particular a las mujeres.

Al mismo tiempo, el estudio muestra que el liderazgo femenino se ve favorecido cuando existen referentes y modelos visibles de mujeres en posiciones de decisión. La presencia de liderazgos femeninos consolidados tiene un efecto multiplicador, al ampliar los horizontes de posibilidad y legitimar la aspiración política de otras mujeres. La ausencia de estos referentes, en cambio, refuerza los límites simbólicos al liderazgo.

Otro elemento clave es la claridad y transparencia en las reglas internas. Cuando los procesos de selección, designación y toma de decisiones son opacos, el liderazgo femenino se ve particularmente afectado, ya que estas dinámicas suelen reproducir exclusiones históricas. La falta de reglas claras actúa como un obstáculo estructural para la participación equitativa.

Finalmente, el estudio permite concluir que el ejercicio del liderazgo político de las mujeres en Tlaxcala se ve favorecido cuando existe coherencia entre discurso institucional y práctica organizativa, y se ve obstaculizado cuando esa coherencia se rompe. Las mujeres cuentan con capacidades, compromiso y disposición para liderar; sin embargo, su potencial solo se despliega plenamente cuando las condiciones estructurales, culturales y organizativas dejan de operar como barreras y comienzan a funcionar como soportes efectivos del liderazgo político femenino.

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

Las militantes de Tlaxcala perciben su capacidad de incidir en las decisiones partidistas de manera ambivalente y, en muchos casos, limitada. El estudio muestra que, aunque existe una participación activa y constante de las mujeres en tareas territoriales, organizativas y de movilización, esta presencia no siempre se traduce en una influencia real sobre las decisiones estratégicas del partido. Para muchas militantes, la incidencia se percibe más como una aspiración que como una práctica cotidiana consolidada, lo que genera tensiones entre el compromiso que aportan y el reconocimiento efectivo que reciben.

Una percepción recurrente es que la toma de decisiones partidistas continúa concentrada en espacios reducidos, con dinámicas poco abiertas a la participación amplia. Las militantes identifican que las decisiones relevantes —como la definición de candidaturas, la integración de órganos internos o la orientación estratégica del partido— suelen resolverse en ámbitos donde su presencia es limitada o meramente simbólica. Esta concentración del poder impacta directamente en la manera en que las mujeres evalúan su margen de incidencia.

Al mismo tiempo, el estudio evidencia que muchas mujeres reconocen tener voz en espacios operativos y territoriales, pero no necesariamente en los niveles donde se definen rumbos políticos de mayor alcance. Esta distinción entre participación y decisión es clave en su percepción: si bien se sienten escuchadas en actividades de base o en tareas organizativas, consideran que su opinión pierde peso cuando se trata de decisiones estratégicas. Esta situación refuerza la idea de una participación condicionada, donde la incidencia tiene límites claros.

Otra percepción relevante es que la capacidad de incidir está fuertemente mediada por las relaciones personales y las redes internas. Las militantes observan que quienes cuentan con vínculos cercanos con dirigencias o con grupos de poder interno tienen mayores posibilidades de influir en las decisiones. Para muchas mujeres, esta lógica informal representa una barrera, ya que no siempre han tenido acceso a esos espacios de relación política privilegiada.

El estudio también muestra que la falta de reglas claras y transparentes para la toma de decisiones incide negativamente en la percepción de incidencia. Cuando los criterios no están definidos o no se comunican de manera abierta, las militantes tienden a asumir que su participación tiene un impacto limitado. Esta opacidad refuerza la sensación de exclusión y debilita la confianza en los procesos internos del partido.

En términos de género, las militantes perciben que su capacidad de incidencia se ve afectada por estereotipos persistentes sobre el liderazgo femenino. Algunas expresan que, aun cuando aportan argumentos sólidos o propuestas viables, estas no siempre son tomadas con la misma seriedad que las de sus pares masculinos.

Esta experiencia de deslegitimación simbólica influye en la manera en que evalúan su poder de influencia dentro del partido.

La violencia política, en sus formas más sutiles, también incide en esta percepción. El estudio recoge experiencias de descalificación, invisibilización o minimización de las opiniones de las mujeres, lo que genera autocontención y reduce la disposición a intervenir en espacios de deliberación. Estas prácticas no solo afectan la incidencia real, sino también la percepción subjetiva de capacidad de influencia.

No obstante, el estudio también identifica percepciones positivas en ciertos contextos. Algunas militantes reconocen que, cuando cuentan con formación política sólida y experiencia territorial, su capacidad de incidir aumenta. La capacitación aparece como un factor que fortalece la seguridad para opinar, argumentar y disputar decisiones, aunque su impacto depende de que existan espacios institucionales abiertos a esa participación.

La experiencia acumulada en el trabajo comunitario es otro elemento que influye en la percepción de incidencia. Las mujeres que han construido liderazgo territorial suelen sentirse más respaldadas por su base social, lo que les otorga mayor confianza para plantear propuestas y exigir consideración en espacios internos. Sin embargo, esta legitimidad territorial no siempre es reconocida en los niveles de decisión partidista.

El estudio también muestra que la percepción de incidencia varía según el ámbito territorial. En municipios donde las estructuras son más abiertas o donde existen liderazgos femeninos consolidados, las militantes perciben mayores posibilidades de influir. En contraste, en contextos con estructuras más cerradas o jerárquicas, la percepción de incidencia es significativamente menor.

Otra dimensión relevante es la relación entre capacitación e incidencia. Muchas militantes expresan que, aunque se han formado y preparado, no siempre observan una correspondencia clara entre ese esfuerzo y su capacidad de influir en decisiones. Esta desconexión genera frustración y refuerza la idea de que la incidencia depende más de factores informales que de méritos o preparación.

La ausencia de mecanismos formales de consulta y participación también afecta la percepción de incidencia. Las militantes identifican que pocas veces se les convoca de manera sistemática para opinar o deliberar sobre decisiones relevantes. Esta falta de institucionalización de la participación limita las oportunidades reales de influencia y refuerza la percepción de marginalidad política.

Al mismo tiempo, el estudio señala que la percepción de incidencia mejora cuando las mujeres participan en espacios colectivos, redes o grupos organizados. La acción conjunta incrementa la visibilidad de sus demandas y fortalece su capacidad de presión interna. Esto sugiere que la incidencia no solo es individual, sino profundamente colectiva.

Finalmente, las militantes de Tlaxcala perciben que su capacidad de incidir en las decisiones partidistas está en proceso de construcción, pero aún enfrenta límites estructurales importantes. Reconocen avances en visibilización y participación, pero identifican una brecha persistente entre estar presentes y ser determinantes. Esta percepción plantea un desafío central para el partido: transformar la participación femenina en incidencia efectiva, mediante reglas claras, espacios abiertos, reconocimiento del liderazgo territorial y una cultura organizacional que valore de manera real la voz y las decisiones de las mujeres.

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

Las experiencias de violencia política vividas por las militantes de Tlaxcala, de acuerdo con el estudio, se manifiestan de manera diversa y, en muchos casos, normalizada dentro de la vida partidista. No se trata únicamente de episodios explícitos o fácilmente identificables, sino de un conjunto de prácticas cotidianas que afectan su participación, su confianza política y la continuidad de sus trayectorias. Las mujeres describen un entorno donde la violencia política opera tanto de forma directa como simbólica, generando condiciones adversas para el ejercicio pleno del liderazgo femenino.

Una de las experiencias más recurrentes es la deslegitimación sistemática de sus opiniones y propuestas. Las militantes señalan que, aun cuando participan activamente en reuniones o espacios de deliberación, sus intervenciones suelen ser minimizadas, ignoradas o retomadas solo cuando son reiteradas por otros actores. Esta práctica, aunque sutil, tiene un efecto acumulativo que debilita su autoridad política y refuerza la percepción de que su voz tiene menor peso en la toma de decisiones.

Otra forma de violencia política identificada es la exclusión deliberada de espacios estratégicos de decisión. Las mujeres relatan que con frecuencia no son convocadas a reuniones donde se definen candidaturas, alianzas o líneas políticas relevantes, pese a formar parte de las estructuras formales del partido. Esta exclusión limita su acceso a información clave y reduce su capacidad de incidir en procesos que afectan directamente su participación política.

El estudio también recoge experiencias relacionadas con la sobrecarga de tareas operativas sin reconocimiento político. Muchas militantes señalan que se les asignan labores de organización, movilización y gestión territorial, pero estas responsabilidades no se traducen en capital político ni en oportunidades de liderazgo. Esta práctica reproduce una división desigual del trabajo político, donde las mujeres sostienen gran parte de la operación sin acceder a los espacios de poder.

Asimismo, se identifican experiencias de violencia simbólica y discursiva, expresadas a través de estereotipos de género, comentarios descalificadores o cuestionamientos constantes sobre la capacidad de las mujeres para liderar. Estas expresiones, aunque a veces presentadas como bromas o críticas informales, generan un ambiente hostil que obliga a las militantes a demostrar permanentemente su valía y a asumir mayores costos emocionales para sostener su participación.

En algunos casos, las militantes reportan hostigamiento político, entendido como presiones, descalificaciones reiteradas o intentos de inhibir su participación cuando buscan asumir roles de mayor visibilidad o responsabilidad. Estas experiencias generan miedo a represalias internas y contribuyen a la autocensura, limitando la disposición de las mujeres a postularse o a confrontar decisiones injustas.

La violencia política también se expresa mediante la invisibilización del liderazgo territorial femenino. El estudio muestra que, aunque muchas mujeres cuentan con amplio reconocimiento comunitario, su liderazgo no siempre es validado en los espacios partidistas formales. Esta desconexión entre legitimidad social y reconocimiento interno refuerza la sensación de exclusión y reduce las oportunidades de proyección política.

Frente a estas experiencias, las militantes consideran que la capacitación puede desempeñar un papel central en la prevención y erradicación de la violencia política, siempre que se diseñe con un enfoque integral y transformador. En primer lugar, identifican la necesidad de una formación clara para reconocer la violencia política en todas sus manifestaciones, incluidas aquellas que han sido normalizadas. Nombrar la violencia es un paso fundamental para desnaturalizarla y enfrentarla colectivamente.

La capacitación en derechos político-electorales y marcos normativos es vista como una herramienta clave para fortalecer la capacidad de respuesta de las mujeres. Al conocer sus derechos, los mecanismos institucionales de protección y las rutas de atención, las militantes incrementan su autonomía política y reducen la vulnerabilidad frente a prácticas abusivas. Este conocimiento les permite actuar con mayor seguridad y exigir condiciones justas de participación.

Otro aporte central de la capacitación es el fortalecimiento de habilidades para la comunicación asertiva, la argumentación y la defensa política. Las militantes consideran que contar con herramientas para responder a la descalificación, sostener posiciones y negociar en contextos adversos les permite enfrentar con mayor solidez situaciones de violencia simbólica y exclusión.

El estudio también muestra que las mujeres valoran la capacitación como un espacio para construir redes de apoyo y sororidad estratégica. La formación compartida genera vínculos entre militantes que permiten identificar patrones de

violencia, compartir experiencias y construir respuestas colectivas. Esta dimensión colectiva es fundamental, ya que la violencia política suele aislar a quienes la viven.

Desde una perspectiva preventiva, las militantes consideran indispensable que la capacitación no se dirija solo a las mujeres, sino que sea transversal a toda la militancia y a las dirigencias. La formación en igualdad, corresponsabilidad y prevención de la violencia política debe involucrar a quienes toman decisiones, con el fin de transformar prácticas organizacionales y no cargar exclusivamente a las mujeres con la responsabilidad de enfrentar la violencia.

La capacitación también es vista como una vía para transformar la cultura interna del partido, al cuestionar estereotipos de género, redefinir liderazgos legítimos y promover relaciones de poder más equilibradas. Las militantes reconocen que la erradicación de la violencia política requiere cambios profundos en actitudes y comportamientos, lo cual solo es posible mediante procesos formativos sostenidos.

Otra contribución relevante de la capacitación es la posibilidad de institucionalizar protocolos claros de prevención y atención, acompañados de procesos formativos que expliquen su funcionamiento y alcances. Las mujeres señalan que contar con reglas claras y conocidas reduce la discrecionalidad y envía un mensaje institucional de cero tolerancia frente a la violencia política.

Finalmente, el estudio permite concluir que las experiencias de violencia política han marcado de manera significativa la participación de las mujeres militantes en Tlaxcala, pero también han generado una conciencia clara sobre la necesidad de transformar el partido desde dentro. La capacitación, entendida como un proceso integral que articula conocimiento, habilidades, acompañamiento y cambio cultural, es percibida por las militantes como una de las herramientas más potentes para prevenir, enfrentar y erradicar la violencia política, creando condiciones más justas, seguras y democráticas para el ejercicio del liderazgo femenino.

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

A partir del estudio, se observa que las propuestas que surgen desde las propias militantes para superar los obstáculos que enfrentan en el ejercicio de su liderazgo político no parten de una lógica de demanda pasiva, sino de una reflexión crítica y propositiva basada en su experiencia cotidiana dentro del partido. Las mujeres no solo identifican las barreras, sino que plantean rutas claras para transformarlas, combinando cambios en la capacitación, en la organización interna y en la cultura política. Estas propuestas reflejan una comprensión profunda de que el liderazgo femenino requiere tanto herramientas individuales como transformaciones estructurales.

Una de las propuestas más reiteradas es la vinculación directa entre capacitación y oportunidades reales de participación y liderazgo. Las militantes plantean que la

formación debe dejar de ser un requisito simbólico y convertirse en un criterio efectivo para acceder a responsabilidades partidistas, vocerías, coordinaciones y espacios de decisión. Consideran que esta vinculación permitiría romper inercias discrecionales, transparentar procesos internos y fortalecer una cultura política basada en el mérito y la preparación.

Otra propuesta central es la creación de rutas claras de desarrollo político, que permitan a las mujeres visualizar trayectorias posibles dentro del partido. Las militantes señalan que la falta de horizontes definidos genera frustración y abandono, por lo que proponen esquemas que articulen capacitación, experiencia territorial, acompañamiento y responsabilidades progresivas. Estas rutas no solo fortalecerían la motivación, sino que permitirían planear el crecimiento político a mediano y largo plazo.

Las mujeres también proponen fortalecer los mecanismos de mentoría y acompañamiento político, reconociendo que muchas barreras se enfrentan en soledad. Desde su experiencia, contar con referentes que orienten, respalden y compartan aprendizajes prácticos reduce el desgaste, fortalece la confianza política y permite enfrentar con mayor solidez los conflictos internos. La mentoría aparece como una estrategia clave para cerrar brechas entre liderazgos consolidados y emergentes.

En relación con la violencia política, las militantes proponen procesos formativos obligatorios y transversales sobre igualdad, no violencia y corresponsabilidad, dirigidos a toda la militancia y, de manera prioritaria, a las dirigencias. Consideran que mientras la formación en estos temas recaiga solo en las mujeres, las prácticas excluyentes se reproducirán. La propuesta apunta a transformar la cultura organizacional y no únicamente a fortalecer la capacidad de resistencia individual.

Otra propuesta relevante es la institucionalización de protocolos claros, conocidos y operativos para la prevención y atención de la violencia política, acompañados de capacitación que explique su aplicación y alcances. Las militantes consideran que contar con reglas explícitas reduce la discrecionalidad, genera confianza y envía un mensaje claro de respaldo institucional a quienes enfrentan situaciones de violencia o exclusión.

Desde el plano organizativo, las mujeres proponen transparentar los procesos de toma de decisiones, particularmente aquellos relacionados con candidaturas, designaciones y responsabilidades internas. La opacidad es identificada como uno de los principales obstáculos para la incidencia femenina, por lo que se plantea avanzar hacia reglas claras, criterios públicos y mecanismos de participación más abiertos que permitan reducir prácticas excluyentes.

Otra propuesta surge en torno al reconocimiento del trabajo político territorial y comunitario. Las militantes señalan que gran parte de su aportación al partido se da en actividades de base que no siempre son valoradas como capital político.

Proponen mecanismos de reconocimiento institucional que visibilicen estas trayectorias y las consideren como experiencia relevante para acceder a espacios de liderazgo.

Las mujeres también plantean la necesidad de fortalecer redes internas de mujeres, no solo como espacios de apoyo emocional, sino como plataformas de articulación política. Estas redes permitirían construir agendas comunes, posicionar demandas colectivas y aumentar la capacidad de incidencia frente a estructuras tradicionalmente cerradas. La acción colectiva aparece como una estrategia para equilibrar relaciones de poder.

En términos de capacitación, las militantes proponen modelos formativos más flexibles y territorialmente contextualizados, que reconozcan la diversidad de condiciones entre municipios. Plantean que la formación debe adaptarse a las realidades locales, evitando esquemas homogéneos que excluyen a quienes enfrentan mayores barreras geográficas o de tiempo.

Una propuesta innovadora es la integración explícita de la perspectiva de cuidados en la vida partidista, no solo en la capacitación. Las militantes consideran que reconocer y atender la sobrecarga de cuidados es indispensable para garantizar una participación equitativa. Proponen horarios flexibles, modalidades asincrónicas y apoyos logísticos que permitan sostener su participación sin sacrificar otros ámbitos de su vida.

Las mujeres también proponen fortalecer la formación en habilidades estratégicas, como negociación, comunicación política, resolución de conflictos y análisis de contexto. Desde su experiencia, estas herramientas son clave para enfrentar entornos adversos y disputar espacios de poder en mejores condiciones. La capacitación debe, en su visión, estar orientada a la acción y no solo a la sensibilización.

Otra propuesta relevante es la creación de espacios formales de consulta y deliberación, donde la opinión de las militantes sea considerada de manera sistemática en decisiones relevantes. Estos espacios permitirían pasar de una participación ocasional a una incidencia institucionalizada, fortaleciendo la democracia interna del partido.

Las militantes también plantean la necesidad de visibilizar y fortalecer referentes de liderazgo femenino, ya que contar con modelos cercanos amplía las expectativas de participación y legitima la aspiración política de otras mujeres. Proponen que el partido reconozca públicamente trayectorias femeninas diversas, más allá de cargos formales.

Finalmente, una propuesta transversal que atraviesa todas las anteriores es la coherencia entre discurso institucional y práctica organizativa. Las mujeres consideran que superar los obstáculos requiere que los compromisos con la

igualdad y el liderazgo femenino se traduzcan en decisiones concretas, recursos asignados y cambios verificables. Desde su perspectiva, solo cuando las propuestas se implementan de manera sostenida es posible transformar las barreras en oportunidades y construir un liderazgo femenino con incidencia real, legitimidad interna y permanencia en el tiempo.

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

Para que el plan estatal de capacitación de Tlaxcala responda de forma efectiva a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN, el estudio muestra que debe concebirse no como un conjunto de cursos aislados, sino como un sistema integral de desarrollo político. Esto implica articular objetivos claros, rutas formativas progresivas, acompañamiento sostenido y mecanismos de reconocimiento institucional, partiendo de la realidad territorial, organizativa y social en la que las militantes desarrollan su participación política. La efectividad del plan depende, ante todo, de su capacidad para dialogar con las experiencias reales de las mujeres y transformar esas experiencias en insumos estratégicos.

Un primer elemento indispensable es la orientación del plan hacia la incidencia política real. El estudio evidencia que las mujeres no demandan únicamente capacitación teórica o sensibilización, sino formación que les permita ejercer poder político de manera concreta. Por ello, el plan debe integrar contenidos centrados en la toma de decisiones, la negociación interna, la construcción de acuerdos, la conducción de equipos y la lectura estratégica del contexto partidista y electoral. Sin este enfoque, la capacitación corre el riesgo de quedarse en el plano discursivo y perder relevancia práctica.

Otro elemento clave es la construcción de rutas formativas progresivas, que permitan a las militantes identificar trayectorias claras de crecimiento político. El plan debe establecer niveles articulados —inicial, intermedio y avanzado— que acompañen distintas etapas de participación, evitando la improvisación y la repetición de contenidos. Estas rutas brindan certidumbre, fortalecen la motivación y permiten vincular la formación con responsabilidades crecientes dentro del partido.

La vinculación explícita entre capacitación y oportunidades partidistas es otro componente central. El estudio señala que la formación solo adquiere sentido estratégico cuando se traduce en posibilidades reales de asumir vocerías, coordinaciones, responsabilidades territoriales o funciones estratégicas. El plan estatal debe integrar mecanismos claros para que la acreditación de procesos

formativos tenga consecuencias concretas en la vida interna del partido, fortaleciendo una cultura de mérito y preparación.

El plan también debe incorporar de manera estructural esquemas de acompañamiento y mentoría política. Las mujeres enfrentan múltiples barreras en soledad, por lo que el estudio subraya la importancia de contar con referentes, redes de apoyo y orientación estratégica. Integrar programas de mentoría permite acelerar el desarrollo de liderazgos, reducir el desgaste político y fortalecer la confianza para asumir mayores responsabilidades.

Otro elemento indispensable es la flexibilidad metodológica y territorial del plan. Las condiciones de participación varían significativamente entre municipios, especialmente entre contextos urbanos, rurales y semiurbanos. El plan debe contemplar modalidades híbridas que combinen formación presencial estratégica, sesiones virtuales y contenidos asincrónicos, garantizando que ninguna mujer quede excluida por razones geográficas o de tiempo.

La perspectiva de cuidados debe ser un eje transversal del plan estatal. El estudio muestra que la sobrecarga de responsabilidades familiares y comunitarias es una de las principales barreras para la participación sostenida. Por ello, el plan debe integrar horarios flexibles, opciones asincrónicas y, cuando sea posible, apoyos logísticos que reconozcan esta realidad. Incorporar esta perspectiva no reduce la exigencia política, sino que crea condiciones más justas para el acceso y la permanencia.

Un elemento central es la formación en prevención y atención de la violencia política de género. El plan debe incluir contenidos que permitan identificar prácticas normalizadas de exclusión, deslegitimación y hostigamiento, así como herramientas jurídicas y organizativas para enfrentarlas. Esta formación debe ser transversal, dirigida no solo a las mujeres, sino también a dirigencias y estructuras partidistas, para transformar la cultura interna.

La alfabetización jurídica y política es otro componente clave. El estudio evidencia que el conocimiento de derechos, marcos normativos y mecanismos institucionales fortalece la autonomía política de las militantes. El plan debe integrar módulos claros y accesibles que permitan a las mujeres ejercer sus derechos con mayor seguridad y reducir la vulnerabilidad frente a prácticas arbitrarias.

El plan estatal también debe incorporar espacios de construcción colectiva y redes de mujeres, entendidas como plataformas de articulación política y no solo como espacios de apoyo emocional. Estos espacios permiten compartir experiencias, construir agendas comunes y fortalecer la capacidad de incidencia colectiva, lo cual resulta fundamental en estructuras donde el poder tiende a concentrarse.

Otro elemento importante es el reconocimiento institucional del trabajo territorial y organizativo. El estudio muestra que muchas mujeres sostienen la vida partidista

desde la base sin que ese esfuerzo se traduzca en capital político. El plan debe considerar mecanismos que valoren esta experiencia como parte del desarrollo formativo y del acceso a oportunidades de liderazgo.

La evaluación aplicada del aprendizaje debe formar parte del diseño del plan. Más allá de medir asistencia o cumplimiento, el estudio sugiere incorporar ejercicios prácticos, simulaciones y evaluaciones de desempeño que permitan verificar la aplicación real de las habilidades adquiridas. Esto fortalece la utilidad percibida de la capacitación y su impacto político.

Asimismo, el plan debe integrar mecanismos de seguimiento y retroalimentación continua, que permitan ajustar contenidos, metodologías y prioridades en función de las necesidades cambiantes de las militantes. La capacitación debe ser un proceso dinámico, no un esquema rígido definido de una sola vez.

Un elemento estratégico adicional es la claridad y transparencia en los criterios del plan. Definir objetivos, reglas de acceso, procesos de acreditación y vínculos con responsabilidades partidistas reduce la discrecionalidad y fortalece la confianza de las mujeres en la capacitación como un instrumento legítimo de desarrollo político.

El plan estatal también debe contemplar la formación en ética política y cultura democrática interna, atendiendo preocupaciones expresadas por las militantes sobre prácticas que consideran incongruentes con los principios partidistas. Este componente contribuye a fortalecer una cultura organizacional basada en la coherencia, la rendición de cuentas y el respeto.
Finalmente, el estudio permite concluir que el elemento más importante que debe integrar el plan estatal de capacitación es una visión integral y sostenida en el tiempo. Un plan efectivo no se mide solo por la cantidad de actividades realizadas, sino por su capacidad para sostener trayectorias, redistribuir oportunidades, prevenir violencias y consolidar liderazgos femeninos con incidencia real. Solo así la capacitación podrá responder de manera efectiva a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN Tlaxcala y convertirse en una verdadera palanca de transformación política y organizacional.

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

Se comprueba la hipótesis planteada:

---

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

GLOSARIO

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

IX. Bibliografía

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2020. Censo de Población y Vivienda. https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=05#collapse-Resumen

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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