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 Tamaulipas 2025-2027.”

C. Dafne Marell Molina Cortes.

Diciembre 2025

Contenido

I. Introducción..... 3
II. Justificación de la realización de la investigación 7
III. Objetivos de la investigación. 9
IV. Planteamiento y delimitación del Problema. 13
V. Marco Teórico. 20
VI. Formulación de hipótesis. 35
VII. Pruebas empíricas y cualitativas de las hipótesis. 36
VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación. ... 139
IX. Bibliografía..... 161

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 Tamaulipas, la configuración demográfica, social y política expresa una tensión persistente entre los avances normativos en materia de paridad y las dinámicas estructurales que continúan limitando el ejercicio pleno de los derechos políticos de las mujeres. De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2020, la entidad cuenta con una población cercana a los 3.5 millones de habitantes, de los cuales más de la mitad son mujeres. No obstante, esta proporción demográfica aún no se refleja de manera sustantiva en los espacios de poder político y toma de decisiones. Aunque el padrón electoral estatal muestra un equilibrio prácticamente paritario entre mujeres y hombres con derecho a voto, la participación efectiva de las mujeres en posiciones estratégicas sigue condicionada por factores culturales, institucionales y territoriales que restringen su incidencia real en la vida pública.

Uno de los retos más visibles en el contexto tamaulipeco es la limitada presencia de mujeres en cargos de alta responsabilidad dentro de las estructuras partidistas, administrativas y de representación popular. A pesar de que el estado ha incorporado formalmente disposiciones orientadas a la igualdad sustantiva, los mecanismos de acceso al poder continúan operando bajo lógicas jerárquicas, verticales y altamente masculinizadas. Las mujeres panistas que participan activamente en la vida política enfrentan obstáculos que van desde el acceso desigual a procesos de formación especializada y acompañamiento estratégico, hasta la persistencia de prácticas informales que minimizan su capacidad de influencia y liderazgo. Estas barreras se ven reforzadas por una cultura política que,

en amplias regiones del estado, reproduce esquemas conservadores y clientelares que desincentivan la visibilización del liderazgo femenino.

El entorno institucional de Tamaulipas ha mostrado avances relevantes en el plano normativo, impulsados por los marcos legales federales en materia de paridad, prevención de la violencia política contra las mujeres y fortalecimiento de los derechos políticos. Asimismo, instancias estatales como el Instituto de las Mujeres en Tamaulipas han contribuido a posicionar la agenda de igualdad en el discurso público. Sin embargo, la distancia entre la norma y su aplicación efectiva sigue siendo amplia. La creación de espacios formales de participación no siempre se ha traducido en procesos sostenidos de fortalecimiento político, ni en estrategias que aseguren la continuidad, consolidación y crecimiento del liderazgo femenino en los ámbitos municipal y regional. En los contextos rurales y en zonas con alta dispersión territorial, esta fragilidad institucional se acentúa, haciendo que la presencia de mujeres en cargos públicos sea, en muchos casos, más representativa que decisoria.

En este escenario, la participación política de las mujeres en Tamaulipas, y particularmente de aquellas militantes del Partido Acción Nacional, se sitúa en un momento clave de redefinición. El desafío ya no se limita al incremento numérico de su presencia, sino a la calidad, profundidad y sostenibilidad de su incidencia política. Se vuelve indispensable revisar de manera crítica las dinámicas internas del partido, fortalecer programas de formación con perspectiva de género y enfoque territorial, y promover una apertura real a la diversidad de trayectorias femeninas. Incorporar de forma estratégica a mujeres jóvenes, profesionistas, lideresas comunitarias, activistas sociales y cuadros con experiencia política permitirá transitar de esquemas de inclusión formal hacia verdaderos procesos de transformación democrática. La construcción de una vida política más equitativa en Tamaulipas dependerá, en gran medida, de la capacidad de los partidos para reconocer y potenciar el liderazgo de las mujeres como un activo central para el desarrollo democrático del estado.

El objetivo general de esta investigación es:

Diagnosticar las necesidades de capacitación de las mujeres militantes del PAN en Tamaulipas, 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 Tamaulipas.
- ¿Qué propuestas surgen desde las propias militantes para superarlos?;
- ¿Qué elementos deben integrarse en el plan estatal de capacitación de Tamaulipas para que estos respondan a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN?;
- ¿Cómo perciben las militantes de Tamaulipas 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 Tamaulipas, 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 Tamaulipas**,** 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 Tamaulipas 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 Tamaulipas 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 Tamaulipas.
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 Tamaulipas 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 Tamaulipas 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: **4,304 militantes hasta noviembre de 2024**, lo que equivale al **50.53% 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 Tamaulipas, la participación política de las mujeres dentro de la militancia del Partido Acción Nacional (PAN) constituye un eje estratégico para revitalizar la vida interna del partido, fortalecer su legitimidad democrática y consolidar su presencia territorial en un contexto político complejo y altamente competitivo. La composición de la militancia refleja una presencia femenina numéricamente relevante, cercana a la paridad, lo que evidencia avances formales en términos de inclusión. Sin embargo, esta paridad cuantitativa aún no se traduce de manera consistente en una redistribución efectiva del poder al interior de la organización. La ocupación sostenida de espacios de decisión por parte de mujeres sigue siendo limitada, especialmente en los comités municipales, en candidaturas de alta competitividad y en las estructuras operativas con mayor capacidad de incidencia regional.

El análisis cualitativo del contexto tamaulipeco muestra que las mujeres panistas enfrentan barreras estructurales que condicionan su desarrollo político y restringen la consolidación de liderazgos femeninos. Entre los principales obstáculos se identifican la distribución desigual de recursos para la formación política, la débil institucionalización de mecanismos transparentes de acceso al liderazgo y una cultura partidista que aún reproduce prácticas jerárquicas, excluyentes y altamente masculinizadas. Estas limitaciones se profundizan en municipios con alta dispersión territorial, zonas rurales o regiones con menor conectividad organizativa, donde persisten dinámicas clientelares, favoritismos internos y expresiones de violencia simbólica que operan como filtros informales de acceso al poder. En este escenario, la fragilidad de los liderazgos femeninos

no responde a una falta de capacidades, sino a la ausencia de condiciones estructurales que respalden trayectorias políticas sostenidas.

Para detonar una participación verdaderamente transformadora, el PAN en Tamaulipas requiere una reingeniería interna que incorpore de manera transversal una perspectiva de género con enfoque territorial. Esto implica repensar las estructuras de capacitación, promoción y selección de liderazgos, superando la lógica de inclusión simbólica. No basta con habilitar espacios formales; resulta indispensable construir rutas claras de acceso, permanencia y proyección política para las mujeres militantes. Estas rutas deben integrar programas de formación continua con pertinencia regional, esquemas de mentoría intergeneracional, redes de acompañamiento institucional y mecanismos de evaluación que midan el impacto real del liderazgo femenino más allá de la representación numérica. La generación de indicadores cualitativos permitirá monitorear el ejercicio efectivo del poder y evitar su simulación.

El contexto actual abre una ventana de oportunidad estratégica para el PAN en Tamaulipas. El fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres no debe entenderse únicamente como una acción de justicia partidista, sino como una palanca de renovación organizacional y de reconexión con la ciudadanía. Reconocer y potenciar la pluralidad de trayectorias femeninas —que van desde liderazgos comunitarios y territoriales, hasta perfiles técnicos, empresariales, académicos y de mujeres jóvenes profesionistas— es clave para construir un partido más representativo, competitivo e innovador. Las mujeres panistas de Tamaulipas cuentan con la preparación, la experiencia y la legitimidad social para asumir roles protagónicos. El desafío central para el partido consiste en generar las condiciones institucionales necesarias para que ese liderazgo deje de ser excepcional y se convierta en una práctica estructural y sostenida.

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 Tamaulipas?
2. ¿Qué factores favorecen u obstaculizan el ejercicio de su liderazgo político?
3. ¿Cómo perciben las militantes de Tamaulipas 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 Tamaulipas 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 Tamaulipas 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 Tamaulipas, 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;	1. Caracterizar

			46 a 55; 56 a 65 y Más de 66	el perfil político
3	¿En qué estado de México resides?	Opción múltiple	Lista desplegable de las 32 Entidades	1. Caracterizar el perfil político
4	Indica el Municipio en el que resides:	Respuesta abierta	NA	1. Caracterizar el perfil político
5	¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado al interior del PAN? (¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado al interior del PAN? (Marca todos los que correspondan)	Opción múltiple	Presidencia del CEN, CDE, CDM; Secretaría General CEN, CDE, CDM; Secretaría PPM Nacional, Estatal, Municipal; Titular de Secretaría CEN, CDE, CDM; Integrante de CEN, CDE, CDM sin cartera; Consejera Nacional o Estatal; Integrante de la Comisión Permanente Nacional o Estatal; Presidenta de Comisión de Consejo Nacional o Estatal; Otro; Ninguno	1. Caracterizar el perfil político

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Fuente: Elaboración Propia.

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

Fue respondida por 53 personas, de las cuales 48 (90.56%) indicaron ser militantes del PAN.

El instrumento se difundió por los siguientes medios:

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

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

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

Pregunta 1

Indica tu rando de edad

Tabla 4: Resultados de Indica tu rango de edad:

Tipo de Respuestas	Respuestas	
18 a 25	2.08%	1
26 a 35	18.75%	9
36 a 45	35.42%	17
46 a 55	20.83%	10
56 a 65	20.83%	10
Más de 66	2.08%	1
	Respuestas	**48**
	Omisiones	**0**

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

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



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

La composición etaria de las militantes participantes se concentra con mayor fuerza en etapas de madurez y consolidación, lo que perfila una base política con trayectoria y capital organizativo acumulado. Destaca el rango de **36 a 45 años** con **35.42%**, segmento que suele articular experiencia profesional, presencia territorial y disponibilidad para asumir responsabilidades de coordinación, operación y representación, especialmente cuando existen rutas claras de promoción interna.

En un segundo bloque de relevancia aparecen dos rangos con el mismo peso relativo: **46 a 55 años** y **56 a 65 años**, ambas con **20.83%**. Esta distribución sugiere un contingente amplio de liderazgos con alta densidad de experiencia partidista y social, potencialmente clave para tareas de conducción, formación de cuadros y sostenimiento de estructuras municipales. Al mismo tiempo, su presencia refuerza la necesidad de esquemas de actualización política y técnica que reconozcan sus agendas de tiempo, responsabilidades familiares y roles comunitarios.

La franja de **26 a 35 años** aporta **18.75%**, proporción significativa para la renovación generacional, pero aún por debajo de los segmentos de mayor edad. Este dato apunta a un reto estratégico: fortalecer mecanismos de atracción, permanencia y proyección para mujeres jóvenes, con itinerarios formativos modulables, mentorías y espacios de visibilidad que aceleren su tránsito hacia posiciones de decisión sin depender de filtros informales o coyunturas electorales.
En los extremos etarios se observan participaciones marginales: **18 a 25 años** con **2.08%** y **más de 66** con **2.08%**. Esta baja presencia en juventudes tempranas sugiere oportunidades claras para construir una “cantera” política desde la base, incorporando formatos de capacitación más flexibles y experiencias prácticas de liderazgo. A su vez, la limitada representación de mujeres mayores puede leerse como una invitación a integrar su experiencia mediante roles de acompañamiento, mediación y transmisión intergeneracional, evitando que el conocimiento político acumulado se pierda y convirtiéndolo en activo estratégico para la vida interna del partido.

Pregunta 2

Indica el Municipio en el que resides

La distribución territorial de las militantes participantes refleja una base con anclaje urbano claro y, al mismo tiempo, una presencia relevante en municipios de frontera y zona centro. Destaca **Ciudad Victoria** como el principal punto de residencia, con **16.67%**, lo que sugiere una concentración vinculada a dinámica institucional y mayor cercanía a estructuras estatales, agendas partidistas y oferta formativa centralizada.

En un segundo nivel de presencia aparecen **Tampico** y **Matamoros**, cada uno con **10.42%**, configurando un bloque litoral-fronterizo con peso similar. Este patrón apunta a dos realidades organizativas: por un lado, una militancia costera con potencial de articulación regional; por otro, una militancia fronteriza que suele enfrentar entornos políticos más competitivos y, por tanto, requerimientos intensivos de herramientas para posicionamiento, organización territorial y operación político-electoral.

Un tercer conjunto lo integran **Altamira** y **San Fernando**, ambas con **8.33%**, junto con municipios con participación intermedia de **6.25%** como **Ciudad Madero**, **Río Bravo**, **Tula** y **Xicoténcatl**. Esta capa intermedia sugiere capilaridad municipal: existe masa crítica suficiente para impulsar nodos de capacitación por microrregiones (zona conurbada del sur, corredor centro y franja fronteriza), lo que facilitaría esquemas presenciales rotativos, sedes compartidas y redes de acompañamiento entre municipios cercanos.

Se observa una participación más focalizada en **Nuevo Laredo** y **Reynosa** con **4.17%** cada uno, y presencias puntuales de **2.08%** en **Valle Hermoso**, **Güémez**, **Padilla**, **Jaumave**, **Méndez** y **El Mante**. Esta cola larga de municipios con menor representación no debe leerse como baja relevancia, sino como una señal operativa: para no dejar fuera a militancias con mayores barreras de acceso (distancia, tiempos de traslado y conectividad), conviene integrar modalidades híbridas, calendarios previsibles y mecanismos de convocatoria más directos, asegurando que la cobertura territorial no dependa únicamente de la cercanía a los centros políticos.

Pregunta 3

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

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Presidencia del CEN PAN	0.00%	0
Presidencia de CDE PAN	0.00%	0
Presidencia de CDM PAN	4.44%	2
Secretaría General CEN PAN	0.00%	0
Secretaría General CDE PAN	0.00%	0
Secretaría General CDM PAN	2.22%	1
Secretaría PPM Nacional	0.00%	0
Secretaría PPM Estatal	4.44%	2
Secretaría PPM Municipal	24.44%	11
Titular de Secretaría en CEN	0.00%	0
Titular de Secretaría en CDE	2.22%	1
Titular de Secretaría en CDM	4.44%	2
Integrante de CEN sin cartera	0.00%	0
Integrante de CDE sin cartera	15.56%	7
Integrante de CDM sin cartera	8.89%	4
Consejera Nacional	0.00%	0
Consejera Estatal	13.33%	6
Integrante de Comisión Permanente Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión Permanente Estatal	8.89%	4
Presidencia de Comisión de Consejo Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión de Consejo Nacional	0.00%	0
Presidencia de Comisión de Consejo Estatal	0.00%	0
Integrante de Comisión de Consejo Estatal	4.44%	2
Otro	17.78%	8
Ninguno	33.33%	15
	Respuestas	45
	Omisiones	3

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

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



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

La distribución de cargos refleja una participación mayormente concentrada en posiciones de base y de operación cotidiana dentro de la estructura partidista. Destaca que una proporción significativa de las militantes participantes señala no haber ocupado cargos formales, concentrando poco más de un tercio del total, lo que sugiere la presencia de trayectorias políticas aún en proceso de institucionalización o con barreras de acceso a nombramientos orgánicos. Este dato

dialoga con una militancia activa que, aun sin cargo, mantiene interés y vínculo con la vida interna del partido.

Desde otra arista, sobresale la participación en espacios municipales, particularmente en la Secretaría PPM Municipal, que agrupa cerca de una cuarta parte de las respuestas. Esta concentración indica que el ámbito local continúa siendo la principal puerta de entrada para el ejercicio de responsabilidades formales, consolidándose como un espacio clave para el desarrollo de experiencia política, gestión territorial y articulación con la militancia de base. A ello se suma la presencia relevante de integrantes de CDM sin cartera, lo que refuerza la idea de una inserción activa en estructuras municipales, aunque no siempre acompañada de cargos con atribuciones específicas.

En el plano estatal, se observa una participación intermedia pero significativa. Las consejeras estatales concentran poco más de una décima parte de las respuestas, mientras que las integrantes de comisiones permanentes estatales y cargos sin cartera en CDE también mantienen una presencia visible. Estos datos permiten identificar que, si bien el acceso a espacios estatales existe, se mantiene en niveles moderados, lo que sugiere trayectorias que avanzan gradualmente desde lo municipal hacia instancias de mayor incidencia política y deliberativa.

Por otra parte, la participación en cargos nacionales se presenta de manera marginal. Las referencias a presidencias, secretarías generales o comisiones nacionales son prácticamente inexistentes, lo que evidencia una brecha clara en el acceso de las militantes a los niveles más altos de decisión partidista. Este patrón subraya la necesidad de fortalecer mecanismos de proyección, acompañamiento y visibilización del liderazgo femenino, de modo que las trayectorias locales y estatales puedan traducirse en una mayor presencia en los espacios nacionales de conducción política.

Pregunta 4

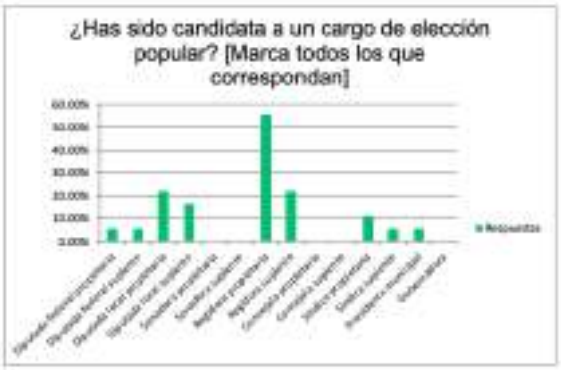
¿Has sido candidata a un cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Diputada federal propietaria	5.56%	1
Diputada federal suplente	5.56%	1
Diputada local propietaria	22.22%	4
Diputada local suplente	16.67%	3
Senadora propietaria	0.00%	0
Senadora suplente	0.00%	0
Regidora propietaria	55.56%	10
Regidora suplente	22.22%	4
Concejala propietaria	0.00%	0
Concejala suplente	0.00%	0
Síndica propietaria	11.11%	2
Síndica suplente	5.56%	1
Presidenta municipal	5.56%	1
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	18
	Opiniones	30

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

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



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

La experiencia de postulación a cargos de elección popular entre las militantes participantes se concentra con claridad en el ámbito municipal. El dato más dominante corresponde a quienes han sido candidatas a regidora propietaria, con **55.56%**, lo que perfila una ruta de acceso político fuertemente anclada en la representación local y en la construcción de capital territorial. Este patrón sugiere que el primer escalón de visibilidad competitiva se ubica en posiciones colegiadas del ayuntamiento, donde la gestión cotidiana y el contacto directo con la ciudadanía se vuelven credenciales políticas.

En un segundo nivel de presencia aparece la figura de **regidora suplente (22.22%)**, que funciona como una vía paralela de ingreso a la arena electoral: permite exposición, aprendizaje procedimental y posicionamiento interno, aunque con menor capacidad de control sobre agenda y decisión pública. Al mirar conjuntamente propietarias y suplentes en regidurías, se identifica un bloque robusto de trayectorias municipalistas, útil para comprender por qué las competencias más frecuentes se relacionan con campañas de proximidad y con redes locales de operación política.

De manera complementaria, la postulación legislativa local también mantiene un peso relevante. La candidatura a **diputada local propietaria (22.22%)** y a **diputada local suplente (16.67%)** señala que una proporción importante ha transitado o intentado transitar hacia espacios de deliberación y producción normativa. Esta combinación apunta a trayectorias que no se limitan al gobierno municipal, sino que buscan ampliar incidencia mediante representación parlamentaria, aunque todavía sin convertirse en el eje predominante frente a las posiciones de cabildo.

En contraste con la fuerza municipal y la presencia legislativa local, las candidaturas federales aparecen con menor recurrencia: **diputada federal propietaria (5.56%)** y **diputada federal suplente (5.56%)**. Se observan también participaciones puntuales en responsabilidades municipales de mayor jerarquía, como **síndica propietaria (11.11%)**, **síndica suplente (5.56%)** y **presidenta municipal (5.56%)**, mientras que no se registran postulaciones a **senadurías**, **gubernatura** ni **concejalías**. En términos de lectura estratégica, el ecosistema de candidaturas evidencia un “techo” hacia posiciones de mayor escala, sugiriendo la necesidad de fortalecer mecanismos de proyección, patrocinio político y desarrollo de perfiles competitivos para rutas estatales y federales.

Pregunta 5

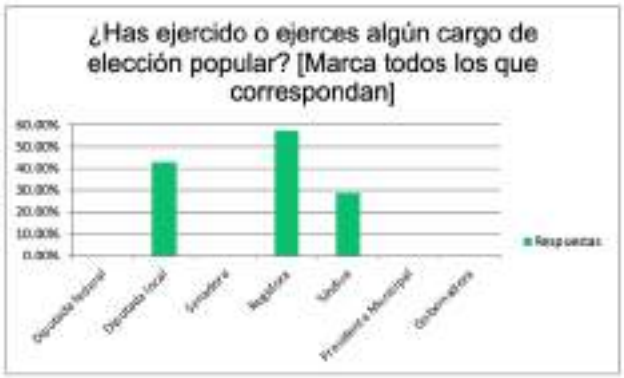
¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Diputada federal	0.00%	0
Diputada local	42.86%	3
Senadora	0.00%	0
Regidora	57.14%	4
Síndica	28.57%	2
Presidenta Municipal	0.00%	0
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	7
	Omisiones	41

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 ejercicio efectivo de cargos de elección popular entre las militantes participantes se concentra de manera contundente en el nivel municipal. La mayor proporción corresponde a quienes han desempeñado o desempeñan el cargo de **regidora (57.14%)**, lo que perfila una experiencia pública marcada por la gobernanza cotidiana, la toma de decisiones colegiadas y la gestión de agenda local. Este predominio sugiere que la trayectoria con mayor consolidación práctica se construye desde el cabildo, donde la visibilidad política se acompaña de responsabilidades operativas y de negociación permanente.

En paralelo, se identifica una presencia relevante en el ámbito legislativo estatal: **diputada local (42.86%)**. Este dato revela que una parte sustantiva de las trayectorias no solo ha competido, sino que ha logrado traducir su capital político en representación formal dentro del Congreso local. En términos de desarrollo de liderazgo, esta combinación entre cabildo y parlamento estatal puede interpretarse como un circuito de profesionalización política que articula experiencia territorial con capacidad normativa, interlocución institucional y construcción de posicionamientos públicos.

Asimismo, el rol de **síndica (28.57%)** aparece como un componente estratégico dentro del conjunto de experiencias. Este porcentaje apunta a perfiles con exposición directa a responsabilidades jurídico-administrativas, vigilancia del patrimonio municipal y conducción de procesos que exigen precisión técnica, control de riesgos y manejo de conflictos. La presencia de sindicaturas, aunque menor que regidurías, sugiere una veta de liderazgos con competencias especializadas que suelen ser determinantes para consolidar reputación interna y credibilidad pública.

Llama la atención la ausencia de ejercicio en cargos de mayor escala o jerarquía ejecutiva: no se registran participaciones como **diputada federal**, **senadora**, **presidenta municipal** o **gobernadora**. Esta configuración sugiere un “embudo” de

progresión hacia posiciones federales y ejecutivas, donde la experiencia existente no necesariamente se está convirtiendo en movilidad vertical sostenida. En clave de fortalecimiento institucional, el patrón invita a impulsar rutas claras de escalamiento: acompañamiento para transición del ámbito municipal al federal, estrategias de posicionamiento para liderazgos con credenciales de gobierno, y mecanismos partidistas que transformen experiencia probada en oportunidades competitivas de mayor alcance.

Pregunta 6

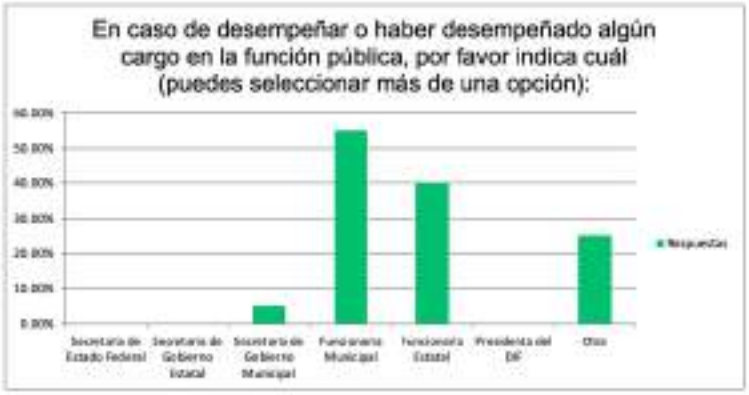
En caso de desempeñar o haber desempeñado algún cargo en la función pública, por favor indica cuál

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	5.00%	1
Funcionaria Municipal	55.00%	11
Funcionaria Estatal	40.00%	8
Presidenta del DIF	0.00%	0
Otra	25.00%	5
	Respuestas	**20**
	Omisiones	**28**

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

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



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

El patrón de participación en la función pública entre las militantes participantes se concentra con fuerza en el ámbito municipal. La categoría con mayor presencia es **funcionaria municipal (55.00%)**, lo que perfila trayectorias vinculadas a la operación cotidiana del gobierno local, la ejecución de programas y la atención directa de problemáticas comunitarias. Esta concentración sugiere que la experiencia institucional se construye principalmente donde la gestión pública es más cercana a la ciudadanía y donde las redes territoriales tienen mayor peso para abrir oportunidades.

De manera complementaria, se identifica una base importante de experiencia en el nivel estatal: **funcionaria estatal (40.00%)**. Este dato apunta a perfiles que han logrado insertarse en estructuras con mayor complejidad administrativa, marcos regulatorios más amplios y entornos de decisión con múltiples actores. La combinación de experiencia municipal y estatal sugiere capacidades híbridas: por un lado, sensibilidad territorial; por otro, navegación institucional y manejo de procesos más estructurados, lo que constituye un activo para la profesionalización política y técnica.

En términos de cargos de conducción sectorial, la presencia es limitada pero significativa: **secretaria de gobierno municipal (5.00%)**. La baja proporción en esta categoría puede interpretarse como un cuello de botella hacia posiciones de mando político-administrativo dentro del municipio, donde suelen concentrarse atribuciones estratégicas, coordinación interinstitucional y control de agenda. De forma llamativa, no se registran trayectorias en **secretaría de estado federal**, **secretaría de gobierno estatal** ni **presidenta del DIF**, lo que sugiere una subrepresentación en espacios de alta jerarquía o de visibilidad pública institucionalizada.

La categoría **“otra” (25.00%)** introduce un componente relevante de heterogeneidad: una cuarta parte reporta experiencias que no encajan en los rubros predefinidos, lo que puede incluir coordinaciones, direcciones, asesorías técnicas, enlaces territoriales u otras posiciones operativas con impacto real. Esta dispersión refuerza la necesidad de mapear con mayor precisión los tipos de responsabilidades ejercidas, para reconocer competencias transferibles y diseñar rutas de escalamiento: del desempeño operativo a puestos de coordinación, y de ahí a posiciones directivas, reduciendo las brechas de acceso a mandos medios y superiores dentro del servicio público.

Pregunta 7

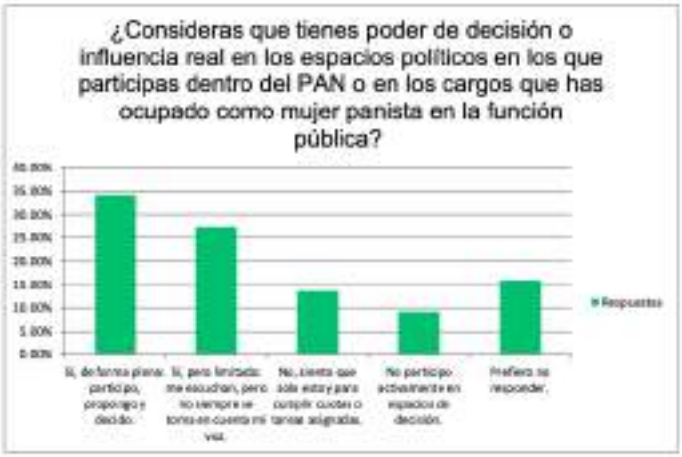
¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas dentro del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?

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.	34.09%	15
Sí, pero limitada: me escuchan, pero no siempre se toma en cuenta mi voz.	27.27%	12
No, siento que solo estoy para cumplir cuotas o tareas asignadas.	13.64%	6
No participo activamente en espacios de decisión.	9.09%	4
Prefiero no responder.	15.91%	7
	Respuestas	**44**
	Omisiones	**4**

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

Gráfica 6: Resultados de ¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas dentro del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?



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

La percepción de poder de decisión entre las militantes participantes se ubica en un punto intermedio: existe una franja relevante que sí se reconoce con incidencia real, pero también se identifica una masa crítica que vive la participación como condicionada. La respuesta con mayor peso es la afirmación de participación plena —**34.09%**—, lo que sugiere la existencia de espacios donde algunas lideresas logran proponer, negociar y determinar cursos de acción. Ese bloque indica que, cuando se habilitan condiciones de confianza política y acceso a información, la incidencia femenina se expresa como capacidad efectiva de decisión y no solo como presencia simbólica.

De forma muy cercana, **27.27%** refiere una participación limitada: son escuchadas, aunque su voz no siempre se incorpora en las determinaciones. Este segmento resulta clave porque revela un tipo de “incidencia parcial”: se abre el canal de

expresión, pero no necesariamente el de influencia. En términos organizacionales, esto suele asociarse con dinámicas donde la escucha funciona como trámite político y no como mecanismo de gobernanza interna, generando una brecha entre participación formal y poder sustantivo.

En el polo de menor reconocimiento de incidencia, **13.64%** expresa sentirse en espacios destinados a cubrir cuotas o tareas asignadas, mientras **9.09%** señala que no participa activamente en espacios de decisión. En conjunto, estas respuestas evidencian que una parte de las militantes experimenta una arquitectura de participación restringida, donde la asignación de funciones puede operar como contención del liderazgo. Esta configuración es consistente con estructuras que distribuyen trabajo operativo, pero centralizan la decisión, limitando la proyección política y la construcción de autoridad interna para quienes sostienen tareas de territorio, organización o movilización.

Por otra parte, **15.91%** prefiere no responder, lo que puede leerse como un indicador de cautela política o de percepción de riesgo reputacional al expresar una opinión crítica sobre la distribución del poder. Este silencio estadístico no es neutro: suele aparecer cuando los incentivos organizacionales no favorecen la transparencia interna o cuando existen experiencias previas de descalificación, aislamiento o represalias. En clave estratégica, el conjunto apunta a una oportunidad clara: pasar de la “escucha” a la “incorporación” mediante reglas de deliberación, trazabilidad de acuerdos y mecanismos verificables de corresponsabilidad, de modo que la incidencia femenina se consolide como práctica institucional y no como excepción personal.

Pregunta 8

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

Desde una lectura cualitativa, las militantes participantes describen un ecosistema decisional atravesado por tensiones entre apertura discursiva y control real de la agenda. Aparecen referencias a **reuniones privadas**, **poco diálogo** y **falta de integración de equipo**, elementos que suelen operar como “filtros” de acceso: se discute en círculos reducidos, se limita la deliberación amplia y se dificulta que las ideas transiten hacia acuerdos verificables. En términos de gobernanza interna, estos patrones sugieren que la capacidad de incidir no depende únicamente de la competencia individual, sino de qué tan permeables son los espacios donde se define la orientación política.

Otra línea recurrente se relaciona con barreras de género y prácticas informales de legitimación. Varias voces colocan el **machismo** y la idea de que “ser mujer limita que te tomen en cuenta” como factores que inhiben la autoridad política femenina, aun cuando exista trabajo territorial o resultados. A ello se suma la lógica de patrocinio (“**tener un padrino**”), que introduce un mecanismo de acceso no meritocrático: la influencia se condiciona a vínculos de protección o intermediación,

más que a desempeño, formación o capacidad de articulación. Este tipo de dinámica tiende a reproducir jerarquías y a cerrar rutas de ascenso para liderazgos emergentes.

En el plano organizacional, se identifica la percepción de **centralización** en la toma de decisiones, junto con **déficit de información** y falta de claridad procedimental ("saber llevar políticas de gobierno adecuadas"). También aparecen señalamientos sobre que "no toman en cuenta opiniones" y que deciden "quienes tienen más experiencia", lo que puede ser legítimo si está anclado a mecanismos institucionales, pero se vuelve excluyente cuando funciona como argumento para inmovilizar la renovación. La mención a la **cerrazón del comité municipal** refuerza la idea de cuellos de botella territoriales: el municipio como puerta de entrada, pero también como punto donde puede bloquearse la incidencia.

Aun con estas limitaciones, también se registran factores facilitadores que permiten sostener agencia política. Se reconoce el valor del **acercamiento con la gente**, el **trabajo comunitario** y el propio desempeño ("mi trabajo") como fuentes de legitimidad, además del apoyo de **compañeras con más experiencia** que respaldan ideas y actividades. También aparece una narrativa de pluralidad ("diversidad en el partido") y de decisiones que "a veces no son de una sola persona", lo que sugiere espacios donde la deliberación sí es posible. Sin embargo, varias participantes conectan la falta de incidencia con no contar con cargo en comités, lo que apunta a una ruta clara de intervención: ampliar acceso a información, abrir deliberación efectiva, transparentar criterios de decisión y construir mentorías formales que sustituyan el "padrinazgo" por acompañamiento político con reglas y trazabilidad.

Pregunta 9

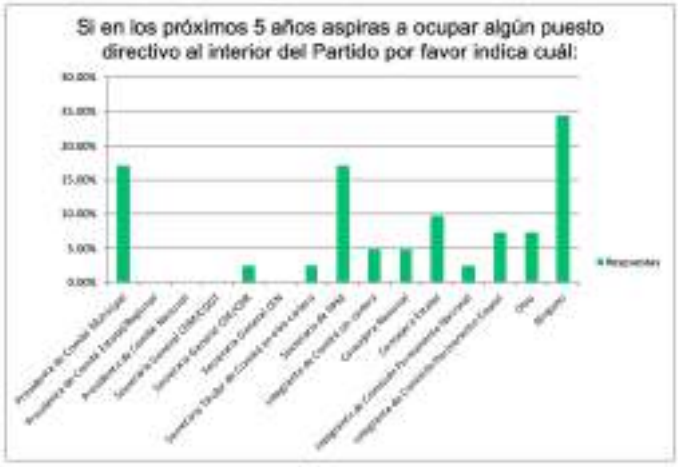
Si en los próximos 5 años aspiras a ocupar algún puesto directivo al interior del Partido por favor indica cuál:

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Presidenta de Comité Municipal	17.07%	7
Presidenta de Comité Estatal/Regional	0.00%	0
Presidenta de Comité Nacional	0.00%	0
Secretaria General CDM/CODT	0.00%	0
Secretaria General CDE/CDR	2.44%	1
Secretaria General CEN	0.00%	0
Secretaria Titular de Comité en otra cartera	2.44%	1
Secretaria de PPM	17.07%	7
Integrante de Comité sin cartera	4.88%	2
Consejera Nacional	4.88%	2
Consejera Estatal	9.76%	4
Integrante de Comisión Permanente Nacional	2.44%	1
Integrante de Comisión Permanente Estatal	7.32%	3
Otro	7.32%	3
Ninguno	24.39%	10
	Respuestas	**41**
	Omisiones	**7**

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 horizonte aspiracional a cinco años perfila una mezcla entre ambición directiva concreta y una franja relevante que no proyecta, por ahora, ocupar un puesto. La opción con mayor peso es **Ninguno (24.39%)**, lo que puede interpretarse como una señal de cautela estratégica, desgaste organizacional o lectura realista de las condiciones de acceso a posiciones internas. Más que ausencia de interés, este segmento suele asociarse a trayectorias que priorizan trabajo territorial, responsabilidades externas o que han vivido dinámicas donde el costo de competir internamente se percibe alto.

Entre quienes sí visualizan un crecimiento directivo, el énfasis se concentra en estructuras de cercanía y operación. Destacan con la misma proporción la

aspiración a **Presidenta de Comité Municipal (17.07%)** y a **Secretaria de PPM (17.07%)**, lo que sugiere que las militantes participantes identifican el ámbito municipal y el trabajo de mujeres como plataformas viables para ampliar incidencia, ordenar equipos y conducir agenda política. En términos de arquitectura organizacional, estas rutas revelan una preferencia por posiciones donde la legitimidad se construye con presencia constante, articulación comunitaria y capacidad de movilización.

En un plano intermedio aparecen aspiraciones vinculadas con espacios de representación y deliberación interna: **Consejera Estatal (9.76%)**, junto con **Integrante de Comisión Permanente Estatal (7.32%)** y **Otro (7.32%)**. A esto se suma una presencia moderada en **Integrante de Comité sin cartera (4.88%)** y **Consejera Nacional (4.88%)**, lo que sugiere interés por influir en decisiones, aunque no necesariamente desde carteras ejecutivas tradicionales. Este patrón apunta a trayectorias que buscan combinar conducción política con participación colegiada, y que pueden convertirse en semilleros para liderazgos más estructurados si cuentan con acompañamiento, visibilidad y reglas claras de progresión.

Llama la atención la baja o nula aspiración hacia la cúspide nacional y algunas secretarías clave: **Presidenta de Comité Estatal/Regional (0.00%)**, **Presidenta de Comité Nacional (0.00%)**, **Secretaria General CDM/CDDT (0.00%)** y **Secretaria General CEN (0.00%)**. En contraste, sí aparece —aunque de forma puntual— la aspiración a **Secretaria General CDE/CDR (2.44%)**, **Secretaria Titular de Comité en otra cartera (2.44%)** e **Integrante de Comisión Permanente Nacional (2.44%)**. La lectura técnica sugiere un “techo aspiracional” hacia posiciones de mayor jerarquía, probablemente asociado a percepción de centralización, costos de competencia interna o baja disponibilidad de rutas formales de escalamiento; fortalecer mentorías, mapas de carrera partidista y mecanismos transparentes de selección podría convertir el potencial municipal y estatal en una cantera sostenida hacia niveles superiores.

Pregunta 10

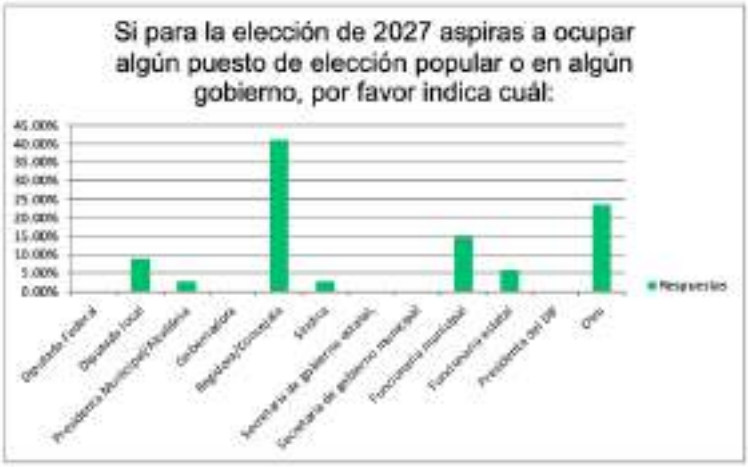
Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:

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	8.82%	3
Presidenta Municipal/Alcaldesa	2.94%	1
Gobernadora	0.00%	0
Regidora/Concejala	41.18%	14
Síndica	2.94%	1
Secretaría de gobierno estatal.	0.00%	0
Secretaría de gobierno municipal	0.00%	0
Funcionaria municipal	14.71%	5
Funcionaria estatal	5.88%	2
Presidenta del DIF	0.00%	0
Otro	23.53%	8
	Respuestas	**34**
	Omisiones	**14**

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

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



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

El mapa aspiracional rumbo a 2027 se concentra con claridad en el **nivel municipal**, particularmente en posiciones de representación colegiada. La opción más frecuente es **regidora/concejala (41.18%)**, lo que sugiere que las militantes participantes visualizan el cabildo como el espacio con mayor viabilidad política para competir, construir presencia pública y convertir trabajo territorial en representación formal. Esta preferencia también habla de una lógica de escalamiento realista: apostar por cargos donde la campaña se sostiene con cercanía comunitaria, redes locales y capacidad de gestión.

Junto a esa ruta municipal, destaca un componente de aspiraciones no encuadradas en las categorías predefinidas: **"otro" (23.53%)**. Este porcentaje revela heterogeneidad y, al mismo tiempo, una señal de que la oferta de opciones

institucionales no captura la variedad de proyectos políticos que las militantes desean impulsar. En términos estratégicos, “otro” puede agrupar desde direcciones de área, coordinaciones, asesorías, candidaturas específicas de contexto local, hasta cargos partidistas con proyección a gobierno; su peso sugiere la necesidad de precisar estas trayectorias para traducirlas en rutas de preparación, posicionamiento y selección.

En la dimensión administrativa, resalta una intención relevante por participar en el gobierno municipal sin necesariamente pasar por una boleta: **funcionaria municipal (14.71%)**. Esta proporción indica interés en espacios de gestión y ejecución pública, donde se consolidan credenciales técnicas, experiencia de resultados y redes institucionales. En menor medida aparece **diputada local (8.82%)** y **funcionaria estatal (5.88%)**, lo que marca una aspiración legislativa y administrativa a escala estatal, aunque todavía subordinada frente al énfasis municipal que domina el conjunto.

En el extremo de menor presencia se ubican cargos ejecutivos de alta jerarquía o de mayor competencia: **presidenta municipal/alcaldesa (2.94%)** y **síndica (2.94%)** aparecen como rutas puntuales, mientras no se registran aspiraciones a **diputada federal**, **gobernadora**, **secretarías de gobierno** (municipal o estatal) ni **presidenta del DIF**. Esta configuración sugiere un “techo” aspiracional hacia posiciones de mayor escala y mando, posiblemente asociado a condiciones de acceso, costos de competencia o percepción de centralización en decisiones de selección. Fortalecer el tránsito de regidurías y perfiles técnicos hacia candidaturas ejecutivas y legislativas de mayor alcance requerirá acompañamiento temprano, construcción de narrativa pública, mentorías y mecanismos transparentes de promoción interna que conviertan la viabilidad municipal en plataforma de ascenso sostenido.

Pregunta 11

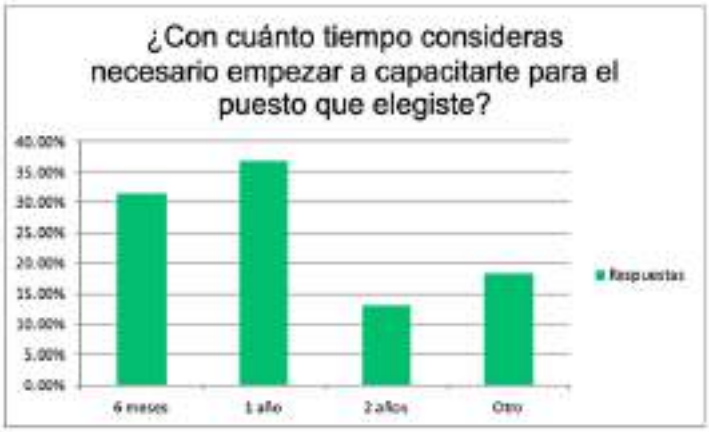
¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
6 meses	31.58%	12
1 año	36.84%	14
2 años	13.16%	5
Otro	18.42%	7
	Respuestas	**38**
	Omisiones	**10**

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 temporalidad ideal para iniciar la preparación rumbo al puesto elegido se concentra en ventanas relativamente cortas, lo que sugiere una cultura de capacitación orientada a la inmediatez del ciclo político. La opción predominante es **comenzar con 1 año de anticipación (36.84%)**, seguida muy de cerca por **6 meses (31.58%)**. Esta combinación apunta a que las militantes participantes valoran un tramo de formación "previo a la competencia", suficiente para fortalecer habilidades clave sin perder vigencia operativa ni desconectarse del ritmo territorial.

En términos de diseño formativo, esta preferencia por plazos de 6 a 12 meses revela una expectativa de capacitación aplicada: contenidos intensivos, herramientas listas para ejecutarse y acompañamiento que se traduzca en resultados visibles en el corto plazo. Un año suele percibirse como el espacio óptimo para integrar técnica política, narrativa pública, planeación, manejo de crisis y estructura territorial; mientras que seis meses se asocia a una fase de cierre donde se afina estrategia, comunicación y operación. La cercanía entre ambos porcentajes sugiere que, para muchas, la diferencia no está en la voluntad de prepararse, sino en la factibilidad de sostener procesos más largos.

Aun así, existe un segmento que apuesta por horizontes más extensos: **2 años (13.16%)**. Esta proporción, aunque menor, es relevante porque indica una visión de profesionalización más estructural, donde la formación no se limita a "llegar lista" al cargo, sino a construir trayectoria, credenciales y especialización temática. Este grupo puede estar anticipando que ciertos puestos requieren legitimidad acumulada, dominio normativo y fortalecimiento sostenido de redes, por lo que demandan procesos con mayor profundidad y continuidad.

Por otra parte, **"otro" (18.42%)** introduce heterogeneidad en la planeación del aprendizaje: puede incluir desde preparación inmediata o escalonada, hasta esquemas permanentes o condicionados a coyunturas. Que casi una quinta parte elija esta vía sugiere que las trayectorias y contextos no son homogéneos, y que la capacitación efectiva requiere modularidad: rutas cortas tipo "bootcamp" para 6–12 meses, rutas largas de profesionalización para 18–24 meses, y acompañamientos flexibles que se adapten a tiempos de cuidado, cargas laborales y ciclos internos del partido, sin perder intensidad ni pertinencia política.

Pregunta 12

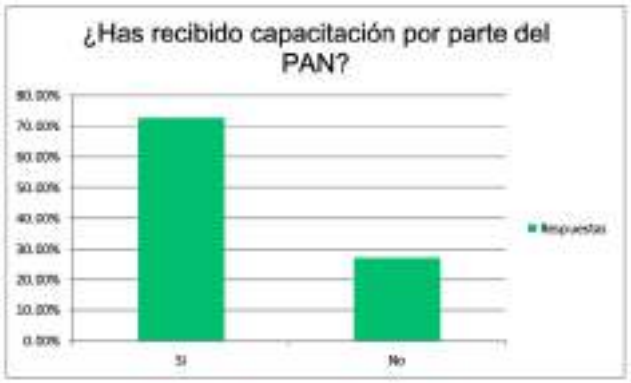
¿Has recibido capacitación por parte del PAN?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	72.92%	35
No	27.08%	13
	Respuestas	**48**
	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 cobertura de formación partidista reportada por las militantes participantes es mayoritariamente positiva. **72.92%** señala que sí ha recibido capacitación por parte del PAN, lo que sugiere una infraestructura formativa con alcance amplio y capacidad de contacto con una parte sustantiva de la militancia. Este resultado también puede leerse como evidencia de que existen mecanismos de convocatoria y oferta formativa que, al menos para una mayoría, sí han logrado materializarse en experiencias concretas de aprendizaje.

Sin embargo, el **27.08%** que no ha recibido capacitación representa una brecha relevante, particularmente si se considera que la formación suele ser un habilitador directo de participación, incidencia y movilidad interna. Este segmento puede estar asociado a barreras de acceso como distancia territorial, horarios incompatibles, falta de difusión efectiva, filtros informales o limitada continuidad de programas en ciertos municipios. En términos de equidad organizacional, la existencia de casi una tercera parte sin contacto formativo indica que el sistema no llega con la misma intensidad a todas las trayectorias.

Desde una perspectiva de gestión de talento político, esta distribución sugiere la coexistencia de dos realidades: una mayoría con exposición a contenidos y herramientas institucionales, y una minoría significativa que permanece fuera del circuito de profesionalización. La implicación es estratégica: quienes sí han sido formadas tienden a acumular ventajas —lenguaje común, redes, credenciales internas—, mientras que quienes no acceden quedan más vulnerables a quedar relegadas a tareas operativas sin ruta clara de crecimiento. La capacitación, por tanto, no solo funciona como transferencia de conocimientos, sino como un mecanismo de inclusión y de legitimación dentro de la estructura.

En clave de mejora, el reto no es únicamente aumentar el volumen de actividades, sino cerrar la brecha de acceso con criterios de cobertura y trazabilidad. Para ello, conviene consolidar una oferta modular con rutas diferenciadas (inducción, especialización y preparación para cargos), ampliar modalidades híbridas, y asegurar difusión multicanal para que la oportunidad formativa no dependa de estar cerca de un comité o de redes informales. Con ello, el porcentaje que hoy no ha recibido capacitación podría convertirse en un semillero de liderazgos emergentes, fortaleciendo la base territorial y ampliando la participación sustantiva de las militantes.

Pregunta 13

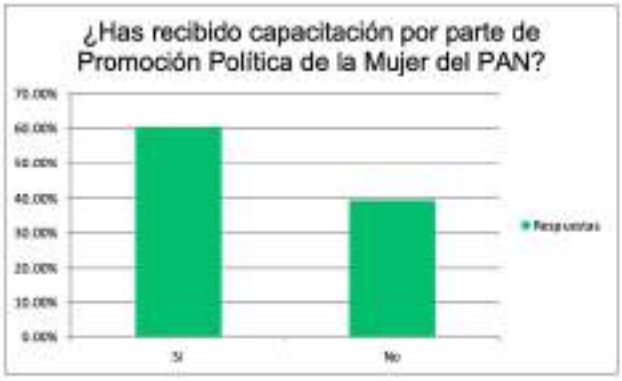
¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	60.42%	29
No	39.58%	19
	Respuestas	**48**
	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 capacitación proveniente de Promoción Política de la Mujer (PPM) aparece con un alcance relevante entre las militantes participantes. **60.42%** refiere que sí ha recibido formación desde esta instancia, lo que sugiere una operación activa y reconocible de la agenda de fortalecimiento político de mujeres, con capacidad de llegar a una mayoría. Este nivel de contacto también apunta a que, para muchas, PPM funciona como puerta de entrada a herramientas prácticas, redes de apoyo y espacios de articulación interna.

Aun con esa cobertura, **39.58%** señala no haber recibido capacitación por parte de PPM, lo que representa una brecha significativa. Esta distancia puede estar asociada a factores de difusión insuficiente, concentración de actividades en ciertos municipios, barreras de horario o movilidad, o incluso a que la oferta de PPM no siempre se percibe como “para todas” sino para perfiles específicos. En términos de inclusión, este porcentaje sugiere que todavía existe un universo amplio de militantes con potencial de liderazgo que permanece fuera del circuito formativo especializado.

Al compararlo con la capacitación general del partido, el dato de PPM permite leer un patrón de segmentación: una mayoría accede, pero la cobertura no es universal. En la práctica, esto puede generar trayectorias asimétricas, donde quienes sí han pasado por PPM tienden a acumular ventajas competitivas —lenguaje común, habilidades de incidencia, legitimidad interna y mayor conexión con estructuras—, mientras que quienes no acceden quedan con menos referencias, menos redes y menor exposición a herramientas para enfrentar dinámicas como centralización, exclusión o violencia política.

Desde una perspectiva de mejora, la oportunidad está en convertir a PPM en un sistema de alcance territorial fino: rutas de inducción para nuevas militantes, módulos avanzados para lideresas en funciones, y acompañamiento para quienes buscan competir o asumir responsabilidades internas. Asimismo, reforzar la comunicación multicanal, llevar la oferta a sedes municipales y habilitar modalidades híbridas ayudaría a reducir el **39.58%** que hoy no se incorpora. Con

ello, PPM no solo ampliaría cobertura, sino que consolidaría un “piso común” de capacidades para que la incidencia femenina no dependa de azar territorial o redes informales, sino de una política formativa accesible y trazable.

Pregunta 14

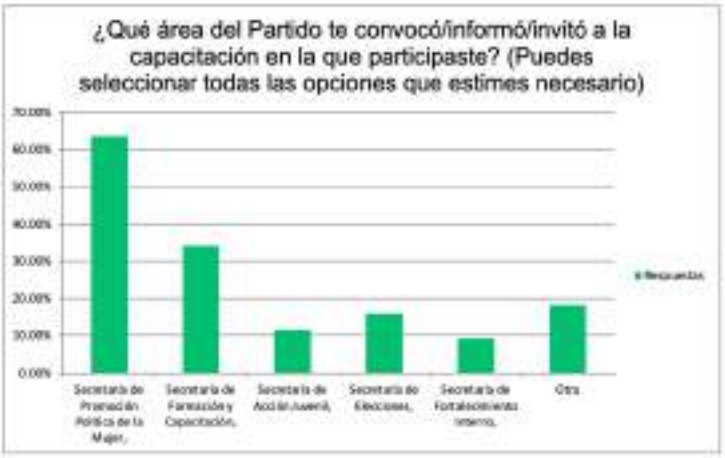
¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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.	63.64%	28
Secretaría de Formación y Capacitación.	34.09%	15
Secretaría de Acción Juvenil.	11.36%	5
Secretaría de Elecciones.	15.91%	7
Secretaría de Fortalecimiento Interno.	9.09%	4
Otra	18.18%	8
	Respuestas	**44**
	Omisiones	**4**

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 flujo de convocatoria hacia espacios formativos se concentra de manera marcada en una instancia específica: la **Secretaría de Promoción Política de la Mujer**, que alcanza **63.64%**. Esta centralidad sugiere que, para las militantes participantes, PPM no solo opera como área temática, sino como el principal “motor de activación” de la capacitación, articulando invitación, comunicación y vinculación. En términos de arquitectura institucional, PPM aparece como el nodo más efectivo para movilizar participación formativa y sostener continuidad.

En un segundo escalón se ubica la **Secretaría de Formación y Capacitación**, con **34.09%**, lo que confirma que existe una ruta formal de formación partidista que sí convoca, aunque con menor intensidad que PPM. Esta diferencia puede leerse como una segmentación funcional: mientras Formación y Capacitación aporta estructura académica y contenidos transversales, PPM funciona como canal de cercanía y pertenencia para mujeres panistas, facilitando la entrada a la oferta. El dato abre una oportunidad clara: sincronizar agendas para que la convocatoria no dependa de un solo eje y para que los programas se complementen en lugar de competir por audiencias.

En niveles de menor alcance aparecen áreas con lógica operativa o coyuntural: **Secretaría de Elecciones (15.91%)** y **Secretaría de Acción Juvenil (11.36%)**, seguidas por **Fortalecimiento Interno (9.09%)**. Este patrón sugiere que la capacitación vinculada a procesos electorales o a segmentos específicos (como juventudes) convoca en momentos puntuales o para perfiles determinados. En términos de estrategia, estas secretarías parecen activar formación más orientada a tareas concretas —operación electoral, movilización, estructura— y menos como ruta permanente de desarrollo.

Resulta relevante la proporción de **"otra" (18.18%)**, que indica una diversidad de canales no capturados por las categorías principales: comités municipales, liderazgos locales, redes informales, alianzas con actores externos o convocatorias ad hoc. Este porcentaje refuerza que la difusión no es monolítica y que existen circuitos paralelos de invitación que, bien gestionados, podrían ampliarse como red de cobertura. Para fortalecer el alcance, conviene integrar un sistema coordinado de comunicación intersecretarial, con trazabilidad de convocatorias, calendario único y criterios de segmentación territorial, de modo que la invitación a capacitarse sea consistente, predecible y accesible para todas las militantes interesadas.

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	20.93%	9
CDE	53.49%	23
CDM	55.81%	24
	Respuestas	**43**
	Omisiones	**5**

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 convocatoria hacia las capacitaciones se activa principalmente desde las estructuras de cercanía territorial. Las militantes participantes señalan con mayor frecuencia al **CDM (55.81%)** y al **CDE (53.49%)** como instancias que informan e invitan, lo que perfila un esquema de difusión donde el municipio y el estado funcionan como canales predominantes de contacto. Este patrón sugiere que la movilización formativa depende en gran medida de la capacidad operativa local: redes directas, comunicación inmediata y vínculos de confianza que facilitan que la invitación se traduzca en participación.

Desde una perspectiva organizacional, la cercanía porcentual entre CDM y CDE indica una lógica de convocatoria compartida, más complementaria que jerárquica. En la práctica, esto puede implicar que los llamados se replican o se refuerzan entre niveles, aumentando el alcance, pero también abre la posibilidad de duplicidades o mensajes no coordinados. Cuando ambas instancias operan alineadas, se amplifica la cobertura; cuando no, se fragmenta la información y se vuelve más probable que algunas militantes queden fuera por depender de un solo circuito de comunicación.

En comparación, el **CEN (20.93%)** aparece con un peso considerablemente menor como origen de la invitación. Esta brecha sugiere que la difusión nacional tiene menor penetración directa o que llega principalmente a través de “retransmisión” estatal y municipal. También puede reflejar que la oferta nacional se percibe como menos accesible —por logística, formatos o calendarización— y que, por ello, su convocatoria se activa de manera selectiva o focalizada. En términos de gobernanza formativa, el dato apunta a que la experiencia de capacitación se construye más desde abajo hacia arriba que desde el centro hacia la base.

En clave estratégica, esta distribución refuerza la importancia de fortalecer a CDM y CDE como nodos de convocatoria con estándares claros: calendarios integrados, segmentación territorial, seguimiento de invitaciones y medición de alcance. Al mismo tiempo, el reto es aumentar la articulación con el CEN para que la oferta nacional no dependa del azar comunicacional, sino de una cadena institucional

confiable. Con una coordinación multicanal y trazabilidad de difusión, la invitación puede volverse más equitativa y predecible, reduciendo brechas de acceso y profesionalizando el ecosistema de capacitación para todas las militantes interesadas.

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.	55.56%	10
No me interesa.	0.00%	0
Los cursos que ofrecen no son útiles.	0.00%	0
El costo de los cursos.	0.00%	0
El horario.	27.78%	5
Los días de impartición.	16.67%	3
Por favoritismos.	5.56%	1
No tengo tiempo.	11.11%	2
En mi trabajo no me lo permiten.	0.00%	0
Otra	5.56%	1
	Respuestas	**18**
	Omisiones	**90**

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

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



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

La razón principal por la que las militantes participantes no han tomado parte en procesos formativos se relaciona con una falla de alcance comunicacional: **55.56%** señala que **no recibió invitación**. Este dato coloca el problema en la fase más básica del ciclo de capacitación —la convocatoria— y sugiere que existe un segmento de militancia que permanece fuera del radar informativo, independientemente de su disposición o interés. En términos de gestión institucional, esto apunta a brechas en padrones de contacto, canales de difusión, segmentación territorial y seguimiento de invitaciones.

En segundo plano aparecen restricciones logísticas que no dependen de la voluntad política, sino de la compatibilidad con la vida cotidiana. **27.78%** identifica **el horario** como barrera, y **16.67%** menciona **los días de impartición**. En conjunto, estos porcentajes describen una fricción de diseño: la oferta puede existir, pero no está sincronizada con las cargas laborales, de cuidados o de movilidad de las militantes, lo que limita la participación incluso cuando hay interés. Este patrón sugiere que la accesibilidad temporal es un factor estructural de inclusión.

La dimensión de disponibilidad personal también se manifiesta: **11.11%** indica **no tener tiempo**. Aunque este porcentaje es menor que las barreras de difusión y calendario, refuerza la lectura de que la capacitación compite con agendas saturadas y responsabilidades múltiples. Además, aparece un componente de percepción de inequidad: **5.56%** atribuye la no participación a **favoritismos**, lo que introduce un riesgo reputacional para el sistema formativo, ya que si se percibe como selectivo o condicionado por redes, se reduce la confianza y se incrementa la autocensura de participación.

Resulta igualmente relevante lo que no aparece como obstáculo: no se registran menciones de desinterés (**0.00%**), de inutilidad de contenidos (**0.00%**) ni de costo (**0.00%**), y tampoco se señala que el trabajo lo impida (**0.00%**). Esto sugiere que el problema no está en la propuesta de valor de la capacitación, sino en el acceso efectivo y la logística de implementación. Con una estrategia de difusión multicanal y trazable, sumada a calendarios flexibles (módulos repetidos, sesiones híbridas, grabaciones y rutas asincrónicas), podría reducirse de manera significativa la principal barrera: que la invitación llegue a tiempo, por la vía correcta y con opciones compatibles para distintas realidades de las militantes.

Pregunta 17

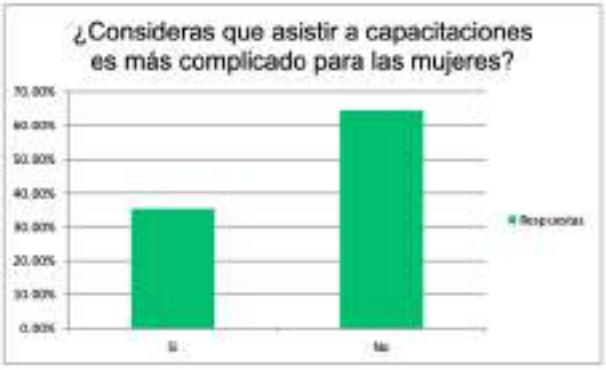
¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	35.42%	17
No	64.58%	31
	Respuestas	**48**
	Omisiones	**0**

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

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



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

La percepción predominante entre las militantes participantes indica que la asistencia a procesos formativos **no se vive como más complicada para las mujeres**, ya que **64.58%** responde negativamente. Este resultado sugiere que, para una mayoría, la dificultad no se atribuye directamente al hecho de ser mujeres, sino a condiciones generales de acceso que podrían impactar a la militancia en su conjunto. En términos de diseño institucional, este dato puede leerse como una oportunidad: existen condiciones mínimas de viabilidad que, al menos para muchas, permiten sostener la participación sin identificar un diferencial de género explícito.

Aun así, la presencia de un **35.42%** que sí considera más complejo asistir revela una franja relevante que percibe obstáculos diferenciados. Este segmento no es marginal y puede estar capturando experiencias asociadas a cargas de cuidados, dobles jornadas, movilidad, seguridad, disponibilidad de tiempo o incluso dinámicas de validación interna. En otras palabras, aunque no sea la lectura mayoritaria, existe una masa crítica que sí ubica la dificultad en una asimetría estructural que afecta más a las mujeres en su práctica cotidiana.

Mirado en clave de brechas, el dato sugiere que las barreras no operan de manera uniforme: para algunas militantes, la logística es manejable; para otras, se convierte en un filtro real de participación. Esta heterogeneidad suele depender de condiciones concretas: redes de apoyo para cuidados, flexibilidad laboral, ubicación territorial, recursos para traslado y el tipo de modalidad ofrecida. Por ello, el "no es más complicado" no necesariamente implica ausencia de barreras, sino que dichas barreras pueden estar normalizadas o distribuidas de forma desigual según contexto.
Desde un enfoque de mejora, el objetivo no sería "convencer" al 64.58%, sino **blindar el acceso** para el 35.42% que reporta complejidad y, con ello, elevar la participación general. Estrategias como horarios alternos, repetición de sesiones, modalidades híbridas, contenidos asincrónicos y apoyos de cuidado o transporte en eventos clave pueden reducir fricciones sin generar segmentación. Así, la capacitación se consolida como un derecho práctico y accesible, no como una posibilidad condicionada por cargas invisibles que históricamente recaen con mayor intensidad en las mujeres.

Pregunta 18

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

Las respuestas abiertas de las militantes participantes describen un "cuello de botella" de tiempo que no es abstracto: está compuesto por responsabilidades simultáneas que se enciman y compiten entre sí. Se repiten con fuerza referencias a **hijas e hijos**, **tareas del hogar** y **actividades laborales**, configurando una triple carga que reduce la disponibilidad real para asistir a procesos formativos. Aun cuando algunas mencionan que las responsabilidades pueden compartirse, la vivencia práctica sigue siendo la de una agenda fragmentada donde la capacitación se vuelve la actividad más fácil de desplazar.

De forma consistente, el **horario** aparece como un factor determinante. Varias militantes participantes lo mencionan de manera directa ("el horario", "horarios de trabajo") y lo conectan con la imposibilidad de conciliar tiempos entre familia y empleo, tanto dentro como fuera de casa. Este punto es clave porque no se trata únicamente de "no tener tiempo", sino de que los horarios de capacitación no dialogan con los ritmos cotidianos: entradas y salidas laborales, cuidados, traslados y tareas domésticas. Cuando la oferta se programa sin anticipación suficiente, el margen de maniobra se reduce y la participación se vuelve excepcional en lugar de sistemática.

Otra barrera relevante se relaciona con la **movilidad y la distancia**. Aparecen menciones explícitas a "trasladarse al estado o al municipio donde la den", limitaciones de conducción ("solo manejo en mi municipio") y "la distancia", lo que sugiere fricciones territoriales y de seguridad/competencia de movilidad que restringen la asistencia presencial. En clave operativa, esto revela que la

accesibilidad geográfica no es neutra: quienes viven lejos, tienen menos recursos de transporte o enfrentan restricciones para desplazarse, quedan en desventaja, incluso si desean participar.

Finalmente, emergen dos elementos adicionales que matizan la lectura: por un lado, algunas respuestas atribuyen la dificultad a **limitantes de género**, señalando que la desigual distribución de roles todavía condiciona la disponibilidad femenina; por otro, aparece una demanda de **planeación e inclusión** ("si se programan con tiempo… da oportunidad de acomodar la agenda" y "que no se tomen en cuenta a todas…"). Incluso se registra una voz que indica "ninguna", lo que confirma heterogeneidad de experiencias. En conjunto, las respuestas apuntan a mejoras concretas: calendarización con anticipación, sesiones en horarios alternos, modalidades híbridas/asincrónicas, sedes más cercanas o rotativas, y criterios claros de convocatoria para que la asistencia no dependa de logística adversa o de circuitos selectivos.

Pregunta 19

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

Las respuestas abiertas de las militantes participantes identifican un obstáculo dominante: la **gestión del tiempo** asociada tanto a carga laboral como a comunicación tardía. Se repiten expresiones como "tiempo", "falta de tiempo" y la dificultad de organizarse "cuando no se enteran a tiempo", lo que revela que el problema no es solo disponibilidad, sino **planificación institucional**. Este tipo de fricción impacta directamente en el desempeño percibido: se traduce en sensación de ir "menos preparada", con menor seguridad para asumir responsabilidades, competir por espacios o aportar con mayor peso técnico a la vida partidista.

En un segundo bloque emergen barreras operativas vinculadas con **horarios** y condiciones de contexto. Varias militantes participantes mencionan "horarios" como limitante, reforzando la idea de que la oferta formativa no siempre está alineada con las jornadas reales —por ejemplo, llegar tarde a casa tras el trabajo—. También aparece la **inseguridad** como un freno, lo que introduce un factor territorial y de movilidad: aun con interés, desplazarse puede percibirse como riesgoso, reduciendo la asistencia y, por extensión, el acceso a herramientas que fortalecen el desempeño político y organizacional.

Otro grupo de respuestas expone obstáculos de tipo estructural y emocional: "no apoyo" que produce frustración, así como percepciones de exclusión o baja incidencia ("no alcanzar una participación política", "no tener la última palabra"). Aunque estas frases no describen siempre la capacitación en sí, sí reflejan un entorno donde la formación puede perder eficacia si no está acompañada de reconocimiento, rutas de participación y condiciones de incorporación real. En ese sentido, el impacto en el desempeño no solo es técnico; también afecta motivación, pertenencia y disposición a sostener esfuerzos en el tiempo.

Finalmente, se registran críticas a la calidad del proceso formativo y barreras económicas puntuales. Algunas militantes participantes señalan que ciertas capacitadoras no proyectan liderazgo ni identidad partidista, lo que debilita la credibilidad del aprendizaje y reduce su efecto multiplicador. Asimismo, se menciona el costo indirecto de asistir —vestimenta y transporte— y la falta de notificación o comunicación desde carteras en CDM. Aun cuando varias respuestas indican “ninguno” o “no hay obstáculo”, el conjunto de testimonios sugiere una agenda clara de mejora: notificación anticipada y trazable, horarios compatibles, modalidades seguras y cercanas, apoyos logísticos básicos, y un estándar de calidad para facilitadoras que garantice formación con autoridad, coherencia y capacidad de inspirar desempeño político efectivo.

Pregunta 20

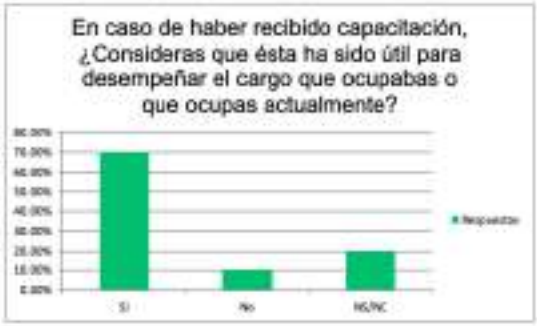
En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?

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	70.00%	28
No	10.00%	4
NS/NC	20.00%	8
	Respuestas	**40**
	Omisiones	**8**

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

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



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

La valoración de utilidad de la capacitación para el desempeño del cargo es predominantemente favorable entre las militantes participantes. **70.00%** considera que la formación recibida sí ha sido útil, lo que sugiere una alineación funcional entre contenidos impartidos y necesidades prácticas de gestión política u operativa. Este resultado indica que, cuando la capacitación logra llegar a las militantes, tiende a traducirse en herramientas aplicables: mayor claridad de roles, fortalecimiento de habilidades y mejores condiciones para intervenir con seguridad y criterio.
De manera complementaria, el **10.00%** que responde negativamente representa una alerta de calidad y pertinencia. Aunque es un segmento menor, su existencia puede reflejar brechas entre el diseño del programa y los contextos reales de desempeño: contenidos demasiado generales, poca adaptación territorial, ausencia de ejercicios prácticos o desconexión con problemáticas cotidianas como negociación interna, trabajo de campo, comunicación política o manejo de conflictos. Esta proporción funciona como recordatorio de que no basta con impartir; la formación necesita anclarse a escenarios reales y evaluarse por resultados de desempeño.

El componente **NS/NC (20.00%)** agrega una lectura estratégica: una quinta parte no logra identificar con claridad si la capacitación ha impactado su desempeño. Esto puede explicarse por experiencias formativas aisladas, poco sistematizadas o sin seguimiento, donde no se establecen objetivos medibles ni se acompaña la transferencia de aprendizaje al terreno. También puede implicar que algunas militantes no han ocupado un cargo donde la utilidad sea inmediatamente observable, o que la capacitación fue más motivacional que técnica, dificultando su valoración.

En términos de mejora institucional, el patrón sugiere una base sólida que conviene consolidar con mecanismos que conviertan la utilidad percibida en utilidad demostrable. Para fortalecer el 70.00% y reducir tanto el 10.00% como el 20.00%, resultan clave estrategias como: rutas formativas por perfil de cargo, módulos con prácticas y simulaciones, tutoría o acompañamiento posterior, y evaluaciones breves de aplicación en campo. Con ello, la capacitación no solo se percibe como útil, sino que se convierte en un sistema de desempeño y profesionalización que sostiene trayectorias femeninas con mayor incidencia y continuidad.

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.	10.53%	2
Los profesores no están preparados.	5.26%	1
El diseño del curso no fue bueno.	15.79%	3
Es diferente la teoría a la práctica	31.58%	6
Otra	47.37%	9
	Respuestas	**19**
	Omisiones	**20**

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 principal señal sobre por qué la capacitación no resultó útil es la alta concentración en la categoría **"otra" (47.37%)**, lo que sugiere que las razones exceden las opciones predefinidas o que existen factores contextuales específicos por tipo de cargo, municipio o experiencia. Esta dispersión es relevante porque indica un problema de diagnóstico fino: cuando casi la mitad se agrupa fuera de los rubros estándar, se vuelve más difícil corregir el sistema sin profundizar en qué está fallando exactamente (pertinencia, formato, seguimiento, nivel, o condiciones de aplicación).

Entre las causas tipificadas, destaca la brecha entre aprendizaje y ejecución: **"es diferente la teoría a la práctica" (31.58%)**. Este porcentaje apunta a un déficit de transferencia de habilidades al terreno, típico de capacitaciones centradas en exposición conceptual sin acompañamiento operativo. En términos de desempeño, esto suele traducirse en que las militantes participantes reciben información, pero no herramientas accionables: guías de implementación, plantillas, simulaciones, criterios de decisión y ejercicios situados en escenarios reales del partido o de la función pública.

En un plano de diseño pedagógico, **15.79%** identifica que **el diseño del curso no fue bueno**, lo que puede asociarse a estructura poco clara, contenidos desordenados, secuencia inadecuada, objetivos difusos o materiales desconectados del nivel de experiencia de las asistentes. De forma adicional, **10.53%** considera que **el contenido no se aplica a su trabajo**, un indicador de falta de segmentación por perfil: no es lo mismo formar a una lideresa territorial, a una regidora, a una consejera o a una funcionaria municipal. La ausencia de rutas diferenciadas puede generar experiencias formativas genéricas que no se traducen en valor para el rol concreto.

Por último, aunque con menor peso, **5.26%** señala que **las profesoras no están preparadas**, una alerta directa sobre calidad de facilitación, autoridad técnica y capacidad didáctica. Aun siendo el porcentaje más bajo, es un dato sensible: la legitimidad de la capacitación depende en gran medida de quién conduce y de su congruencia entre discurso y trayectoria. En conjunto, el patrón sugiere una ruta de mejora clara: aumentar la formación práctica (casos, simulaciones y acompañamiento), rediseñar cursos con objetivos medibles, segmentar contenidos por tipo de cargo/aspiración y establecer estándares de facilitación; además, desagregar el “otra” para convertirlo en categorías operables que permitan intervenir con precisión.

Pregunta 22

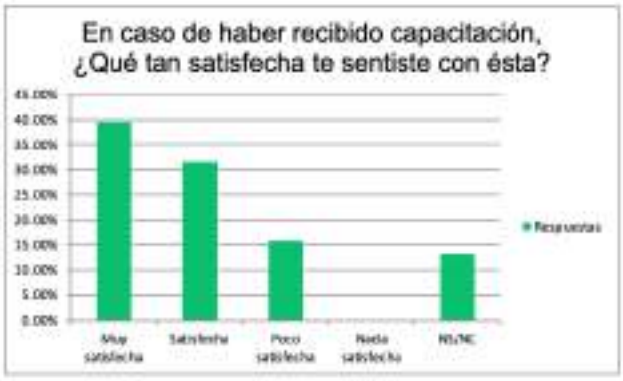
En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Muy satisfecha	39.47%	15
Satisfecha	31.58%	12
Poco satisfecha	15.79%	6
Nada satisfecha	0.00%	0
NS/NC	13.16%	5
	Respuestas	**38**
	Omisiones	**10**

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

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



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

La satisfacción con la capacitación recibida se inclina de manera clara hacia valoraciones positivas. La categoría con mayor presencia es **"muy satisfecha" (39.47%)**, seguida por **"satisfecha" (31.58%)**. En conjunto, estas respuestas indican que, para una mayoría, la experiencia formativa cumple expectativas y logra generar percepción de utilidad, pertinencia o calidad metodológica. Este patrón sugiere que existen componentes del modelo —contenidos, facilitación, dinámica o acompañamiento— que sí están funcionando como habilitadores de aprendizaje y motivación.

Al mirar con mayor detalle la distribución, la proporción de **"poco satisfecha" (15.79%)** señala un margen de mejora relevante, aunque no dominante. Este segmento puede asociarse a experiencias donde la capacitación no se ajustó al perfil del cargo, careció de práctica aplicada o presentó limitaciones de logística, enfoque o seguimiento. Desde una lectura de calidad, "poco satisfecha" suele expresar no una negación total del valor, sino una brecha entre lo esperado y lo recibido, lo que permite intervenir con mejoras específicas sin necesidad de rediseñar todo el sistema.

Un hallazgo significativo es la ausencia de **"nada satisfecha" (0.00%)**, lo que reduce el riesgo de rechazo frontal hacia la oferta formativa. Este dato sugiere que, aun cuando existan críticas, la capacitación no está generando experiencias ampliamente percibidas como fallidas o improductivas. En términos de gestión institucional, esto es un activo: la conversación puede orientarse a optimización y especialización, más que a reparación reputacional.

Por otro lado, **NS/NC (13.16%)** introduce un elemento de ambigüedad que conviene atender. Esta proporción puede reflejar recuerdos difusos por eventos aislados, falta de claridad sobre qué se consideró "capacitación", o dificultad para evaluar la experiencia si no se ha aplicado de manera directa en un rol específico. Para reducir este bloque, ayuda incorporar cierres formativos con retroalimentación estructurada,

objetivos explícitos, y mecanismos de seguimiento que permitan a las militantes participantes identificar qué aprendieron, cómo lo aplicaron y qué resultados observaron. Con ello, la satisfacción no solo se mantiene alta, sino que se vuelve más consistente y medible entre distintos perfiles y trayectorias.

Pregunta 23

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

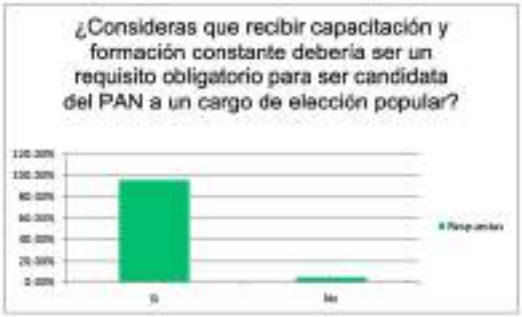
Tabla 22: Resultados de ¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	95.45%	42
No	4.55%	2
	Respuestas	44
	Omisiones	4

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

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

Fuente: Elaboración propia. Resultados de Encuesta de Necesidades de Capacitación de las



Mujeres del PAN

La postura de las militantes participantes es prácticamente unánime a favor de formalizar la capacitación como requisito para competir por un cargo de elección popular. **95.45%** respalda que recibir formación y actualización constante sea obligatorio para ser candidata del PAN, lo que sugiere una demanda clara de profesionalización y estándares mínimos de preparación. Esta inclinación también comunica un deseo de elevar la calidad de la representación: que la candidatura no dependa solo de coyunturas, relaciones o popularidad, sino de competencias verificables.

Desde una lectura institucional, este nivel de acuerdo puede interpretarse como un llamado a construir una “carrera partidista” con reglas transparentes. Un requisito formativo obligatorio funcionaría como mecanismo de equidad interna: abre oportunidades a quienes no cuentan con redes de patrocinio, reduce arbitrariedades y fortalece la legitimidad de los procesos de selección. Además, al exigir capacitación sostenida, se incentiva la continuidad organizacional y se reduce el riesgo de improvisación en campañas, comunicación pública y desempeño posterior en el cargo.

El **4.55%** que no está de acuerdo es minoritario, pero aporta una alerta operativa: para que un requisito obligatorio sea justo, la oferta formativa debe ser accesible. Si existen barreras de horario, distancia, difusión tardía o costos indirectos, la obligatoriedad podría convertirse en filtro excluyente, especialmente para lideresas territoriales con cargas de cuidados o limitaciones de movilidad. Por ello, el respaldo mayoritario no solo pide obligatoriedad; implícitamente exige un sistema de capacitación con cobertura real, modalidades flexibles y trazabilidad de acceso para todas.
En términos de implementación, el dato abre una ruta estratégica robusta: diseñar un esquema de certificación progresiva (inducción, competencias electorales, gobierno y ética pública, prevención de violencias, comunicación y territorio), con opciones presenciales e híbridas, evaluaciones prácticas y acompañamiento. De esa manera, la capacitación deja de ser un trámite y se convierte en un estándar de calidad partidista que fortalece liderazgos femeninos con herramientas concretas, mejora la competitividad electoral y consolida la confianza interna en los procesos de selección.

Pregunta 24

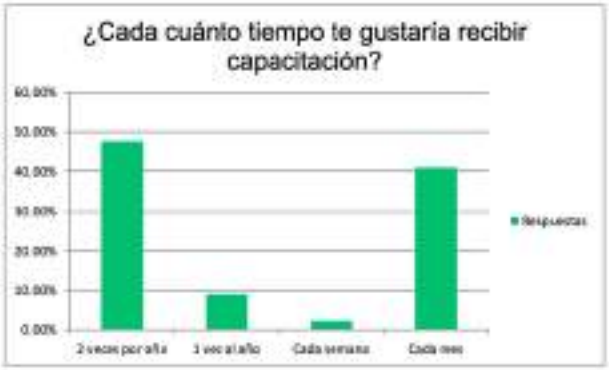
¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
2 veces por año	47.73%	21
1 vez al año	9.09%	4
Cada semana	2.27%	1
Cada mes	40.91%	18
	Respuestas	**44**
	Omisiones	**4**

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

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



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

La periodicidad preferida por las militantes participantes se concentra en esquemas de formación recurrente pero realista, con dos picos claramente definidos. La opción más frecuente es **recibir capacitación 2 veces por año (47.73%)**, seguida muy de cerca por **cada mes (40.91%)**. Esta combinación sugiere que coexisten dos necesidades: por un lado, procesos semestrales intensivos que funcionen como "cortes" de actualización; por otro, una ruta mensual que sostenga continuidad, hábitos de aprendizaje y acompañamiento progresivo.

El predominio de la opción semestral puede interpretarse como una preferencia por capacitaciones robustas, con tiempo suficiente para planear asistencia, ajustar agendas y concentrar contenidos en bloques de alto impacto. Un ritmo de dos veces al año suele ser compatible con calendarios familiares y laborales, y permite diseñar módulos integrales que combinen técnica política, herramientas de gestión, comunicación y liderazgo, sin exigir una presencia constante que pueda volverse inviable para parte de la militancia.

En paralelo, el peso de la opción mensual muestra una demanda por profesionalización sostenida. Un esquema de capacitación cada mes es consistente con trayectorias que buscan fortalecer habilidades de manera escalonada, con aprendizaje acumulativo y aplicación inmediata. Además, este ritmo mensual puede funcionar como mecanismo de inclusión: al ofrecer sesiones frecuentes, se reduce el costo de perder una fecha específica por trabajo, cuidados o movilidad, ya que el siguiente espacio formativo llega pronto y permite reincorporación.

Las preferencias minoritarias completan la lectura: **1 vez al año (9.09%)** y **cada semana (2.27%)**. El bajo interés por la frecuencia semanal sugiere límites claros de tiempo y energía disponibles, mientras que el anual puede asociarse a quienes priorizan actualizaciones puntuales. En términos de diseño, el patrón general recomienda un modelo híbrido: rutas semestrales intensivas para contenidos troncales y rutas mensuales modulares para habilidades prácticas, con opciones

asincrónicas y repetición de sesiones para sostener continuidad sin sobrecargar a las militantes participantes.

Pregunta 25

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

Las respuestas abiertas de las militantes participantes configuran un incentivo ideal que combina **acceso práctico** y **reconocimiento político real**. Se repite la necesidad de recibir invitaciones claras, con recordatorios y contacto cercano —por ejemplo, comunicación directa vía WhatsApp—, así como convocatorias "en tiempo y forma". Esta insistencia no se plantea como presión, sino como un habilitador de organización personal: cuando la información llega tarde o por un solo canal, la capacitación pierde lugar en agendas saturadas; cuando se gestiona con cercanía y continuidad, se vuelve más viable sostener asistencia.

Un segundo eje de incentivos se centra en la **conexión entre capacitación y movilidad política**. Varias militantes participantes proponen que la formación sea **requisito** para acceder a cargos internos o candidaturas, y que "se tomen en cuenta" las capacitaciones para oportunidades dentro del partido o en espacios públicos. Esta idea apunta a un mecanismo de meritocracia verificable: si la capacitación pesa en procesos de selección, deja de ser un trámite y se convierte en capital político que abre puertas. En paralelo, aparece la demanda de que el trabajo partidista sea realmente valorado y que las opiniones de las militantes sean consideradas, lo que coloca el incentivo en la esfera de legitimidad y pertenencia, no solo en la oferta formativa.

También sobresale el incentivo relacionado con la **pertinencia y calidad de los contenidos**. Las militantes participantes piden temas de interés, cursos más amenos e innovadores, y formación doctrinal sólida que refuerce identidad y ética partidista. Junto con ello, emergen incentivos de tipo socioeconómico: cursos para emprender, acceso a mejores empleos o incluso la expectativa de un puesto laboral. Estas menciones sugieren que la capacitación es vista como herramienta de mejora de vida y de trayectoria, por lo que su atractivo crece cuando integra competencias transferibles: liderazgo, gestión, comunicación, emprendimiento y capacidades para incidir con resultados.

El conjunto de respuestas introduce incentivos vinculados con **igualdad sustantiva, trato digno y condiciones logísticas**. Se mencionan horarios más accesibles, realizar sesiones en días de descanso o usar Zoom entre semana, apoyos como transporte y elementos que faciliten inclusión, además de "tratar bien" a las mujeres y promover sororidad auténtica con apertura de espacios (que no sean siempre las mismas personas ocupando los mismos lugares). Incluso aparecen propuestas de acercamiento territorial —visitas domiciliarias, reuniones con mujeres de otros municipios, fechas emblemáticas— que apuntan a una capacitación con dimensión comunitaria y de red. En síntesis, el incentivo ideal no es uno solo: es un paquete

integrado donde la capacitación sea accesible, relevante, reconocida para ascenso político y sostenida por una cultura interna de igualdad y respeto.

Pregunta 26

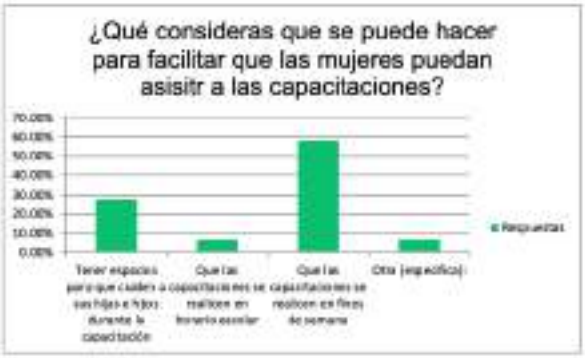
¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?

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 o hijos durante la capacitación	27.91%	12
Que las capacitaciones se realicen en horario escolar	6.98%	3
Que las capacitaciones se realicen en fines de semana	58.14%	25
Otra (especifica):	6.98%	3
	Respuestas	43
	Omisiones	6

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

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



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

La medida con mayor capacidad de facilitar la asistencia, según las militantes participantes, es reconfigurar el **calendario** de la oferta formativa: **58.14%** propone que las capacitaciones se realicen **en fines de semana**. Este dato sugiere que el obstáculo principal no es la falta de interés, sino la incompatibilidad con jornadas laborales y responsabilidades diarias. Llevar la capacitación a momentos de menor fricción —sábado o domingo— se percibe como el ajuste más eficaz para convertir intención en participación sostenida.

En segundo lugar, destaca la necesidad de incorporar una política explícita de **cuidados**: **27.91%** considera clave **contar con espacios para que cuiden a hijas e hijos durante la capacitación**. Este porcentaje confirma que la asistencia no depende únicamente de la voluntad individual, sino de condiciones materiales que

redistribuyan la carga de cuidados. Desde un enfoque organizacional, habilitar apoyos de cuidado no solo incrementa participación; también envía un mensaje de corresponsabilidad y reconocimiento de la realidad cotidiana de las mujeres, fortaleciendo pertenencia y continuidad.

Las opciones de ajuste horario más tradicionales aparecen con menor peso: **6.98%** plantea que las capacitaciones se realicen **en horario escolar**, lo que sugiere que, para muchas, el horario escolar no resuelve la complejidad completa (trabajo, traslados, hogar) o no es aplicable a todas las trayectorias. El mismo porcentaje (**6.98%**) se ubica en **"otra"**, donde las militantes participantes especifican propuestas que afinan el modelo: modalidades **híbridas** (presencial y en línea), y **fijar un día al mes** para que se vuelva "cultura" panista, además de quienes consideran pertinentes todas las opciones mencionadas.

En términos de diseño estratégico, el patrón es claro: la facilitación efectiva se construye con un paquete integrado de **tiempo + cuidados + modalidad**. Un esquema de fines de semana, acompañado de espacios de cuidado, y reforzado con modalidad híbrida permitiría cubrir perfiles diversos (quienes pueden asistir presencialmente, quienes requieren conexión remota, quienes dependen de apoyos de cuidado). La propuesta de institucionalizar un día mensual agrega un componente de previsibilidad: cuando la capacitación se vuelve rutina calendarizada, disminuye la improvisación y aumenta la capacidad de organización personal, elevando la participación de manera estable y no solo coyuntural.

Pregunta 27

¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Clase presencial en aula.	75.56%	34
A distancia con videos y cuaderno de trabajo.	17.78%	8
Autodidacta con guías de estudio en una universidad virtual en línea.	2.22%	1
Mentoría	2.22%	1
NS/NC	2.22%	1
	Respuestas	**45**
	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 concentra de manera contundente en la **modalidad presencial en aula**, con **75.56%**. Esta inclinación sugiere que el valor percibido de la capacitación está fuertemente asociado a la experiencia cara a cara: interacción directa, posibilidad de aclarar dudas en tiempo real, dinámica grupal y construcción de redes internas. En términos de diseño formativo, la presencialidad funciona no solo como transmisión de contenidos, sino como espacio de socialización política y fortalecimiento de identidad organizacional.

En un segundo nivel aparece la modalidad **a distancia con videos y cuaderno de trabajo**, con **17.78%**, lo que confirma una demanda significativa por esquemas flexibles que permitan aprender sin depender del traslado. Este porcentaje es especialmente relevante porque, aunque minoritario frente a la presencialidad, representa a un segmento que podría aumentar su participación si la oferta remota es estructurada, acompañada y con materiales claros. Además, el formato “videos + cuaderno” apunta a preferencia por recursos guiados, más cercanos a un entrenamiento aplicado que a un curso totalmente autodirigido.

Las modalidades de **autodidacta en universidad virtual** y **mentoría** aparecen con **2.22%** cada una, y **NS/NC** también se ubica en **2.22%**. Esta baja proporción no necesariamente implica rechazo, sino que puede reflejar falta de familiaridad con esos formatos, ausencia de experiencias previas o percepciones de que requieren mayor disciplina, conectividad o acompañamiento personalizado. En particular, la mentoría puede ser altamente efectiva para liderazgo, pero suele necesitar estructura institucional y disponibilidad de mentoras, por lo que su baja preferencia puede estar vinculada a su baja visibilidad como opción real.

En clave estratégica, el patrón recomienda un modelo híbrido jerarquizado: mantener la presencialidad como columna vertebral, pero integrarla con una capa digital robusta para ampliar cobertura sin diluir calidad. Una ruta efectiva sería:

sesiones presenciales para habilidades políticas, deliberación y práctica; recursos a distancia (videos y cuadernos) para refuerzo y recuperación; y mentorías focalizadas para perfiles con aspiraciones específicas. Con esta arquitectura, se respeta la preferencia mayoritaria por aula, al mismo tiempo que se reduce la exclusión por tiempo, distancia o movilidad, y se transforma la capacitación en un sistema flexible que acompaña trayectorias diversas.

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.	13.33%	6
Por la mañana.	26.67%	12
Por la tarde.	51.11%	23
Por la noche.	4.44%	2
Horario mixto	4.44%	2
	Respuestas	**45**
	Omisiones	**3**

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

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



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

La ventana horaria que más facilita la asistencia a capacitación presencial para las militantes participantes es **por la tarde (51.11%)**, consolidándose como el bloque de mayor viabilidad operativa. Esta preferencia sugiere que, para muchas, la tarde funciona como punto de equilibrio entre responsabilidades laborales y dinámicas de cuidado, además de ofrecer margen para traslados con menor presión que los horarios nocturnos. En términos logísticos, programar en este rango incrementa la

probabilidad de asistencia sostenida y reduce el costo de oportunidad asociado a interrumpir actividades productivas o domésticas.

En segundo lugar aparece **por la mañana (26.67%)**, un segmento relevante que indica que una parte de las militantes participantes logra organizarse mejor en horarios tempranos, posiblemente por disponibilidad antes de la jornada laboral completa o por preferencia de actividades formativas cuando hay mayor energía y atención. Esta proporción abre una ruta para segmentar la oferta: módulos matutinos para contenidos intensivos o técnicos, y módulos vespertinos para actividades participativas, prácticas y de interacción, maximizando rendimiento y participación.

El grupo que señala que **cualquier horario está bien (13.33%)** aporta flexibilidad al diseño, ya que funciona como "colchón" para programaciones alternativas sin perder asistencia total. Este segmento puede interpretarse como militantes con mayor disponibilidad o con capacidad de ajustar su agenda cuando la convocatoria es clara y con anticipación. Estratégicamente, este bloque puede aprovecharse para pilotajes: sesiones especiales, talleres regionales o capacitaciones de profundización que no necesariamente coincidan con los horarios de mayor demanda.

Por otra parte, la asistencia **por la noche (4.44%)** y el **horario mixto (4.44%)** quedan en niveles bajos, lo que sugiere que la noche es un periodo de menor accesibilidad por cansancio acumulado, seguridad, cuidados o limitaciones de movilidad. El horario mixto, aunque útil para algunas, no aparece como solución masiva. Con este patrón, un esquema óptimo sería priorizar tardes como franja estándar, habilitar un segundo carril matutino para ampliar cobertura, y reservar noches y mixtos para casos específicos o formatos híbridos, cuidando que la programación responda a los ritmos reales de las militantes participantes y no a criterios administrativos.

Pregunta 29

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

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Entre semana	17.78%	8
Fin de semana	77.78%	35
Horario mixto	4.44%	2
	Respuestas	**45**
	Omisiones	**3**

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

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



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

La preferencia de las militantes participantes es ampliamente consistente: para capacitación presencial, el día con mayor viabilidad es **fin de semana (77.78%)**. Esta proporción sugiere que la principal condición habilitante para asistir no es tanto el interés, sino la disponibilidad real de tiempo fuera de la rutina laboral y doméstica. Programar en sábado o domingo reduce fricciones logísticas, permite traslados con menor presión y facilita que la participación sea sostenida, especialmente cuando existen responsabilidades de cuidado y múltiples jornadas.

A cierta distancia aparece la opción **entre semana (17.78%)**, lo que revela que existe un segmento que puede —o prefiere— integrarse en días hábiles, posiblemente por mayor flexibilidad laboral, cercanía al lugar de capacitación o disponibilidad matutina/vespertina. Este bloque es estratégico porque permite diseñar una oferta complementaria para quienes no pueden fines de semana, evitando que la programación dominante excluya perfiles que sí logran acomodar su agenda en días laborales.

El **horario mixto (4.44%)** se mantiene como una alternativa minoritaria, lo que indica que combinar días u horarios no es necesariamente una solución percibida como más accesible para la mayoría. Este patrón suele aparecer cuando la participación requiere previsibilidad: si la agenda cambia demasiado, aumenta el costo de organización y disminuye la asistencia. Por ello, el “mixto” funciona mejor como esquema de apoyo (por ejemplo, una sesión espejo o de recuperación), más que como formato principal.

En términos de diseño operativo, los datos apuntan a una arquitectura sencilla y eficaz: establecer el **fin de semana como estándar** para la presencialidad, y mantener una ruta secundaria **entre semana** para ampliar cobertura sin perder consistencia. Si se articula con anticipación (calendario trimestral o semestral) y se acompaña de mecanismos de cuidado y comunicación directa, el fin de semana puede convertirse en una ventana estable de formación que fortalezca trayectoria,

redes internas y continuidad, sin cargar la asistencia sobre sacrificios personales desproporcionados para las militantes participantes.

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?

Las respuestas abiertas de las militantes participantes permiten identificar una urgencia formativa con doble anclaje: **fortalecer la identidad y el marco normativo interno**, y **elevar capacidades técnicas para la gestión pública y la competencia electoral**. Aparecen de manera reiterada referencias a estatutos, reglamentos, fundamentos, historia y "mística" del partido, lo que sugiere que muchas buscan operar con mayor seguridad política y coherencia doctrinal al momento de tomar decisiones, sostener posturas y defender criterios internos. Esta necesidad no se limita a memorizar documentos: se percibe como una herramienta de protección y de legitimidad para participar con voz propia en espacios donde las reglas y procedimientos definen quién incide.

De forma paralela, se observa una demanda fuerte por contenidos aplicados a **gobernanza, políticas públicas y servicio a la ciudadanía**: atención ciudadana, desarrollo social, programas, salud, seguridad, trabajo comunitario y servicio público. El énfasis está en mejorar desempeño cotidiano y capacidad de respuesta, es decir, pasar de la intención a la implementación. En ese sentido, la capacitación ideal se entiende como un "kit operativo" que permita planear, priorizar, ejecutar y evaluar acciones con enfoque social, especialmente para quienes ya ejercen responsabilidades o aspiran a hacerlo en 2027.

Un tercer bloque temático se concentra en **competencias político-electorales y comunicación estratégica**. Se mencionan estructura electoral, desarrollo territorial, marketing político, comunicación política, campañas, paridad, cuotas y reglas electorales. Este conjunto apunta a una profesionalización para competir y ganar: construir redes en territorio, posicionar mensajes, organizar equipos y comprender el marco de paridad para no quedar fuera de la toma de decisiones ni de las rutas de selección. La insistencia en comunicación sugiere que varias militantes participantes perciben que la incidencia real se juega tanto en el contenido como en la forma: argumentar, persuadir y colocar agenda.

Emerge con claridad una agenda de **género, derechos y cultura organizacional**: igualdad de género, empoderamiento, derechos humanos, derechos políticos de las mujeres, sororidad y empatía, así como referencias explícitas a evitar prácticas que limitan la participación femenina. Aquí la urgencia no es únicamente formativa, sino estratégica: contar con herramientas para prevenir y gestionar violencias, impulsar igualdad sustantiva y construir liderazgos con respaldo colectivo. En conjunto, los "cuatro temas urgentes" que se perfilan con mayor fuerza desde las voces recopiladas son: **(1) estatutos y vida interna del partido**, **(2) gobernanza/políticas públicas y atención ciudadana**, **(3) estructura electoral-**

territorial y comunicación política, y **(4) igualdad de género y derechos humanos-políticos**, como base para desempeños más sólidos y trayectorias con mayor incidencia hacia 2027.

Pregunta 31

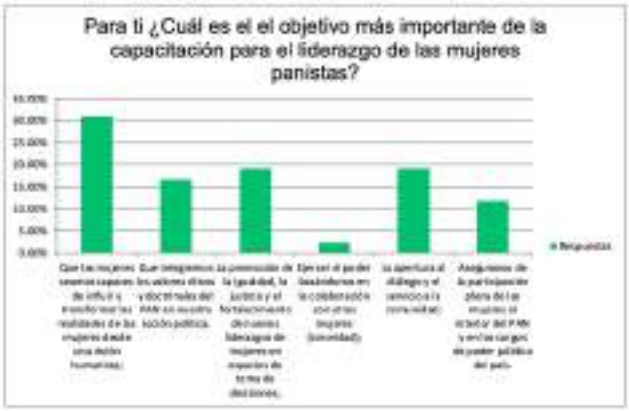
Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?

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 Respuesta(s)	Respuestas	
Que las mujeres seamos capaces de influir y transformar las realidades de las mujeres desde una visión humanista:	30.95%	13
Que integremos los valores éticos y doctrinales del PAN en nuestra acción política:	16.67%	7
La promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones.:	19.05%	8
Ejercer el poder basándonos en la colaboración con otras mujeres (sororidad).:	2.38%	1
La apertura al diálogo y el servicio a la comunidad:	19.05%	8
Aseguremos la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	11.90%	5
	Respuestas	42
	Omisiones	6

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

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



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

El objetivo que concentra mayor prioridad para las militantes participantes es **fortalecer la capacidad de influir y transformar las realidades de otras mujeres desde una visión humanista (30.95%)**. Esta elección coloca a la capacitación como un mecanismo de incidencia social y política, más que como un requisito administrativo: se busca desarrollar herramientas para intervenir en problemas concretos, traducir principios en acción pública y sostener liderazgos con sentido comunitario. En términos estratégicos, el liderazgo femenino aparece asociado a

resultados tangibles y a la transformación del entorno, no solo a la ocupación de posiciones.

En un segundo plano, con un peso equivalente, se posicionan dos finalidades que apuntan a legitimidad y vínculo social: **la promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos en espacios de decisión (19.05%)**, y **la apertura al diálogo y el servicio a la comunidad (19.05%)**. Este patrón sugiere que la capacitación se entiende como palanca de acceso y permanencia en arenas donde se decide, pero también como entrenamiento para gobernar con escucha, cercanía y orientación al bien común. Dicho de otro modo: se valora el liderazgo que construye alianzas, convoca y opera con capacidad de servicio, mientras empuja condiciones de equidad para ampliar la presencia femenina en la toma de decisiones.

Un tercer énfasis relevante recae en la dimensión identitaria e institucional: **integrar los valores éticos y doctrinales del PAN en la acción política (16.67%)**. Aquí, la formación se concibe como brújula: dotar de criterios para actuar con coherencia, sostener posicionamientos públicos y evitar la disociación entre discurso y práctica. La insistencia en ética y doctrina también puede leerse como demanda de profesionalización con identidad, donde el conocimiento del partido se vuelve un activo para la credibilidad interna y externa, y para disputar narrativas con mayor solidez.

Aparecen dos objetivos con menor concentración pero alta carga política: **asegurar la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en cargos de poder público (11.90%)** y **ejercer el poder desde la colaboración con otras mujeres, es decir, desde la sororidad (2.38%)**. La distribución sugiere que la participación plena se reconoce como meta relevante, aunque subordinada a capacidades de incidencia y a rutas de liderazgo con impacto; mientras que la sororidad, aunque clave como principio, se menciona menos como “objetivo principal”, posiblemente porque se asume como valor transversal o porque se percibe difícil de institucionalizar sin cambios en reglas, incentivos y prácticas. En conjunto, el mapa prioriza una capacitación orientada a transformar realidades con enfoque humanista, abrir puertas a la decisión con igualdad y justicia, y sostener coherencia ética como base de liderazgos femeninos con autoridad política.

Pregunta 32

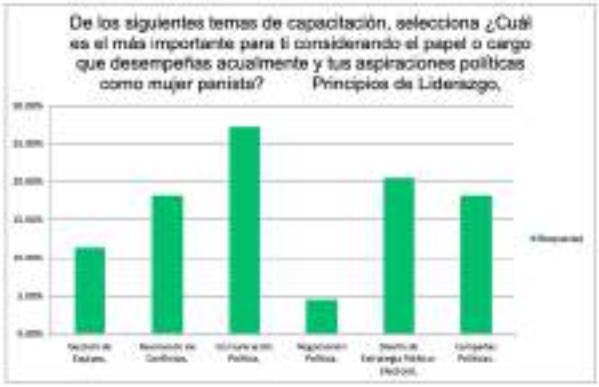
De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,

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,	11.36%	5
Resolución de Conflictos,	18.18%	8
Comunicación Política,	27.27%	12
Negociación Política,	4.55%	2
Diseño de Estratega Político-Electoral,	20.45%	9
Campañas Políticas.	18.18%	8
	Respuestas	44
	Omisiones	4

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

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



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

La priorización temática se concentra en **Comunicación Política**, que reúne **27.27%** de las preferencias, posicionándose como la competencia de liderazgo más demandada por las militantes participantes. Este patrón sugiere una lectura estratégica del entorno: para incidir y conducir procesos internos o competir hacia afuera, la comunicación se asume como “infraestructura” del liderazgo, porque estructura narrativa, fortalece presencia pública, ordena mensajes y reduce el margen de interpretación adversa en contextos de alta exposición.

En un segundo plano de relevancia aparece el **Diseño de Estrategia Político-Electoral** con **20.45%**, lo que refleja una necesidad de profesionalizar la toma de decisiones: planear, priorizar territorios, administrar recursos y convertir objetivos en rutas operativas medibles. Que esta opción se ubique tan cerca del primer lugar indica que las militantes no sólo buscan habilidades para comunicar, sino

capacidades para **dirigir con método**, anticipar escenarios y sostener coherencia entre diagnóstico, propuesta y ejecución.

Un bloque con peso equivalente se forma con **Resolución de Conflictos** y **Campañas Políticas**, ambas con **18.18%**. Este empate es revelador: el liderazgo que se proyecta no es únicamente aspiracional, también es **gestor de tensiones** y **operador de resultados**. La resolución de conflictos apunta a la necesidad de sostener equipos, negociar diferencias y evitar fracturas; mientras que campañas políticas expresa un interés por dominar el ciclo completo de movilización: organización territorial, comunicación, narrativa, vocería y disciplina operativa bajo presión.

En cambio, **Gestión de Equipos** registra **11.36%** y **Negociación Política** queda en **4.55%**, lo que no necesariamente implica desinterés, sino una jerarquía pragmática: primero "saber decir" y "saber planear", después fortalecer la conducción cotidiana del equipo y la negociación como técnica especializada. Esta distribución sugiere una oportunidad clara para diseñar trayectos formativos escalonados: iniciar con comunicación y estrategia como núcleo, y articular módulos aplicados que traduzcan esas habilidades en coordinación de equipos, negociación de acuerdos y manejo de conflictos, para consolidar liderazgos femeninos con capacidad real de conducción e incidencia.

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	13.33%	6
Liderazgo	26.67%	12
Empatía estratégica	15.56%	7
Resiliencia política	15.56%	7
Adaptabilidad y flexibilidad	0.00%	0
Compromiso con la igualdad de género	11.11%	5
Sensibilidad ética	4.44%	2
Fortaleza y determinación	6.67%	3
Sororidad	6.67%	3
	Respuestas	**45**
	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

Destaca una jerarquización clara de prioridades formativas: **Liderazgo** concentra el mayor peso con **26.67%**, ubicándose como la actitud considerada más estratégica para consolidar trayectorias y presencia pública. Este resultado sugiere que, para las militantes participantes, el liderazgo se entiende menos como un rasgo "personal" y más como una **competencia política** que habilita coordinación, conducción de agendas, posicionamiento y toma de decisiones en contextos de alta presión.

En un segundo nivel de relevancia aparecen dos capacidades que operan como "habilitadoras" del liderazgo: **Empatía estratégica** con **15.56%** y **Resiliencia política** también con **15.56%**. La lectura técnica es que el liderazgo femenino se percibe sostenible cuando se acompaña de **inteligencia relacional** (escucha, lectura de actores, negociación de intereses) y de **resistencia adaptativa** ante desgaste, conflictos, descalificaciones o retrocesos internos. En conjunto, ambas actitudes apuntan a una demanda por herramientas que fortalezcan la influencia sin romper el tejido organizacional.

En paralelo, el bloque de actitudes vinculadas a agencia y valores muestra una preferencia diferenciada: **Empoderamiento** registra **13.33%** y el **Compromiso con la igualdad de género** alcanza **11.11%**. Esto perfila una expectativa doble: crecer en capacidad de incidencia individual y, al mismo tiempo, disputar condiciones para que el acceso a oportunidades sea más equitativo. Es una señal de que la consolidación del liderazgo no se reduce a "capacitar a las mujeres", sino a instalar **criterios de legitimidad, reconocimiento y trato** consistentes con la igualdad sustantiva.

En la parte baja se ubican actitudes con menor prioridad declarada: **Fortaleza y determinación** con **6.67%**, **Sororidad** con **6.67%** y **Sensibilidad ética** con **4.44%**, mientras que **Adaptabilidad y flexibilidad** queda en **0.00%**. Más que ausencia de importancia, este patrón puede interpretarse como un efecto de "supuestos compartidos": varias militantes podrían considerar estas actitudes como esperables o ya presentes, por lo que concentran su demanda en lo que sienten más urgente desarrollar: liderazgo accionable, habilidades relacionales y resiliencia. Para diseño formativo, el mensaje es nítido: priorizar liderazgo como eje, e integrar transversalmente ética, sororidad y adaptabilidad como **métodos de práctica** dentro de los módulos, no solo como temas aislados.

Pregunta 34

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

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
SI	97.73%	43
No	2.27%	1
	Respuestas	**44**
	Omisiones	**4**

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 distribución de respuestas refleja una alineación prácticamente unánime respecto a la necesidad de que el partido forme a toda su militancia en igualdad y

prevención de violencia de género: **97.73%** lo considera importante, mientras que **2.27%** no lo ve así. Este patrón sugiere que, para la gran mayoría de las militantes participantes, estos contenidos ya no se perciben como un “tema complementario”, sino como un componente estructural de la vida interna, la convivencia política y la legitimidad organizacional.

El peso del **97.73%** también puede leerse como una demanda de estandarización: cuando la capacitación en igualdad se vuelve transversal —no restringida a espacios femeninos— se reduce la discrecionalidad y se fortalecen criterios compartidos para el trato, la participación y la toma de decisiones. En términos de gobernanza partidista, esto opera como un “piso mínimo” de lenguaje común, protocolos de actuación y marcos de corresponsabilidad, lo que tiende a disminuir zonas grises donde suelen normalizarse prácticas de exclusión o descalificación.

El **2.27%** que no la considera importante, aunque minoritario, funciona como un indicador de resistencias culturales o de percepciones de irrelevancia práctica. En la gestión del cambio, ese segmento suele amplificarse si no se acompaña la formación con herramientas aplicables (rutas de canalización, criterios de intervención, mecanismos de seguimiento) y con liderazgos que modelen conductas consistentes. Por ello, la capacitación no solo requiere contenidos, sino metodologías que conecten con experiencias reales del trabajo territorial, la competencia interna y los procesos de selección.

Este resultado abre una ventana estratégica: existe capital social suficiente para impulsar una política formativa obligatoria y continua, con enfoque preventivo y no reactivo, que fortalezca ambientes seguros, cooperación y desempeño político. Bajo esa lógica, la formación en igualdad puede integrarse como criterio de calidad institucional: módulos periódicos, evaluación de aprendizajes, compromisos de conducta y trazabilidad de atención a incidentes, de modo que la prevención deje de depender de voluntades individuales y se convierta en una práctica organizacional verificable y sostenida.

Pregunta 35

Justifica tu respuesta anterior:

En las justificaciones aparece una coincidencia conceptual robusta: la capacitación en igualdad y prevención de violencia de género se entiende como una intervención transversal, no exclusiva de las mujeres, sino dirigida a toda la militancia para estandarizar criterios de respeto, trato digno y colaboración política. Varias militantes participantes anclan esta necesidad en la identidad humanista del partido y en la dignidad humana como referente normativo; desde esa óptica, formarse en el tema no es un complemento, sino un componente de coherencia institucional: la cultura interna debe alinearse con los valores que se promueven hacia fuera.

Otra capa de lectura apunta a la capacitación como mecanismo de gobernanza y gestión de riesgos internos. Se mencionan conflictos dentro de comités y

experiencias de violencia que, en ocasiones, no se denuncian por miedo; esto sugiere que el problema no se limita a conductas individuales, sino a condiciones organizacionales que facilitan silencios, normalizaciones y asimetrías de voz. En ese marco, la formación opera como herramienta preventiva: instala un lenguaje común para identificar violencias, reduce ambigüedades sobre límites aceptables y habilita rutas de atención con mayor legitimidad para quien decide alzar la voz.

También se observa una demanda de igualdad sustantiva, entendida como acceso real a oportunidades, reconocimiento y espacios de decisión, no solo como principio discursivo. Varias militantes que participaron en el estudio conectan la capacitación con la posibilidad de equilibrar condiciones de participación y desmontar prácticas misóginas o discriminatorias que siguen presentes —incluida la desvalorización de aportaciones, el bloqueo de la palabra o la concentración de decisiones—. Desde una mirada técnica, esto implica que capacitar no solo debe informar, sino modificar prácticas: protocolos de participación en reuniones, criterios claros para responsabilidades, y estándares de convivencia política que se puedan exigir.

Las respuestas revelan una tensión entre el ideal doctrinal y la experiencia cotidiana: se alude a la pérdida de valores, al desconocimiento del tema y a liderazgos que no modelan respeto, lo que debilita la credibilidad interna. Por eso, la capacitación se perfila como estrategia de recomposición cultural: si se diseña con enfoque práctico (casos, simulaciones, acuerdos mínimos, corresponsabilidad) y se acompaña de mensajes consistentes desde dirigencias, puede convertirse en un “piso común” que fortalezca la confianza, eleve la calidad del debate y consolide condiciones más seguras y justas para el liderazgo femenino dentro del PAN.

Pregunta 36

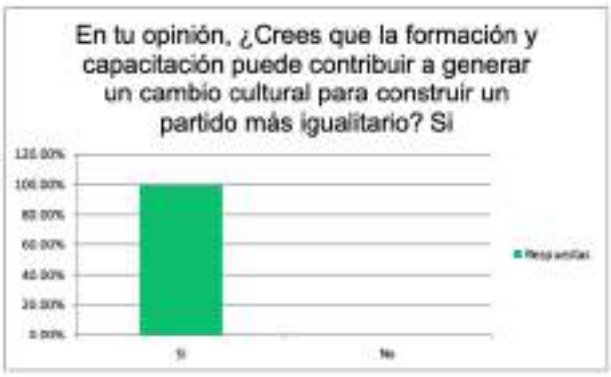
En tu opinión, ¿Crees que la formación y capacitación puede contribuir a generar un cambio cultural para construir un partido más igualitario?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	100.00%	43
No	0.00%	0
	Respuestas	**43**
	Omisiones	**5**

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

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



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

El resultado es contundente: el **100%** de las militantes participantes reconoce que la formación y la capacitación pueden detonar un **cambio cultural** orientado a construir un partido más igualitario. Esta unanimidad no solo expresa acuerdo, también marca un **mandato organizacional**: existe una expectativa compartida de que el aprendizaje político no sea accesorio, sino un mecanismo central para reconfigurar prácticas internas, criterios de convivencia y estilos de liderazgo.

Desde una lectura técnica, este consenso sugiere que la capacitación es percibida como una herramienta de **ingeniería institucional**: capaz de alinear valores, conductas y decisiones con estándares de igualdad sustantiva. Cuando el acuerdo llega al **100%**, la conversación deja de ser "si funciona" y pasa a ser "cómo se diseña para que funcione mejor": contenidos aplicables, metodologías situadas, acompañamiento y criterios de evaluación que midan cambios reales en el trato, la inclusión y el acceso a oportunidades.

También se identifica una oportunidad estratégica para convertir la capacitación en un **dispositivo preventivo**: no solo desarrolla habilidades, sino que puede disminuir inercias de discriminación, normalización de violencias y sesgos en la toma de decisiones, al establecer un lenguaje común y rutas claras de actuación. En términos de gestión del cambio, el **100%** abre la puerta a implementar acuerdos internos, protocolos y prácticas de corresponsabilidad que no dependan de voluntades individuales, sino de capacidades instaladas en toda la militancia.

Finalmente, este nivel de coincidencia permite pensar la formación como un **pacto cultural**: una vía para fortalecer liderazgos femeninos con legitimidad, incidencia y condiciones equitativas de participación. La señal es clara: las militantes participantes no están pidiendo únicamente más actividades, sino una capacitación que transforme el "cómo se hace política" dentro del partido, impulsando una cultura de respeto, reconocimiento y justicia en la vida interna y en el ejercicio del servicio público.

Pregunta 37

Justifica tu respuesta anterior:

Desde las narrativas de las militantes participantes, la capacitación aparece como un **mecanismo de transformación cultural** porque opera en la raíz de la conducta política: conocimientos que se vuelven criterios, y criterios que se traducen en decisiones. Varias intervenciones vinculan directamente “estudiar y aprender” con **lograr objetivos**, mejorar el desempeño y ampliar la lectura de la realidad; en términos organizacionales, esto equivale a elevar el estándar de actuación pública e interna, reduciendo la improvisación y fortaleciendo la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.

Otro hilo relevante es la comprensión de la igualdad como un **proceso de cierre de brechas** y de construcción de condiciones de oportunidad más justas. Algunas voces señalan que la transformación no implica “ser iguales” en sentido homogéneo, sino **complementar** capacidades y responsabilidades, sin jerarquizar por género. Esa idea es estratégica porque desplaza la discusión del terreno simbólico al terreno operativo: cómo se reparte la voz, cómo se abren rutas de participación y cómo se reconoce el aporte de las mujeres en dinámicas cotidianas del partido.

También se identifica un diagnóstico cultural explícito: el **machismo como acervo normalizado** que limita el desarrollo pleno de las mujeres y, por extensión, el bienestar comunitario. Desde esa mirada, la capacitación no es un evento, sino una intervención sostenida para reconfigurar prácticas, desmontar sesgos y posicionar un marco humanista donde el valor de la militancia se mida por capacidades, ética y compromiso. La referencia a que “falta mucho por hacer” funciona como señal de brecha entre principios y realidad; ahí la formación es un puente para recuperar arraigo identitario y traducirlo en trato digno y convivencia política.

Finalmente, las justificaciones incorporan condiciones de calidad: se pide que las facilitadoras y facilitadores sean **proactivos, dinámicos** y capaces de conectar con la audiencia, porque la efectividad cultural depende de la pedagogía, no solo del contenido. Se enfatiza que una capacitación “bien integrada” puede generar impacto en la recepción y aplicación, y se asocia con **trabajo en equipo**, comprensión de programas e ideales, y claridad de que cualquier persona —mujer u hombre— puede aspirar y desarrollarse políticamente. En conjunto, estas voces describen la capacitación como una infraestructura de cambio: produce lenguaje común, alinea prácticas y habilita una cultura partidista más igualitaria en lo interno y con mayor legitimidad hacia afuera.

Pregunta 38

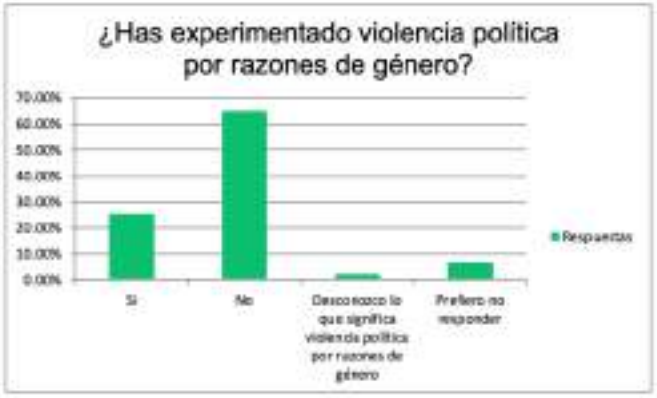
¿Has experimentado violencia política por razones de género?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	25.58%	11
No	65.12%	28
Desconozco lo que significa violencia política por razones de género	2.33%	1
Prefiero no responder	6.98%	3
	Respuestas	**43**
	Omisiones	**0**

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

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



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

La distribución de respuestas perfila un escenario donde predomina la percepción de no haber vivido violencia política por razones de género, con **65.12%** de las militantes participantes ubicándose en esa posición. Este bloque mayoritario puede leerse como una experiencia organizacional heterogénea: para una parte relevante, la trayectoria partidista transcurre sin identificar agresiones directas o sin reconocerlas bajo esta categoría, lo que sugiere que la vivencia de la política interna no es uniforme y que existen espacios o dinámicas donde la interacción se percibe como funcional y no hostil.

Al mismo tiempo, el **25.58%** que sí percibe haberla experimentado representa una señal crítica porque equivale a una proporción sustantiva de militantes para quienes el ejercicio político se ha visto atravesado por prácticas de exclusión, deslegitimación o trato diferenciado asociado al género. En términos de gestión institucional, este porcentaje coloca el tema como un riesgo estructural: aun si no

es mayoritario, es lo suficientemente alto para afectar confianza, permanencia, disposición a competir por espacios y libertad de participación, especialmente en momentos de decisión, selección o visibilidad pública.

Un dato estratégico es el **2.33%** que indica desconocer el significado de violencia política por razones de género. Aunque minoritario, funciona como indicador de brecha conceptual: sin claridad de definición, protocolos y ejemplos, ciertas conductas pueden normalizarse o quedar sin registro simbólico, dificultando la detección temprana y la canalización adecuada. Este punto sugiere que la capacitación no solo debe enfocarse en prevención, sino también en alfabetización política mínima: qué es, cómo se manifiesta, cómo se documenta y a qué instancias se recurre.

Finalmente, el **6.98%** que prefiere no responder aporta una lectura de cautela y posible subregistro. En estudios de clima organizacional, la no respuesta en temas sensibles suele asociarse a factores como temor a represalias, desconfianza en la confidencialidad, fatiga institucional o experiencias previas de invalidación. Operativamente, este segmento refuerza la necesidad de fortalecer canales seguros, acompañamiento y garantías de no revictimización, de modo que las militantes participantes cuenten con condiciones

Pregunta 39

En caso afrimativo ¿En qué contexto?

En las respuestas abiertas se delinean contextos donde la violencia política por razones de género se percibe como **deslegitimación de capacidades**: aparece la idea de que “las mujeres no sabemos negociar” o que “no somos capaces” de ocupar un puesto público. Este tipo de señalamiento no es solamente una opinión individual; opera como un **mecanismo de control simbólico** que intenta reducir la autoridad de las militantes participantes, limitar su margen de decisión y condicionar su presencia en espacios de representación o conducción.
Otro patrón relevante es la **exclusión práctica dentro de la vida partidista**, cuando se menciona que “no nos tomen en cuenta como militantes” o que se restringe el impulso de “candidaturas a mujeres jóvenes”. Aquí el contexto no es un evento aislado, sino una dinámica de **puertas semi cerradas**: se permite participar, pero se acotan las rutas reales para incidir, competir o proyectar trayectoria. La violencia se vuelve organizacional cuando el acceso a oportunidades depende de filtros informales, percepciones sesgadas o criterios no transparentes.

También se observan expresiones directas de **hostilidad interpersonal**: “son groseros algunos compañeros” y referencias a machismo al ejercer un cargo por designación. Este tipo de interacción funciona como “microclima” de intimidación: desgasta, inhibe la voz pública y puede empujar a las militantes a disminuir su presencia, autocensurarse o evitar confrontar decisiones. Además, cuando se registra que al interior del partido “prefirieron no hacer algo”, aparece un

componente crítico: la **normalización institucional**, donde la falta de respuesta o acompañamiento convierte la agresión en una práctica tolerada.

Finalmente, llama la atención que el contexto no se limita al partido: aparece “en mi familia”, lo que sugiere una **doble presión** sobre las militantes participantes: por un lado, resistencias internas en la organización; por otro, entornos personales que cuestionan o condicionan el ejercicio político. Esta superposición incrementa costos emocionales y operativos, y vuelve más frágil la continuidad en cargos o aspiraciones. En conjunto, las respuestas apuntan a que la prevención no solo requiere formación temática, sino **reglas claras, canales de atención eficaces y una cultura interna que sancione la descalificación y la exclusión**, para que la participación de las mujeres no dependa de tolerar maltrato o minimizarse para “encajar”.

Pregunta 40

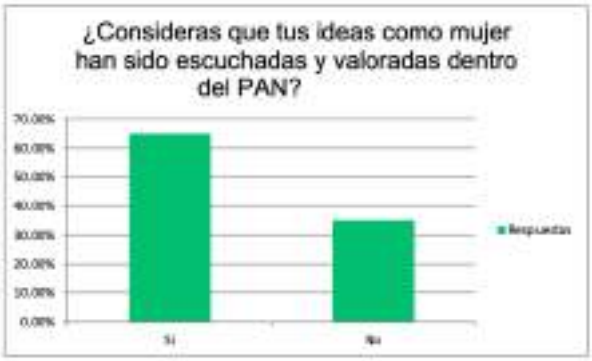
¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas dentro del PAN?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	65.00%	26
No	35.00%	14
	Respuestas	**40**
	Omisiones	**8**

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

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



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

Una mayoría de las militantes participantes percibe que sus ideas sí han sido escuchadas y valoradas dentro del PAN, con un **65.00%** que reconoce apertura para expresar propuestas y verlas consideradas en la dinámica partidista. Este dato sugiere la presencia de espacios de interlocución donde el aporte femenino logra posicionarse, al menos en ciertos ámbitos organizativos, y donde la voz política de las mujeres encuentra canales de llegada a la toma de decisiones.

Al mismo tiempo, el **35.00%** que señala que sus ideas no han sido escuchadas ni valoradas revela una brecha relevante en la experiencia interna: una proporción significativa aún vive barreras de reconocimiento, subrepresentación de sus aportaciones o dinámicas donde las propuestas quedan subordinadas a jerarquías, afinidades o estilos de conducción que limitan la incidencia. En términos de gobernanza partidista, este bloque evidencia que la participación no siempre se traduce en legitimidad efectiva de la voz femenina.

La lectura conjunta de ambas posiciones apunta a una realidad heterogénea: coexisten prácticas de apertura con zonas de resistencia. Esto suele traducirse en trayectorias diferenciadas, donde algunas militantes logran convertir sus ideas en insumos para agendas locales o internas, mientras otras enfrentan filtros informales que desincentivan la iniciativa, reducen la motivación para proponer y erosionan la confianza en los mecanismos de participación. En clave estratégica, la organización necesita cerrar esa brecha para evitar que el reconocimiento dependa del territorio, del cargo, de redes internas o de liderazgos específicos.

De cara al fortalecimiento del liderazgo femenino, el hallazgo sugiere que no basta con “tener espacios”; se requiere **calidad de escucha** y trazabilidad de las propuestas: rutas claras para presentar iniciativas, criterios transparentes para su valoración, retroalimentación institucional y mecanismos de seguimiento que conviertan ideas en acuerdos, proyectos o decisiones. Cuando estos elementos se institucionalizan, la escucha deja de ser percibida como concesión y se convierte en una práctica partidista sostenida que potencia la incidencia real de las mujeres panistas.

Pregunta 41

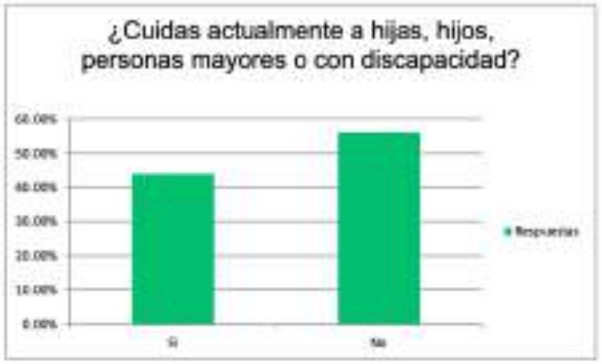
¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Si	43.90%	18
No	56.10%	23
	Respuestas	**41**
	Omisiones	7

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 sobre cuidados coloca en primer plano una realidad organizativa clave: una proporción relevante de militantes participantes combina su trayectoria política con responsabilidades de cuidado. El **43.90%** que indicó que sí cuida a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad sugiere que casi la mitad enfrenta una “doble jornada” que compite directamente con el tiempo disponible para actividades partidistas, formativas y de proyección pública.

Por otro lado, el **56.10%** que señaló que no realiza cuidados actualmente no significa ausencia de barreras, sino una heterogeneidad de condiciones de vida dentro de la militancia. Este segmento puede disponer de mayor margen de movilidad y continuidad en agendas de capacitación, pero también puede requerir esquemas diferenciados (por ejemplo, rutas formativas más intensivas o responsabilidades operativas) que, si se diseñan sin sensibilidad, terminen reproduciendo brechas internas entre quienes pueden “estar siempre” y quienes necesitan apoyos para sostener su participación.

En términos de estrategia, estos porcentajes apuntan a que la asistencia a procesos de formación no puede depender de la disponibilidad individual: requiere un diseño institucional que reconozca los cuidados como un factor estructural de participación. Cuando el cuidado está presente, la principal variable no es la motivación, sino la logística: tiempos de traslado, ventanas horarias compatibles, duración de sesiones, y previsibilidad del calendario. Si estas variables no se gestionan, el riesgo es perder continuidad formativa en el grupo que, paradójicamente, suele tener mayor experiencia comunitaria y capacidades de gestión cotidiana.

Operativamente, el dato habilita una decisión de política interna: incorporar medidas de corresponsabilidad que "desatornillen" la barrera del cuidado para fortalecer el liderazgo femenino. Opciones como **espacios de cuidado durante actividades**, **formatos híbridos**, **sesiones breves y modulares** y **programación con anticipación** se alinean con el perfil del 43.90% que requiere condiciones habilitantes; al mismo tiempo, permiten que el 56.10% mantenga ritmo y profundidad sin que la ruta formativa se vuelva excluyente. Así, la capacitación deja de ser un privilegio de agenda y se convierte en una infraestructura real de igualdad para toda la militancia.

Pregunta 42

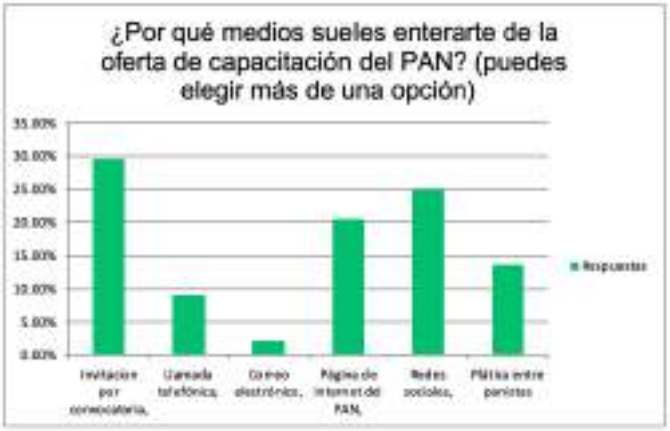
¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)

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.	29.55%	13
Llamada telefónica.	9.09%	4
Correo electrónico.	2.27%	1
Página de internet del PAN.	20.45%	9
Redes sociales.	25.00%	11
Plática entre panistas	13.64%	6
	Respuestas	**44**
	Omisiones	**4**

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

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



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

La difusión de la oferta formativa se concentra, principalmente, en mecanismos de contacto directo y de alcance masivo. La **invitación por convocatoria** lidera con **29.55%**, lo que sugiere que las militantes participantes identifican este canal como el más consistente para enterarse. En paralelo, las **redes sociales** alcanzan **25.00%**, posicionándose como el principal medio digital de "alerta rápida" y recordatorio, especialmente útil cuando la agenda política se mueve con poco margen de anticipación.

En un segundo nivel de alcance aparecen los canales institucionales de consulta: la **página de internet del PAN** registra **20.45%**, lo que indica que una parte relevante de militantes sí recurre a la búsqueda activa de información, pero lo hace cuando existe claridad sobre dónde encontrarla y cuando el sitio opera como repositorio actualizado. Este patrón suele asociarse a perfiles con mayor hábito de autogestión y con interés en planear su ruta formativa con antelación.

La **plática entre panistas** representa **13.64%**, lo que confirma el peso de la comunicación comunitaria y de confianza como mecanismo de transmisión. Este dato es estratégico porque el "boca a boca" suele ampliar la participación de quienes no están conectadas de manera constante a canales oficiales, aunque también puede generar asimetrías si la información circula solo dentro de ciertos grupos. Por su parte, la **llamada telefónica** se ubica en **9.09%**, mostrando un alcance moderado: es efectiva para convocatorias personalizadas, pero requiere capacidad operativa y bases de contacto depuradas.

Llama la atención la baja tracción del **correo electrónico**, con **2.27%**, lo que sugiere que este canal no está funcionando como vía principal de convocatoria o que no es un medio de consulta habitual para enterarse de capacitaciones. En términos de mejora, el patrón general apunta a una oportunidad clara: articular un modelo de difusión multicanal donde convocatoria y redes sociales operen como "disparo inicial", la página institucional como "fuente única de verdad" (calendario, registro,

materiales), y la red de militantes como “multiplicadora territorial”, cuidando que la información sea homogénea, oportuna y accesible para todas.

Pregunta 43

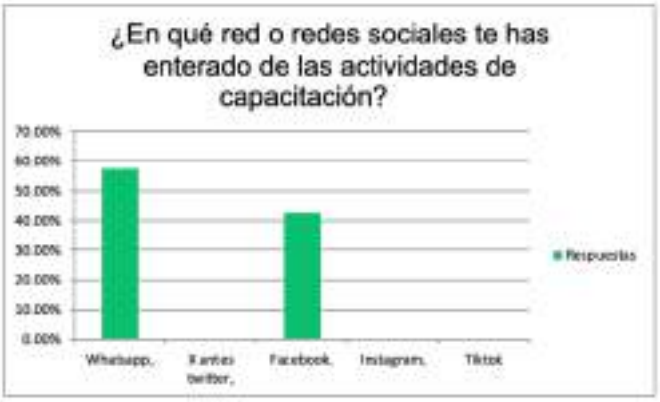
¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?

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

Tipo de Respuestas	Respuestas	
Whatsapp,	57.50%	23
X antes twitter,	0.00%	0
Facebook,	42.50%	17
Instagram,	0.00%	0
Tiktok	0.00%	0
	Respuestas	**40**
	Omisiones	**8**

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 distribución de respuestas perfila un ecosistema de difusión marcadamente concentrado en dos plataformas: **WhatsApp** se coloca como el canal dominante con **57.50%**, seguido por **Facebook** con **42.50%**. Esta configuración sugiere que, para las militantes participantes, la información sobre capacitación circula principalmente en espacios de alta cotidianeidad y contacto directo, donde la comunicación suele ser más rápida, repetitiva y con mayor probabilidad de convertirse en recordatorio operativo (mensajes, reenvíos, grupos y cadenas internas).

El peso de **WhatsApp (57.50%)** apunta a una lógica de microcomunidades: la difusión depende menos de repositorios institucionales y más de redes de confianza, liderazgos locales y enlaces que "bajan" la información a grupos específicos. En términos de gestión, esto favorece la **capilaridad** (llegar a muchas militantes en poco tiempo), pero también expone un riesgo de **asimetrías informativas**: quien no está en los grupos correctos o no tiene conexión activa con esas redes puede quedar fuera del circuito, aun cuando exista oferta formativa disponible.

Por su parte, **Facebook (42.50%)** opera como un canal de visibilidad pública y archivo de publicaciones, útil para sostener la comunicación en el tiempo y amplificar convocatorias, especialmente cuando se acompaña de piezas claras (fechas, sedes, requisitos, enlaces). Su posición como segundo medio sugiere que todavía es un espacio funcional para alcance orgánico, aunque menos inmediato que WhatsApp; en términos prácticos, funciona mejor como "vitrina" y validación pública de la actividad, mientras la conversión a asistencia suele depender del recordatorio personalizado.

Llama la atención la **ausencia total de menciones en X, Instagram y TikTok (0.00%)**, lo que revela una brecha entre la difusión institucional contemporánea —frecuentemente orientada a plataformas visuales y de alcance masivo— y los hábitos informativos reales de estas militantes. Esto abre una oportunidad estratégica: en lugar de dispersar esfuerzos en redes sin tracción, conviene **fortalecer los canales efectivos** (WhatsApp y Facebook) con protocolos de difusión (mensajes estandarizados, calendarios, recordatorios, listas de difusión segmentadas) y, si se busca diversificar, hacerlo con una adopción gradual, acompañada y territorializada para que nuevas plataformas no queden como escaparate sin impacto.

Pregunta 44

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

Diversas militantes participantes colocan como prioridad una difusión **directa, personalizada y multicanal**, donde el primer contacto no dependa de que la militancia "se tope" con la información. La recurrencia de menciones a WhatsApp y a la llamada telefónica apunta a una preferencia por canales que generan **cercanía, confirmación y trazabilidad**: cuando la invitación llega de forma personal, se reduce la probabilidad de que se pierda entre mensajes, se atiende con mayor rapidez y se percibe como un reconocimiento a su trayectoria y disponibilidad.

Desde una lógica operativa, también se perfila la necesidad de **redundancia inteligente**: no basta un solo medio, sino una secuencia coordinada (por ejemplo, primer aviso + recordatorio + confirmación de asistencia). En ese sentido, la recomendación de usar correo electrónico, redes sociales y la página del Partido se

entiende como un “respaldo” que permite **consultar detalles**, recuperar ligas, revisar temarios y ubicar sedes; mientras que WhatsApp o llamadas funcionan como el detonador de acción. Varias voces señalan que, con jornadas laborales extensas, el mensaje se puede “enterrar”; por ello, la estrategia debe contemplar **ventanas de envío**, mensajes breves y recordatorios con anticipación suficiente.

Otra línea de sentido es la **difusión territorial**: aparece con fuerza la expectativa de que los comités municipales activen su función de enlace, convoquen y den seguimiento, e incluso realicen invitaciones domiciliarias cuando existan limitantes de acceso digital. Esta perspectiva revela que la cobertura no es solo tecnológica; también es **organizacional y comunitaria**. Cuando la convocatoria se apoya en redes locales de confianza (militancia, liderazgos seccionales, comités), la participación se vuelve más viable y se fortalece el vínculo político entre estructuras y base.

Las respuestas abiertas sugieren que la difusión ideal no se limita a “avisar”, sino a **explicar y acompañar**: qué se impartirá, para qué sirve, cómo se conecta con responsabilidades partidistas o aspiraciones, y en qué condiciones se ejercerán los aprendizajes. Se demanda claridad, trato digno y consistencia: una comunicación que valore a las mujeres como sujetas políticas, no como público cautivo. En términos estratégicos, esto implica pasar de la difusión informativa a una **convocatoria con narrativa de propósito**, con seguimiento real y mecanismos de acceso que disminuyan barreras (grupos temporales gestionados por personal responsable, confirmaciones, y canales alternos para quienes no usan redes).

Pregunta 45

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

Se percibe un cierre de participación con tono colaborativo y de reconocimiento institucional: varias militantes participantes expresan agradecimiento por ser escuchadas y valoran que existan mecanismos para recoger su perspectiva. Este tipo de mensajes, además de reflejar disposición a involucrarse, funcionan como un termómetro de confianza: cuando la militancia siente que su voz tiene destino y no solo registro, aumenta la probabilidad de sostenerse activa en procesos formativos, organizativos y de movilización territorial.

A la par, aparece una demanda clara de cohesión interna con sentido de pertenencia: se insiste en “trabajar en equipo” y en fortalecer al grupo panista desde la identidad compartida. En esa misma línea, se advierte una preocupación por no dejar atrás a la militancia histórica de los municipios, que se percibe como un capital político en riesgo de desgaste o desafección. La lectura estratégica es directa: cuidar trayectorias, reconocer aportes previos y mantener comunicación continua es parte de la infraestructura humana que sostiene la operación del partido.

Otra veta relevante es la expectativa de incidencia real en la toma de decisiones. Se solicita que el sentir de las mujeres panistas se haga llegar a instancias

nacionales y que las opiniones de los comités tengan peso al definir perfiles para candidaturas municipales, con énfasis en abrir la competencia y reducir prácticas que concentran oportunidades (por ejemplo, la repetición de figuras). Más que una petición aislada, esto sugiere la necesidad de un modelo de gobernanza interna donde la capacitación se conecte con rutas de participación, criterios claros de selección y retroalimentación verificable.

Las recomendaciones delinean ajustes operativos y de enfoque para la formación: se pide constancia, horarios flexibles y mayor alcance nacional para que la capacitación no dependa del territorio. También hay un señalamiento crítico sobre el sentido de la Promoción Política de la Mujer: varias militantes participantes plantean que el enfoque debe centrarse en competencias políticas para tribuna, liderazgo y gestión pública, evitando reducirla a actividades estereotipadas. En conjunto, estas aportaciones no solo piden "más capacitación", sino una capacitación con propósito: que abra puertas, profesionalice perfiles, fortalezca la vida interna y eleve el estándar de participación de las mujeres dentro del PAN.

VI.2 Diagnóstico las necesidades capacitación de las mujeres panistas de Tamaulipas 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 Tamaulipas (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 Tamaulipas, 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 Tamaulipas. La visión que aporta permite transformar los datos en propuestas concretas, orientadas a promover un liderazgo de la mujer más equitativo, reconocible y con un impacto real en la cultura política del partido. Además, promueve un enfoque participativo donde las propias mujeres militantes puedan ser protagonistas del proceso, aportando ideas y generando compromiso, para construir un liderazgo que refleje los valores de igualdad, inclusión y democracia que el PAN aspira consolidar.

Fortalezas (F)

1.- **Base militante femenina amplia y territorialmente diversa**: El diagnóstico evidencia una presencia significativa de mujeres militantes distribuidas en municipios estratégicos del estado, lo que otorga al PAN en Tamaulipas una capilaridad territorial relevante. Esta diversidad geográfica permite construir liderazgos con arraigo local, conocimiento del contexto comunitario y potencial para incidir tanto en estructuras municipales como estatales, siempre que exista una estrategia diferenciada por región.

2.- **Alta disposición de las militantes hacia la formación política**
Las militantes que participaron en el estudio expresan una valoración positiva de la capacitación como herramienta de crecimiento político, profesionalización y acceso a responsabilidades partidistas. Esta actitud proactiva constituye una fortaleza estructural, ya que reduce las resistencias al aprendizaje continuo y facilita la implementación de programas formativos de mayor profundidad técnica y política.

3.- **Existencia de experiencias previas de capacitación partidista**
El documento muestra que una proporción relevante de mujeres ya ha tenido contacto con procesos formativos impulsados por el partido. Esto implica que no se parte de cero, sino de una base instalada de conocimiento, metodologías conocidas y experiencias acumuladas que pueden ser sistematizadas, mejoradas y escaladas hacia modelos más estratégicos.

4.- **Reconocimiento del valor del liderazgo femenino dentro del discurso institucional**
El contenido del archivo refleja que, al menos a nivel discursivo y programático, existe un reconocimiento de la importancia de fortalecer el liderazgo político de las mujeres. Este marco narrativo es una fortaleza simbólica y política que puede utilizarse como palanca para justificar presupuestos, rediseñar programas y exigir coherencia entre el discurso y la práctica.

Oportunidades (O)

1.- **Rediseño estratégico de la capacitación con enfoque territorial y de trayectorias**
Los hallazgos permiten identificar patrones claros sobre necesidades diferenciadas según municipio, experiencia política y etapa de participación. Esto abre la oportunidad de transitar de capacitaciones homogéneas a rutas formativas modulares, escalonadas y adaptadas al contexto real de las militantes, incrementando su efectividad y pertinencia.

2.- **Integración de la capacitación como mecanismo de prevención de violencias políticas**
El documento evidencia percepciones y experiencias relacionadas con prácticas excluyentes, desvalorización de opiniones y obstáculos informales al liderazgo. Esto genera una oportunidad estratégica para posicionar la capacitación no solo como formación técnica, sino como herramienta preventiva, de empoderamiento y de construcción de entornos partidistas más seguros y equitativos.

3.- **Uso estratégico de modalidades mixtas y flexibles**
Las preferencias expresadas en el estudio abren la posibilidad de fortalecer esquemas híbridos de formación, combinando lo presencial con lo digital. Esta flexibilidad puede ampliar la cobertura, reducir barreras de tiempo y cuidados, y permitir la participación sostenida de mujeres que actualmente enfrentan limitaciones logísticas.

4.- **Vinculación de la capacitación con procesos reales de toma de decisiones**
Existe una ventana de oportunidad para articular la formación con espacios concretos de incidencia partidista, como comités, consejos y estructuras municipales. Esto permitiría que la capacitación deje de percibirse como un ejercicio aislado y se convierta en un mecanismo directo de movilidad política y reconocimiento interno.

Debilidades (D)

1.- **Desarticulación entre capacitación y acceso efectivo al poder partidista**
El análisis del archivo revela que, aunque existe formación, esta no siempre se traduce en oportunidades reales de participación, cargos o candidaturas. Esta brecha debilita la credibilidad de los procesos formativos y puede generar frustración, desgaste y desmovilización entre las militantes.

2.- **Percepción de prácticas internas poco transparentes o excluyentes**
Se identifican narrativas que apuntan a favoritismos, falta de reconocimiento al mérito y decisiones concentradas en grupos reducidos. Estas dinámicas erosionan la confianza institucional y limitan el impacto positivo de cualquier estrategia de capacitación si no se acompañan de cambios organizacionales.

3.- **Limitada sistematización de necesidades formativas específicas**
Aunque el documento recoge información valiosa, se observa una falta de jerarquización clara de prioridades temáticas y de diferenciación por perfiles. Esta debilidad dificulta la planeación estratégica de mediano plazo y tiende a reproducir esquemas formativos genéricos.

4.- **Carga desigual de responsabilidades de cuidados y tiempos disponibles**
Las condiciones estructurales que enfrentan muchas militantes, especialmente en contextos municipales, siguen siendo un obstáculo para la participación sostenida. La capacitación, en su formato actual, no siempre logra compensar estas desigualdades, lo que limita su alcance real.

Amenazas (A)

1.- **Normalización de prácticas de violencia política y desvalorización del liderazgo femenino**
El documento sugiere que ciertas prácticas siguen siendo percibidas como "parte de la dinámica política", lo que representa una amenaza directa al desarrollo de liderazgos femeninos sólidos y a la permanencia activa de las militantes en el partido.

2.- **Desgaste y desafección política de las militantes más comprometidas**
La falta de correspondencia entre esfuerzo, formación y reconocimiento puede derivar en abandono, apatía o retraimiento de mujeres con alta experiencia y compromiso, lo que empobrece el capital político del partido en el mediano plazo.

3.- **Competencia externa por liderazgos femeninos mejor preparados**
Si el PAN no logra consolidar trayectorias claras de crecimiento para sus militantes, corre el riesgo de perder perfiles valiosos frente a otros espacios políticos, sociales o institucionales que sí ofrezcan condiciones de desarrollo y visibilidad.

4.- **Riesgo de que la capacitación se perciba como un requisito simbólico y no transformador**
Cuando la formación no impacta las estructuras reales de poder, se convierte en un trámite sin capacidad de transformación. Esta percepción amenaza la legitimidad futura de los programas de capacitación y debilita su potencial estratégico.

La lectura estratégica del FODA de Tamaulipas puede entenderse como un mapa vivo: no describe "cómo están las cosas" de forma estática, sino cómo se mueven las fuerzas internas y externas que empujan o frenan el liderazgo político de las militantes. En este estado, el punto de partida es potente: existe presencia femenina con alcance territorial, pero el reto de fondo es convertir esa presencia en influencia real. El FODA, visto así, no es un listado; es una explicación de por qué algunas trayectorias avanzan y otras se estancan, y de qué condiciones deben alinearse para que el crecimiento político femenino sea sostenible, visible y con impacto en decisiones, estructuras y resultados.

Una primera clave para entender las fortalezas es reconocer el valor estratégico de la base territorial. Cuando hay militantes participantes distribuidas en municipios relevantes, el partido no depende únicamente de figuras “centrales”, sino que puede construir liderazgos desde lo comunitario. Esta fortaleza no es solo numérica: la territorialidad produce sensibilidad política, lectura de problemas locales, capacidad de movilización y legitimidad social. Sin embargo, la fortaleza no se activa sola: se convierte en ventaja competitiva cuando existe una arquitectura interna que conecta el territorio con rutas claras de desarrollo y espacios de decisión.

La disposición hacia la formación política es otra fortaleza profunda porque habla de cultura organizacional en potencia. No es menor que las militantes participantes reconozcan la capacitación como un camino para crecer: eso significa que existe apertura para aprender, sistematizar experiencias y profesionalizar el desempeño político. Cuando una comunidad militante valora la formación, se vuelve posible instalar estándares: habilidades mínimas para competir, prácticas de trabajo institucional, ética pública, comunicación estratégica, negociación y planeación. Esta fortaleza es el suelo fértil para una estrategia de largo aliento, siempre que el partido responda con programas relevantes y no con contenidos repetidos o desconectados de la realidad.

El hecho de que haya experiencias previas de capacitación también suma porque indica que ya existe “memoria institucional”. En planeación estratégica, esto significa que hay aprendizajes acumulados, incluso si no han sido perfectos. Esa memoria permite detectar qué funcionó, qué fue irrelevante, qué formatos facilitaron la participación y qué temas dejaron vacíos. Tener historial formativo no garantiza calidad, pero sí acelera la mejora: permite pasar de “ofrecer cursos” a diseñar trayectorias, y de “eventos aislados” a procesos medibles con seguimiento y acompañamiento.

Otra fortaleza que suele pasar desapercibida es el reconocimiento discursivo del liderazgo femenino. Aunque el discurso no reemplaza la práctica, sí es una palanca: ofrece legitimidad política para exigir coherencia, para pedir recursos, para reformar reglas internas y para construir alianzas. En términos estratégicos, el discurso es un marco que puede convertirse en compromisos verificables. Cuando el propio partido afirma que el liderazgo femenino importa, se abre un espacio para traducir esa afirmación en decisiones concretas: criterios de selección, mecanismos de promoción, protocolos, y reglas que impidan que el mérito quede desplazado por dinámicas informales.

Ahora bien, las oportunidades se entienden como “ventanas” que el contexto abre y que el partido puede aprovechar si actúa con precisión. Una oportunidad central en Tamaulipas es rediseñar la capacitación para que deje de ser homogénea y se convierta en un sistema por perfiles. No todas las militantes requieren lo mismo: algunas necesitan herramientas básicas de participación, otras requieren habilidades avanzadas de negociación, oratoria, gestión territorial, planeación electoral o coordinación de equipos. Convertir esto en una ruta modular —con

niveles, certificaciones internas y proyectos prácticos— transforma la capacitación en movilidad política real, no solo en aprendizaje teórico.

Otra oportunidad estratégica es integrar la prevención de violencias políticas dentro de la formación, pero no como tema “extra”, sino como eje transversal. El diagnóstico sugiere que existen prácticas que limitan la voz, el reconocimiento y la seguridad política de las militantes. Si la capacitación incorpora herramientas de autoprotección institucional, rutas de denuncia, liderazgo con perspectiva de derechos, y entrenamiento para enfrentar dinámicas hostiles, el partido no solo forma, sino que cuida y sostiene. En términos de resultados, esto reduce deserción, fortalece la permanencia y aumenta la confianza interna, que es un activo organizacional clave.

También existe una oportunidad operativa muy concreta: flexibilizar modalidades para romper barreras de tiempo, cuidados y distancia. Las estrategias híbridas no son “modernidad por moda”; son soluciones logísticas para aumentar cobertura y permanencia. Un esquema mixto permite microformación semanal, sesiones intensivas mensuales y prácticas en territorio. Además, lo digital bien usado permite seguimiento, retroalimentación, comunidad de aprendizaje y mentorías. Esto vuelve la capacitación más compatible con la realidad de muchas militantes, y evita que la formación sea un privilegio de quienes pueden trasladarse o liberar horarios sin impacto familiar.

Una oportunidad de alto impacto es vincular la capacitación con espacios reales de decisión. Cuando la formación está desconectada de responsabilidades, se vuelve simbólica; cuando está conectada, se convierte en un motor de transformación. Esto implica que ciertos programas formativos estén alineados con roles concretos: coordinación municipal, secretarías, comisiones, enlaces territoriales, equipos de campaña o representación interna. Si cada nivel de formación abre puertas a tareas reales, la militante percibe coherencia: aprende algo y lo aplica; aporta y es reconocida; se forma y avanza.

Pasando a las debilidades, la más delicada es la brecha entre capacitar y promover. En términos estratégicos, esta debilidad rompe el “contrato psicológico” interno: si una militante se forma, participa y aporta, espera rutas claras de crecimiento. Cuando esas rutas no existen o son opacas, la capacitación pierde credibilidad. No basta con enseñar habilidades si el sistema no permite que esas habilidades se conviertan en responsabilidad política. Esta debilidad no se resuelve con más cursos, sino con mecanismos de promoción transparentes, reglas claras y una cultura de reconocimiento al mérito.

La percepción de prácticas internas excluyentes —como favoritismos o decisiones cerradas— no solo es un problema ético; es un problema de productividad política. En organizaciones, la confianza es el lubricante de la cooperación. Si las militantes sienten que el juego está cargado, se reduce la disposición a invertir tiempo, energía y lealtad institucional. Además, la percepción de injusticia debilita la cohesión y

vuelve más costosa la movilización. Por eso esta debilidad afecta directamente la capacidad del partido para sostener proyectos, renovar cuadros y retener liderazgos emergentes.

Otra debilidad importante es la falta de jerarquización fina de necesidades formativas. El documento aporta señales, pero si no se traducen en prioridades y rutas, se corre el riesgo de repetir temas sin resolver vacíos críticos. La planeación estratégica exige distinguir lo urgente de lo importante: qué habilidades impactan rápido el desempeño, cuáles sostienen trayectorias a largo plazo, y cuáles cambian cultura organizacional. Sin esa jerarquización, la capacitación puede quedarse en lo general: motivación, discursos amplios o contenidos repetidos, sin atacar habilidades que realmente mueven la aguja (negociación, estrategia territorial, lectura electoral, gestión pública, comunicación de crisis, construcción de alianzas).

La carga desigual de cuidados y la disponibilidad de tiempo aparece como debilidad estructural porque condiciona quién puede participar con constancia. En la práctica, esto crea una “selección silenciosa”: participan más quienes tienen recursos, redes de apoyo o flexibilidad; quedan fuera perfiles valiosos que no pueden adaptarse a horarios rígidos. Si el partido no diseña la capacitación considerando esta realidad, reproduce inequidades. Desde la estrategia, el reto es crear soluciones: horarios alternos, módulos cortos, guarderías eventuales en sesiones presenciales, apoyos logísticos, y formatos que reconozcan la realidad cotidiana sin penalizarla.

Las amenazas son las fuerzas externas o del entorno interno que, si no se gestionan, pueden erosionar avances. Una amenaza crítica es la normalización de prácticas de violencia política y desvalorización. Cuando estas prácticas se vuelven “costumbre”, el daño es doble: desincentivan la participación y limitan la emergencia de liderazgos con voz propia. Además, generan miedo institucional y autocensura. En términos estratégicos, esto debilita la innovación interna, porque los liderazgos más propositivos tienden a retirarse o a reducir su exposición, empobreciendo la vida partidista.

Otra amenaza es el desgaste y la desafección de las militantes más comprometidas. Cuando quienes más trabajan no ven reconocimiento proporcional, el costo emocional aumenta: frustración, cansancio y desconexión. Y ese desgaste tiene efecto dominó: las lideresas que sostienen territorio suelen ser referentes para otras; si ellas se desmovilizan, el ecosistema pierde cohesión. Por eso la amenaza no es individual: es organizacional. Un partido que no cuida a sus cuadros de base pierde músculo, narrativa y capacidad operativa.

La competencia externa por liderazgos femeninos preparados también es una amenaza real. Las militantes con experiencia, habilidades y prestigio comunitario pueden encontrar espacios alternativos: organizaciones civiles, cargos técnicos, alianzas externas o incluso otras fuerzas políticas. En política, el talento se mueve hacia donde hay oportunidades y reconocimiento. Si el PAN no ofrece rutas claras, corre el riesgo de formar liderazgos para que se consoliden fuera. Esta amenaza

vuelve urgente convertir la capacitación en un sistema de retención, no solo de formación.

Otra amenaza clave es que la capacitación sea percibida como requisito simbólico: asistir, constar, cumplir. Si eso ocurre, el aprendizaje se desconecta de la transformación y el programa pierde legitimidad. El resultado es un círculo vicioso: baja participación, baja exigencia, baja calidad, y menor capacidad de incidir en dinámicas de poder. Para evitarlo, la capacitación debe producir cambios visibles: mejoras en desempeño, acceso a responsabilidades, redes de apoyo, y mecanismos que premien el esfuerzo con oportunidades reales.

Visto en conjunto, el FODA de Tamaulipas describe un escenario donde el potencial existe, pero la conversión de potencial en poder político todavía enfrenta cuellos de botella. La fortaleza de base territorial y disposición a formarse puede ser el motor, pero requiere transmisión: reglas claras, rutas, acompañamiento, y una cultura interna que no castigue la voz femenina ni concentre decisiones. Las oportunidades tecnológicas y de rediseño formativo son reales, pero solo funcionan si se integran a una estrategia institucional que haga de la capacitación un puente hacia la incidencia.

En planeación estratégica, el punto más valioso del FODA es que permite detectar el “nudo” central: no es falta de interés de las militantes, sino falta de alineación entre formación, reconocimiento y acceso a espacios. Cuando ese nudo se atiende, el resto se ordena: la capacitación se vuelve relevante, el territorio se activa, la retención mejora y la prevención de violencias deja de ser un discurso para convertirse en práctica institucional.

Por eso, una lectura innovadora del FODA es pensar la capacitación como un sistema de tres capas. La primera capa es técnica: habilidades concretas para participar y competir. La segunda es organizacional: reglas, procedimientos y criterios que convierten habilidades en oportunidades. La tercera es cultural: prácticas cotidianas que validan la voz femenina, reducen violencias y premian el mérito. Si solo se trabaja la primera capa, el impacto es limitado; si se trabajan las tres, el partido transforma su forma de producir liderazgos.

Además, el FODA sugiere que Tamaulipas puede pasar de un modelo centrado en eventos a un modelo centrado en trayectorias. Una trayectoria no es “tomar cursos”; es construir una ruta con metas, acompañamiento, evidencias de aprendizaje y responsabilidades progresivas. Esto profesionaliza el liderazgo femenino y también mejora la competitividad partidista: un partido que produce liderazgos bien entrenados y sostenidos por una estructura justa, gana capacidad de movilización, de comunicación y de presencia pública.

Finalmente, la profundidad del FODA se resume en una idea estratégica: el liderazgo femenino no crece solo con motivación; crece con infraestructura institucional. La infraestructura no es únicamente presupuesto: es diseño de

programas, mecanismos de promoción, protección frente a violencias, redes de mentoría y espacios reales de decisión. Si el PAN en Tamaulipas usa este diagnóstico para construir esa infraestructura, la base territorial y la disposición formativa de las militantes participantes puede convertirse en un activo político decisivo, no solo para fortalecer la vida interna del partido, sino para elevar su legitimidad social y su capacidad de competir con liderazgos femeninos sólidos, visibles y con incidencia real.

El estado de Tamaulipas 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.

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 Tamaulipas.

Para la integración de un Plan de Trabajo de Capacitación Estatal orientado a fortalecer el liderazgo político de las mujeres de Tamaulipas 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. Convertir la capacitación en una ruta de desarrollo político con trayectorias claras

Objetivo:
Transformar la capacitación en un proceso continuo y acumulativo que permita a las militantes avanzar de forma progresiva hacia mayores niveles de responsabilidad, visibilidad e incidencia política.

Línea de acción 1: Diseño de rutas formativas escalonadas por nivel de experiencia.
Construir trayectorias de capacitación diferenciadas (inicial, intermedia y avanzada), alineadas con momentos reales de la vida política de las militantes. Cada nivel debe responder a necesidades concretas: desde la participación básica y el trabajo territorial, hasta la conducción de equipos, la negociación política y la toma de decisiones estratégicas.

Línea de acción 2: Vinculación directa entre capacitación y responsabilidades partidistas.
Establecer mecanismos para que la conclusión de cada etapa formativa habilite el acceso a funciones específicas dentro del partido, como coordinaciones, comisiones, enlaces municipales o roles estratégicos en procesos internos y electorales, fortaleciendo la percepción de coherencia entre formación y oportunidades reales.

Línea de acción 3: Acompañamiento y mentoría política personalizada.
Incorporar esquemas de mentoría entre mujeres con mayor trayectoria y liderazgos emergentes, con el fin de traducir el aprendizaje teórico en decisiones prácticas, fortalecer la confianza política y construir redes de apoyo que sostengan las trayectorias a mediano plazo.

Estrategia 2. Territorializar la capacitación para responder a las realidades locales de Tamaulipas

Objetivo:
Asegurar que la formación política sea pertinente, contextualizada y útil para las condiciones específicas de cada municipio y región del estado.

Línea de acción 1: Diagnóstico territorial permanente de necesidades formativas.
Implementar ejercicios periódicos de identificación de problemáticas locales, dinámicas comunitarias y desafíos políticos por región, para que los contenidos formativos respondan a realidades concretas y no a esquemas homogéneos desvinculados del territorio.

Línea de acción 2: Contenidos contextualizados a problemáticas municipales.
Desarrollar módulos centrados en gestión comunitaria, liderazgo local, mediación de conflictos, comunicación con ciudadanía y construcción de agendas municipales, fortaleciendo la capacidad de las militantes para incidir desde su entorno inmediato.

Línea de acción 3: Formación itinerante con presencia regional.
Llevar la capacitación a distintos municipios mediante esquemas presenciales regionales complementados con recursos digitales, reduciendo barreras de acceso y fortaleciendo el sentido de pertenencia territorial dentro del proyecto formativo.

Estrategia 3. Integrar la capacitación como herramienta de prevención de violencias y fortalecimiento de la voz política

Objetivo:
Utilizar la formación como un mecanismo estructural para prevenir prácticas de

exclusión, desvalorización y violencia política, fortaleciendo la autonomía y seguridad de las militantes.

Línea de acción 1: Incorporación transversal del enfoque de derechos y liderazgo seguro.
Integrar contenidos sobre derechos políticos, prevención de violencias, mecanismos de autoprotección institucional y estrategias de afrontamiento político en todos los programas formativos, no como módulos aislados, sino como ejes permanentes.

Línea de acción 2: Desarrollo de habilidades para la comunicación asertiva y la negociación política.
Capacitar a las militantes en técnicas de argumentación, posicionamiento político, manejo de conflictos y negociación estratégica, fortaleciendo su capacidad para defender ideas, incidir en decisiones y sostener su liderazgo en entornos complejos.

Línea de acción 3: Construcción de redes internas de apoyo y respuesta temprana.
Promover espacios formativos que fortalezcan la solidaridad entre militantes, la identificación temprana de prácticas excluyentes y la activación de rutas de acompañamiento, generando un entorno partidista más seguro y corresponsable.

Estrategia 4. Innovar metodologías y modalidades para ampliar la participación y la permanencia

Objetivo:
Reducir barreras estructurales de tiempo, cuidados y movilidad mediante formatos flexibles que favorezcan la participación sostenida de las militantes.

Línea de acción 1: Implementación de modelos híbridos y flexibles de capacitación.
Combinar sesiones presenciales estratégicas con módulos digitales, microcontenidos y actividades asincrónicas, permitiendo que la formación se adapte a las agendas y responsabilidades cotidianas de las militantes.

Línea de acción 2: Aprendizaje basado en experiencias reales y simulaciones políticas.
Sustituir esquemas predominantemente teóricos por metodologías prácticas como simulaciones de toma de decisiones, análisis de casos reales, ejercicios de planeación territorial y dinámicas de liderazgo colaborativo.

Línea de acción 3: Evaluación continua con retroalimentación formativa.
Establecer mecanismos de seguimiento que permitan a las militantes

identificar avances, áreas de mejora y aplicaciones prácticas de los aprendizajes, reforzando la utilidad tangible de la capacitación.

Estrategia 5. Fortalecer la legitimidad y el reconocimiento del liderazgo femenino dentro del partido

Objetivo:
Asegurar que la capacitación contribuya a una cultura organizacional que valore el mérito, la preparación y la aportación política de las mujeres.

Línea de acción 1: Reconocimiento institucional de trayectorias formativas.
Crear esquemas de acreditación interna que reconozcan la formación, la experiencia y el compromiso político de las militantes, fortaleciendo su legitimidad para asumir responsabilidades partidistas.

Línea de acción 2: Articulación entre capacitación y procesos de selección interna.
Vincular la participación y el desempeño en los procesos formativos con criterios claros para la integración de estructuras, candidaturas y espacios de decisión, reduciendo la discrecionalidad y fortaleciendo la transparencia.

Línea de acción 3: Visibilización de liderazgos formados y buenas prácticas.
Difundir experiencias exitosas de militantes que hayan fortalecido su liderazgo a través de la capacitación, generando referentes positivos, motivación colectiva y una narrativa interna de reconocimiento al esfuerzo y la preparación.

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 operativa que traduce el análisis FODA del estado de Tamaulipas en acciones concretas, verificables y territorialmente pertinentes para el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres. Su diseño responde a la necesidad de pasar de diagnósticos generales a mecanismos de intervención claros, donde cada estrategia se materializa en líneas de acción y actividades específicas que permiten orientar la toma de decisiones, la asignación de recursos y la evaluación de resultados de manera sistemática.

Este ejercicio no parte de supuestos abstractos, sino de la lectura profunda de las condiciones reales en las que participan políticamente las mujeres militantes en Tamaulipas. La tabla recoge las tensiones identificadas entre la disposición a capacitarse, la diversidad territorial y las barreras estructurales que aún limitan el acceso efectivo a espacios de incidencia. En este sentido, la planeación propuesta reconoce que el fortalecimiento del liderazgo femenino no es un proceso

homogéneo, sino diferenciado, situado y condicionado por factores locales, organizativos y culturales.

La estructura de la tabla responde a una lógica de coherencia estratégica. Cada estrategia fue diseñada para atender un nudo crítico identificado en el FODA, evitando la fragmentación de esfuerzos y la dispersión de iniciativas. Las líneas de acción funcionan como puentes entre la visión estratégica y la operación cotidiana, asegurando que los objetivos generales se traduzcan en procesos formativos consistentes, acumulativos y alineados con el desarrollo político de las militantes.

Un elemento central de esta propuesta es la concepción de la capacitación como una ruta de desarrollo político y no como un conjunto de actividades aisladas. Las actividades incluidas en la tabla están pensadas para acompañar trayectorias, fortalecer habilidades progresivamente y generar condiciones reales para la participación y la toma de decisiones. Esta visión rompe con modelos tradicionales de formación centrados únicamente en la transmisión de contenidos y apuesta por un aprendizaje aplicado, vinculado a responsabilidades concretas dentro del partido.

La tabla también incorpora una lectura territorial estratégica. Las actividades propuestas reconocen la diversidad de municipios y contextos sociopolíticos de Tamaulipas, y plantean acciones diferenciadas que permiten adaptar la capacitación a realidades urbanas, rurales y semiurbanas. Esta territorialización no solo mejora la pertinencia de los contenidos, sino que fortalece el arraigo local de los liderazgos femeninos y su capacidad para responder a problemáticas comunitarias específicas.

Otro aspecto relevante es la integración de la prevención de prácticas excluyentes y de violencia política como eje transversal de la capacitación. Las actividades diseñadas no se limitan a la sensibilización, sino que buscan dotar a las militantes de herramientas prácticas para la comunicación política, la negociación, la defensa de sus ideas y la construcción de redes de apoyo. De esta manera, la formación se convierte en un mecanismo de protección institucional y fortalecimiento de la voz política de las mujeres.

La innovación metodológica es otro de los pilares que estructuran la tabla. Las actividades contemplan el uso de modalidades híbridas, simulaciones políticas, estudios de caso y ejercicios prácticos que facilitan la participación sostenida y el aprendizaje significativo. Este enfoque reconoce las limitaciones de tiempo, movilidad y cuidados que enfrentan muchas militantes, y propone soluciones formativas que amplían el acceso sin sacrificar profundidad ni calidad.

Asimismo, la tabla incorpora un enfoque de evaluación continua y mejora permanente. Las actividades relacionadas con el seguimiento, la retroalimentación y la sistematización de aprendizajes permiten medir el impacto real de la capacitación en el desempeño político de las mujeres. Esta dimensión evaluativa no

se concibe como un mecanismo de control, sino como una herramienta para ajustar programas, identificar buenas prácticas y fortalecer la efectividad del sistema formativo en su conjunto.

La articulación entre capacitación y reconocimiento institucional es otro componente clave de esta propuesta. Las actividades orientadas a la acreditación, visibilización y vinculación con procesos internos buscan fortalecer la legitimidad del liderazgo femenino y reducir la discrecionalidad en la asignación de oportunidades. Con ello, la tabla contribuye a construir una cultura organizacional que valore la preparación, el mérito y el compromiso político de las mujeres.

En conjunto, estos párrafos introductorios enmarcan la tabla como una herramienta viva de planeación estratégica, diseñada para ser utilizada, evaluada y ajustada en función de los resultados y aprendizajes que se generen en su implementación. Más que un listado de actividades, la tabla representa una propuesta integral para transformar la capacitación en un sistema de desarrollo político que impulse liderazgos femeninos con arraigo territorial, capacidad técnica y legitimidad institucional en el estado de Tamaulipas.

Estrategia	Linea_de_Accion	Actividad
Convertir la capacitación en una ruta de desarrollo político con trayectorias claras	Diseño de rutas formativas escalonadas por nivel de experiencia	Definición de perfiles políticos por etapa de trayectoria
		Diseño curricular por niveles de formación
		Validación de contenidos con liderazgos femeninos estatales
		Ajuste de rutas según experiencia territorial
		Publicación de rutas formativas oficiales
	Vinculación directa entre capacitación y responsabilidades partidistas	Identificación de roles partidistas vinculables a formación
		Definición de criterios de asignación de responsabilidades
		Acuerdos con estructuras estatales y municipales
		Asignación piloto de funciones a mujeres capacitadas
		Evaluación de desempeño en funciones asignadas
	Acompañamiento y mentoría política personalizada	Selección de mentoras con trayectoria política

		Emparejamiento mentora–lideresa emergente
		Diseño de planes individuales de acompañamiento
		Sesiones periódicas de mentoría política
		Evaluación del impacto del acompañamiento
Territorializar la capacitación para responder a las realidades locales de Tamaulipas	Diagnóstico territorial permanente de necesidades formativas	Aplicación de ejercicios participativos municipales
		Mapeo de problemáticas políticas locales
		Identificación de brechas formativas por región
		Sistematización de hallazgos territoriales
		Actualización anual del diagnóstico estatal
	Contenidos contextualizados a problemáticas municipales	Diseño de módulos por tipo de municipio
		Integración de casos locales en los contenidos
		Adaptación de lenguaje y ejemplos territoriales
		Validación comunitaria de contenidos
		Ajuste de materiales según retroalimentación
	Formación itinerante con presencia regional	Definición de sedes regionales estratégicas
		Calendario itinerante de capacitación
		Coordinación logística regional
		Implementación de jornadas formativas presenciales
		Evaluación regional de participación y alcance
Integrar la capacitación como herramienta de prevención de violencias y fortalecimiento de la voz política	Incorporación transversal del enfoque de derechos y liderazgo seguro	Diseño de contenidos con enfoque de derechos
		Integración transversal en todos los módulos
		Capacitación en identificación de prácticas excluyentes
		Difusión de rutas de acompañamiento institucional
		Evaluación de percepción de seguridad política
		Talleres de argumentación política

	Desarrollo de habilidades para la comunicación asertiva y negociación política	Simulaciones de negociación interna
		Prácticas de posicionamiento público
		Análisis de casos de conflicto político
		Evaluación de habilidades comunicativas
	Construcción de redes internas de apoyo y respuesta temprana	Identificación de enlaces de apoyo territorial
		Creación de redes estatales de mujeres líderes
		Capacitación en detección temprana de riesgos
		Activación de mecanismos de acompañamiento
		Seguimiento de casos atendidos
Innovar metodologías y modalidades para ampliar la participación y la permanencia	Implementación de modelos híbridos y flexibles de capacitación	Diseño de plataforma digital de formación
		Integración de sesiones presenciales estratégicas
		Desarrollo de contenidos asincrónicos
		Capacitación en uso de herramientas digitales
		Monitoreo de participación por modalidad
	Aprendizaje basado en experiencias reales y simulaciones políticas	Diseño de simulaciones de toma de decisiones
		Estudios de caso de procesos locales
		Ejercicios prácticos de planeación política
		Laboratorios de liderazgo colaborativo
		Evaluación práctica de aprendizajes
	Evaluación continua con retroalimentación formativa	Definición de indicadores de aprendizaje
		Aplicación de evaluaciones formativas
		Sesiones de retroalimentación personalizada
		Registro de avances individuales
		Ajustes continuos al proceso formativo
Fortalecer la legitimidad y el reconocimiento del liderazgo femenino dentro del partido	Reconocimiento institucional de trayectorias formativas	Diseño de esquema de acreditación interna
		Registro de trayectorias formativas

		Entrega de reconocimientos institucionales
		Difusión de perfiles acreditados
		Actualización anual de registros
	Articulación entre capacitación y procesos de selección interna	Definición de criterios formativos para selección
		Vinculación con procesos internos del partido
		Capacitación a estructuras sobre nuevos criterios
		Aplicación piloto en procesos internos
		Evaluación de resultados y ajustes
	Visibilización de liderazgos formados y buenas prácticas	Identificación de casos exitosos
		Producción de materiales de difusión
		Presentación pública de buenas prácticas
		Difusión en canales internos y externos
		Evaluación del impacto narrativo

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 que se presenta debe leerse como un dispositivo estratégico de transformación institucional y no únicamente como un instrumento operativo. Su diseño responde a la necesidad de convertir el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres en Tamaulipas en un proceso sistemático, medible y sostenido en el tiempo. Cada estrategia, línea de acción y actividad se encuentra pensada como parte de un sistema interdependiente que busca incidir simultáneamente en las capacidades individuales de las militantes, en las prácticas organizacionales del partido y en la cultura política interna que condiciona el acceso al poder.

Desde una perspectiva de planeación estratégica, la tabla cumple la función de traducir el diagnóstico del FODA en decisiones prácticas. No se limita a identificar problemas o potencialidades, sino que establece un puente claro entre el análisis y la acción. Este nivel de concreción resulta fundamental para evitar que la capacitación quede en el terreno discursivo y, en cambio, se convierta en una herramienta efectiva para modificar trayectorias políticas, redistribuir oportunidades y fortalecer la incidencia real de las mujeres dentro de las estructuras partidistas.

La primera estrategia, orientada a convertir la capacitación en una ruta de desarrollo político con trayectorias claras, parte de un principio fundamental: el liderazgo no es un atributo innato ni un resultado espontáneo de la militancia, sino una construcción progresiva que requiere acompañamiento, formación y reconocimiento institucional. Las actividades asociadas a esta estrategia buscan ordenar el crecimiento político de las militantes, ofreciendo claridad sobre los pasos, habilidades y responsabilidades necesarias para avanzar dentro del partido.

El diseño de rutas formativas escalonadas por nivel de experiencia permite responder a una de las principales tensiones identificadas en el diagnóstico: la heterogeneidad de perfiles. Las militantes no parten del mismo punto ni enfrentan los mismos desafíos, por lo que las actividades orientadas a definir perfiles políticos por etapa y a estructurar contenidos diferenciados evitan procesos formativos genéricos que diluyen el impacto. Esta diferenciación fortalece la eficacia de la capacitación y reduce la frustración asociada a contenidos poco pertinentes.

Las actividades de validación de las rutas formativas con liderazgos femeninos estatales cumplen una función estratégica clave. Incorporar la experiencia de mujeres con trayectoria política permite ajustar los contenidos a las dinámicas reales de poder, a los obstáculos informales y a las oportunidades efectivas de incidencia. Este ejercicio dota de legitimidad política al modelo formativo y refuerza la idea de que la capacitación no es un diseño tecnocrático, sino una construcción colectiva basada en la experiencia.

La vinculación directa entre capacitación y responsabilidades partidistas constituye uno de los elementos más innovadores de la tabla. Las actividades asociadas a esta línea de acción buscan romper con una práctica histórica: formar sin promover. Identificar roles específicos, definir criterios claros de asignación y generar acuerdos con las estructuras partidistas permite que el aprendizaje tenga consecuencias reales, fortaleciendo la motivación y el compromiso de las militantes.

La asignación piloto de funciones a mujeres capacitadas y la evaluación de su desempeño introducen una lógica de aprendizaje institucional que trasciende el enfoque tradicional de la capacitación como un fin en sí mismo. Estas actividades permiten al partido observar, en contextos reales de responsabilidad política, cómo los conocimientos, habilidades y actitudes desarrolladas durante la formación se traducen en prácticas concretas de liderazgo, toma de decisiones y gestión organizacional. Al mismo tiempo, hacen posible identificar con mayor precisión las brechas existentes entre lo que se enseña y lo que se requiere en el ejercicio cotidiano de las funciones partidistas. Este proceso de observación y retroalimentación genera información estratégica para ajustar los contenidos formativos, redefinir metodologías y perfeccionar los criterios de selección interna, convirtiendo a la capacitación en un verdadero laboratorio de mejora organizacional y no en un ejercicio meramente declarativo.

El acompañamiento y la mentoría política personalizada profundizan el carácter integral de la estrategia al reconocer que el liderazgo político no se construye únicamente a partir de conocimientos técnicos, sino también mediante procesos relacionales sostenidos en el tiempo. Las actividades relacionadas con la selección de mentoras, el emparejamiento con liderazgos emergentes y el diseño de planes individuales de acompañamiento permiten transmitir saberes prácticos, códigos no escritos y experiencias acumuladas que difícilmente pueden adquirirse en espacios formativos convencionales. Este enfoque refuerza la confianza, fortalece la identidad política y reduce el aislamiento que muchas mujeres enfrentan en su trayectoria partidista. El componente relacional de la mentoría resulta especialmente relevante para sostener trayectorias femeninas en contextos donde persisten prácticas excluyentes, resistencias culturales y dinámicas informales de poder que suelen limitar el acceso a oportunidades reales de crecimiento.

La segunda estrategia, centrada en territorializar la capacitación, parte del reconocimiento de que Tamaulipas es un estado con realidades políticas, sociales y organizativas profundamente diferenciadas entre regiones y municipios. Las actividades de diagnóstico territorial permanente permiten captar estas diferencias de manera sistemática, visibilizando las particularidades de cada contexto local y evitando lecturas homogéneas que tienden a invisibilizar necesidades específicas. Este ejercicio facilita la traducción de la diversidad territorial en decisiones formativas más precisas, alineadas con los retos que enfrentan las militantes en su entorno inmediato. De esta manera, la capacitación deja de ser un modelo único y centralizado para convertirse en una herramienta flexible, sensible al contexto y con mayor capacidad de generar impacto político y social.

El mapeo de problemáticas políticas locales y la identificación de brechas formativas por región permiten alinear la capacitación con los desafíos concretos que enfrentan las militantes en sus municipios, tales como la gestión comunitaria, la interlocución con autoridades locales o la construcción de consensos en entornos complejos. Estas actividades convierten el proceso formativo en una herramienta directamente orientada a la acción territorial, fortaleciendo capacidades prácticas que inciden en la vida cotidiana de las comunidades. Al mismo tiempo, favorecen el desarrollo de liderazgos con mayor arraigo local y legitimidad social, capaces de construir agendas municipales con enfoque estratégico y de responder de manera efectiva a las demandas ciudadanas.

La sistematización y actualización periódica del diagnóstico territorial transforma este ejercicio en una herramienta dinámica de planeación estratégica y no en un documento estático. Las actividades asociadas permiten ajustar de manera continua los programas de capacitación conforme evolucionan las condiciones políticas, organizativas y sociales del estado, evitando que los contenidos queden desfasados o pierdan relevancia. Esta lógica de actualización permanente fortalece la capacidad adaptativa del partido, permitiéndole anticipar escenarios, responder a cambios contextuales y mantener la pertinencia de sus procesos formativos. En este

sentido, el diagnóstico territorial se convierte en un insumo clave para la toma de decisiones de mediano y largo plazo.

El diseño de contenidos contextualizados a problemáticas municipales profundiza la territorialización de la capacitación al vincular directamente los procesos formativos con la experiencia cotidiana de las militantes. Integrar casos locales, adaptar el lenguaje a los contextos específicos y validar los materiales con las propias comunidades permite que las participantes se reconozcan en los contenidos y los perciban como herramientas útiles para su práctica política. Estas actividades fortalecen la apropiación del proceso formativo, incrementan su legitimidad y favorecen la aplicación inmediata de los aprendizajes en el territorio. Como resultado, la capacitación adquiere un sentido práctico y transformador, impactando de manera directa en la acción política cotidiana y en la consolidación de liderazgos femeninos con capacidad de incidencia real.

La formación itinerante con presencia regional responde de manera directa a barreras estructurales de acceso que históricamente han limitado la participación sostenida de las militantes en los procesos de capacitación. Las actividades de definición de sedes estratégicas, calendarización diferenciada y coordinación logística no solo buscan acercar físicamente la formación a los distintos municipios del estado, sino también reconocer las desigualdades territoriales en términos de infraestructura, conectividad y disponibilidad de tiempo. Al llevar la capacitación a las regiones, se reduce la concentración de oportunidades en zonas urbanas centrales y se fortalece la equidad territorial, permitiendo que las militantes del interior del estado participen en condiciones más justas. Además, esta presencia regional refuerza la visibilidad institucional del partido, genera mayor cercanía con las bases locales y contribuye a consolidar liderazgos femeninos con arraigo comunitario y legitimidad territorial.

La tercera estrategia, orientada a integrar la capacitación como herramienta de prevención de violencias y fortalecimiento de la voz política, introduce una dimensión ética y política fundamental en el diseño del sistema formativo. Las actividades de elaboración de contenidos con enfoque de derechos y su integración transversal en todos los módulos aseguran que la prevención no sea abordada como un tema accesorio o circunstancial, sino como un eje permanente que atraviesa la formación política. Este enfoque reconoce que las prácticas de exclusión, desvalorización y violencia no se corrigen únicamente con normativas, sino mediante procesos pedagógicos continuos que transformen actitudes, relaciones de poder y dinámicas organizacionales. Al incorporar esta perspectiva de manera sistemática, la capacitación se convierte en un espacio de reflexión crítica y construcción de entornos políticos más seguros y equitativos.

Capacitar en la identificación de prácticas excluyentes y difundir rutas de acompañamiento institucional fortalece de manera sustantiva la autonomía política de las militantes. Estas actividades permiten desarrollar la capacidad de reconocer señales tempranas de exclusión, hostigamiento o deslegitimación, evitando que

dichas prácticas se normalicen o invisibilicen dentro de la vida partidista. Al mismo tiempo, el conocimiento de rutas claras de acompañamiento y apoyo institucional brinda herramientas concretas para actuar, denunciar y buscar respaldo, reduciendo la sensación de aislamiento que frecuentemente acompaña a estas experiencias. Este componente formativo contribuye a generar mayor confianza en las estructuras internas y promueve una cultura organizacional basada en la corresponsabilidad y el cuidado colectivo.

El desarrollo de habilidades para la comunicación asertiva y la negociación política se despliega a través de actividades prácticas que buscan fortalecer la capacidad de las militantes para incidir de manera efectiva en espacios de poder formales e informales. Talleres especializados, simulaciones de escenarios políticos y análisis de conflictos reales permiten ensayar estrategias discursivas, posicionamientos públicos y mecanismos de negociación en entornos controlados, donde el error se convierte en aprendizaje. Este tipo de formación práctica incrementa la confianza personal, mejora la claridad en la defensa de ideas y fortalece la capacidad de construir acuerdos sin renunciar a agendas propias. Como resultado, las militantes adquieren herramientas clave para ejercer un liderazgo más visible, sólido y respetado dentro de estructuras partidistas complejas.

La construcción de redes internas de apoyo refuerza la dimensión colectiva del liderazgo femenino al reconocer que la fortaleza política no se sostiene únicamente en trayectorias individuales. Las actividades de identificación de enlaces territoriales, creación de redes estatales y seguimiento sistemático de casos permiten articular mecanismos de acompañamiento que trascienden respuestas aisladas. Estas redes favorecen el intercambio de experiencias, la solidaridad política y la activación temprana de apoyos ante situaciones de riesgo o exclusión. Al institucionalizar estas dinámicas, el partido fortalece su cohesión organizacional, promueve un sentido de comunidad y construye condiciones más favorables para la permanencia y el crecimiento político de las mujeres.

La cuarta estrategia, centrada en la innovación metodológica, reconoce que la participación sostenida en los procesos de capacitación requiere flexibilidad y adaptación a las condiciones reales de vida de las militantes. Las actividades de diseño de plataformas digitales, desarrollo de contenidos asincrónicos y capacitación en el uso de herramientas tecnológicas permiten ampliar el acceso a la formación sin imponer esquemas rígidos que excluyan a quienes enfrentan limitaciones de tiempo, movilidad o responsabilidades de cuidado. Esta innovación metodológica no solo amplía la cobertura, sino que favorece la continuidad del aprendizaje, permitiendo que las militantes participen a su propio ritmo y mantengan un vínculo permanente con el proceso formativo. De este modo, la capacitación se consolida como un espacio inclusivo, accesible y compatible con la diversidad de realidades que caracterizan a las mujeres en el estado de Tamaulipas.

La combinación de sesiones presenciales estratégicas con recursos digitales consolida un modelo híbrido que fortalece de manera sustantiva la continuidad del

aprendizaje y la participación política de las militantes. Este enfoque reconoce que la formación política no puede depender exclusivamente de encuentros presenciales esporádicos, sino que requiere mecanismos que sostengan el proceso formativo en el tiempo. Las actividades presenciales permiten la construcción de vínculos, el intercambio directo de experiencias y la generación de confianza colectiva, mientras que los recursos digitales facilitan el seguimiento, la profundización de contenidos y la interacción constante entre sesiones. De esta manera, incluso en contextos de distancia geográfica o limitaciones de movilidad, se mantiene vivo el vínculo político y formativo, fortaleciendo comunidades de aprendizaje activas, colaborativas y con sentido de pertenencia institucional.

El aprendizaje basado en experiencias reales, mediante simulaciones, estudios de caso y laboratorios de liderazgo, permite desarrollar habilidades políticas complejas que difícilmente se adquieren a través de modelos exclusivamente teóricos. Estas actividades colocan a las militantes frente a escenarios similares a los que enfrentarán en la práctica, como la toma de decisiones bajo presión, la negociación colectiva en contextos de conflicto o la planeación estratégica en condiciones de incertidumbre. Al ensayar estas situaciones en entornos controlados, las participantes pueden reflexionar sobre sus acciones, identificar áreas de mejora y fortalecer su capacidad de respuesta. Este enfoque incrementa la solvencia política de las militantes, mejora su desempeño en espacios reales de poder y contribuye a la formación de liderazgos más seguros, estratégicos y efectivos.

La evaluación continua con retroalimentación formativa introduce una lógica de mejora permanente que fortalece la calidad y pertinencia del sistema de capacitación. Las actividades asociadas a esta evaluación no se conciben como mecanismos de control o sanción, sino como herramientas para acompañar el aprendizaje y ajustar los procesos de manera oportuna. Medir avances, identificar dificultades y adaptar contenidos permite evitar esquemas rígidos que no responden a las necesidades reales de las militantes. Esta retroalimentación constante favorece un aprendizaje significativo, fortalece la motivación y permite que la capacitación evolucione de forma dinámica, alineándose con los cambios en el contexto político y organizacional del partido.

La quinta estrategia, orientada a fortalecer la legitimidad y el reconocimiento del liderazgo femenino, apunta a transformar de manera profunda la cultura organizacional del partido. Las actividades de acreditación interna y registro de trayectorias formativas permiten visibilizar el esfuerzo, la constancia y la preparación política de las militantes, elementos que históricamente han sido poco reconocidos. Este reconocimiento institucional no solo valida las capacidades adquiridas, sino que también contribuye a construir criterios objetivos de valoración interna, reduciendo la arbitrariedad y fortaleciendo la confianza en los procesos partidistas. De esta manera, la capacitación se convierte en un capital político legítimo y reconocido.

La difusión de perfiles acreditados y buenas prácticas contribuye a construir referentes positivos y narrativas internas basadas en el mérito y la preparación. Estas actividades permiten mostrar ejemplos concretos de trayectorias exitosas, generando inspiración y motivación colectiva entre las militantes. Al visibilizar experiencias de liderazgo construidas a partir de la formación y el compromiso, el partido fortalece una cultura organizacional que valora el aprendizaje continuo y el esfuerzo sostenido. El reconocimiento simbólico que se genera a partir de estas acciones es un elemento clave para la permanencia, ya que refuerza el sentido de pertenencia y la identificación con el proyecto político.

La articulación entre capacitación y procesos de selección interna, mediante criterios formativos claros y aplicaciones piloto, reduce la discrecionalidad y fortalece la transparencia en la toma de decisiones partidistas. Esta vinculación permite que la formación deje de ser un elemento accesorio y se convierta en un criterio relevante para la integración de estructuras, la asignación de responsabilidades y la definición de candidaturas. Al alinear la capacitación con decisiones estratégicas del partido, se refuerza la coherencia institucional, se incentiva la participación en los procesos formativos y se contribuye a construir un entorno político más justo, predecible y orientado al desarrollo del liderazgo femenino.

En conjunto, la tabla describe un sistema integral de desarrollo político femenino que articula formación, territorio, prevención, innovación y reconocimiento. Su implementación permitiría convertir la capacitación en un verdadero motor de transformación organizacional, fortaleciendo liderazgos femeninos con arraigo territorial, capacidad técnica y legitimidad institucional en el estado de Tamaulipas.

VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación.

El estudio permite afirmar que Tamaulipas se encuentra en un punto de inflexión para redefinir el papel del liderazgo político de las mujeres al interior del Partido Acción Nacional. El análisis evidencia que la presencia femenina, aunque numéricamente relevante y territorialmente extendida, aún no se traduce de manera consistente en incidencia sustantiva dentro de las estructuras partidistas. Esta brecha entre presencia y poder constituye el eje central sobre el cual deben construirse las estrategias futuras de capacitación y desarrollo político.

Uno de los hallazgos más relevantes del estudio es que las barreras que enfrentan las mujeres panistas no se explican por una carencia de capacidades individuales, sino por condiciones estructurales que limitan la continuidad y consolidación de sus trayectorias políticas. La distribución desigual de recursos formativos, la falta de mecanismos claros de acceso al liderazgo y la persistencia de prácticas informales excluyentes configuran un entorno que debilita el ejercicio pleno del liderazgo femenino, especialmente en municipios con alta dispersión territorial.

El estudio confirma que existe una disposición genuina de las militantes hacia la capacitación política, lo que representa una fortaleza estratégica de gran valor. Esta apertura al aprendizaje continuo constituye una base sólida sobre la cual puede edificarse un sistema formativo más profundo, articulado y orientado a resultados. No obstante, dicha disposición requiere ser acompañada por programas pertinentes, coherentes y vinculados a oportunidades reales de desarrollo político.

El estudio identifica con claridad una brecha persistente entre la oferta histórica de capacitación y las necesidades reales de las militantes, lo que constituye uno de los principales desafíos para el fortalecimiento del liderazgo femenino en Tamaulipas. Una proporción significativa de las mujeres participantes percibe que los procesos formativos previos no han sido suficientemente útiles, accesibles ni transformadores en su experiencia política cotidiana. Esta percepción no se limita a una evaluación de contenidos, sino que refleja una desconexión más profunda entre lo que se enseña y lo que se requiere para incidir efectivamente en las dinámicas partidistas. La falta de accesibilidad en términos de horarios, formatos y territorialidad, así como la escasa vinculación entre la capacitación y oportunidades reales de participación, han debilitado la confianza en estos procesos. Esta lectura subraya la urgencia de abandonar esquemas homogéneos y centralizados, para avanzar hacia modelos de capacitación diseñados desde la experiencia concreta de las mujeres, reconociendo sus trayectorias, responsabilidades y contextos locales, así como las realidades territoriales diversas que caracterizan al estado de Tamaulipas.

El análisis territorial desarrollado en el estudio revela que las condiciones para el ejercicio del liderazgo femenino no son uniformes, sino que varían de manera significativa entre regiones y municipios. En zonas rurales, municipios con alta

dispersión geográfica o con menor conectividad organizativa, las barreras para la participación política se intensifican, limitando el acceso a espacios formativos, redes de apoyo y estructuras de decisión. En estos contextos, la fragilidad institucional se vuelve más evidente y las militantes enfrentan mayores dificultades para sostener trayectorias políticas continuas. Esta diversidad territorial obliga a repensar la capacitación como un proceso profundamente contextualizado, flexible y sensible a las dinámicas locales, capaz de adaptarse a distintas realidades sociales, económicas y organizativas. Evitar soluciones centralizadas se vuelve una condición estratégica para no reproducir desigualdades internas y para garantizar que la formación llegue efectivamente a quienes más la necesitan.

El estudio también muestra que, a pesar de los avances normativos en materia de paridad y derechos políticos de las mujeres, la distancia entre la norma y su aplicación efectiva sigue siendo amplia y persistente. La creación de espacios formales de participación, como cuotas o estructuras específicas, no garantiza por sí misma el fortalecimiento del liderazgo femenino ni la transformación de las prácticas internas. En muchos casos, estos avances normativos conviven con dinámicas informales que continúan limitando la voz, la visibilidad y la capacidad de incidencia de las mujeres. Ante este escenario, se vuelve evidente la necesidad de construir una infraestructura institucional sólida que acompañe, proteja y proyecte las trayectorias políticas de las militantes de manera sostenida. Esta infraestructura debe incluir reglas claras, mecanismos de acompañamiento, procesos formativos pertinentes y espacios reales de toma de decisiones.

En este contexto, la capacitación adquiere en el estudio un carácter estratégico que va mucho más allá de la formación técnica o del desarrollo de habilidades individuales. Se posiciona como una herramienta de poder transformador, capaz de redistribuir oportunidades dentro del partido, fortalecer la autonomía política de las mujeres y modificar prácticas organizacionales profundamente arraigadas. La capacitación, entendida de esta forma, se convierte en un medio para cuestionar relaciones de poder, abrir espacios de incidencia y construir nuevas formas de liderazgo político. El estudio deja claro que formar mujeres no es suficiente si el entorno partidista no está preparado para reconocer, valorar y aprovechar ese liderazgo. Sin cambios en las reglas del juego interno, la formación corre el riesgo de convertirse en un esfuerzo aislado sin impacto estructural.

La incorporación de la perspectiva de género de manera transversal emerge en el estudio como una condición indispensable para el rediseño de la capacitación. Este enfoque implica ir más allá de la inclusión de contenidos específicos sobre igualdad, para revisar de manera integral las metodologías de enseñanza, los criterios de evaluación y los mecanismos de promoción interna. Integrar la perspectiva de género significa cuestionar supuestos, desmontar estereotipos y visibilizar las desigualdades que atraviesan la vida partidista. La formación debe contribuir activamente a transformar las relaciones de poder, promover prácticas más equitativas y generar nuevas formas de ejercicio del liderazgo político que reconozcan la diversidad de trayectorias y experiencias de las mujeres.

Otro hallazgo relevante del estudio es la necesidad de transitar de un modelo de capacitación centrado en eventos aislados hacia uno basado en trayectorias políticas claras y sostenidas. Se subraya que una trayectoria no se construye acumulando cursos o asistiendo a actividades dispersas, sino articulando aprendizajes, responsabilidades progresivas, acompañamiento continuo y evaluación sistemática. Este enfoque permite dar coherencia al proceso formativo, fortalecer la profesionalización del liderazgo femenino y generar expectativas claras de desarrollo político. Al mismo tiempo, contribuye a fortalecer la competitividad partidista en su conjunto, al contar con liderazgos mejor preparados, con mayor claridad estratégica y con capacidad real de incidencia en los distintos niveles de la vida política.

La mentoría política intergeneracional aparece en el estudio como un componente clave para sostener y dar continuidad a las trayectorias políticas femeninas dentro del partido. El intercambio sistemático de experiencias entre mujeres con mayor recorrido político y liderazgos emergentes permite transmitir saberes prácticos que no siempre se adquieren en espacios formales de capacitación, como la lectura de contextos internos, la negociación de acuerdos, la gestión de conflictos y la toma de decisiones estratégicas en escenarios complejos. Además, este acompañamiento fortalece la confianza política de las militantes, al brindar referentes cercanos y accesibles que validan sus aspiraciones y capacidades. La mentoría también cumple una función preventiva al reducir el aislamiento que muchas mujeres enfrentan en su trayectoria partidista, particularmente en contextos donde persisten prácticas excluyentes. Esta dimensión relacional resulta fundamental para la permanencia, el crecimiento político sostenido y la construcción de liderazgos femeninos con mayor seguridad, autonomía y proyección institucional.

El estudio también visibiliza la importancia de integrar la prevención de violencias políticas como eje transversal de la capacitación, reconociendo que las experiencias de exclusión, deslegitimación y violencia simbólica no son episodios aislados, sino dinámicas que impactan de manera estructural la participación y la permanencia de las mujeres en la vida partidista. Estas prácticas generan desgaste, inhiben la expresión de ideas y limitan el desarrollo de trayectorias políticas continuas. Por ello, la formación debe ofrecer herramientas claras para identificar estas conductas, comprender sus manifestaciones y activar mecanismos de acompañamiento institucional oportunos. Al mismo tiempo, resulta indispensable que la capacitación contribuya a la construcción de entornos más seguros y corresponsables, donde la prevención no recaiga únicamente en las mujeres, sino que se asuma como una responsabilidad colectiva que fortalece la vida democrática interna del partido.

La territorialización de la capacitación se consolida en el estudio como una de las conclusiones estratégicas más relevantes para el fortalecimiento del liderazgo femenino en Tamaulipas. Acercar la formación a las distintas regiones del estado, adaptar los contenidos a problemáticas municipales específicas y fortalecer la presencia institucional en el interior del territorio permite reducir brechas de acceso históricas y responder a realidades locales diversas. Esta estrategia reconoce que

las condiciones políticas, sociales y organizativas varían significativamente entre municipios, y que los liderazgos se construyen desde el territorio. Al impulsar una capacitación territorializada, se favorece la consolidación de liderazgos con mayor arraigo comunitario, legitimidad social y capacidad de incidencia local, lo que a su vez fortalece la presencia y credibilidad del partido ante la ciudadanía.

El estudio destaca que la innovación metodológica es indispensable para ampliar la participación sostenida de las militantes en los procesos de capacitación. La combinación de modalidades presenciales y digitales responde de manera directa a las condiciones reales de tiempo, movilidad y responsabilidades de cuidado que enfrentan muchas mujeres, especialmente en contextos territoriales complejos. Este enfoque flexible permite que la formación se adapte a distintas realidades sin perder profundidad ni continuidad, manteniendo el vínculo formativo y político incluso en escenarios adversos. Asimismo, la innovación metodológica favorece el aprendizaje autónomo, la interacción constante y la construcción de comunidades de aprendizaje, elementos clave para sostener el compromiso y la permanencia de las militantes en el proceso formativo.

La evaluación continua y la retroalimentación formativa se presentan en el estudio como herramientas clave para la mejora permanente del sistema de capacitación. Medir avances, identificar áreas de oportunidad y ajustar contenidos de manera periódica permite que la formación responda de forma dinámica a las necesidades reales de las militantes y a los cambios del contexto político. Esta evaluación no se concibe como un mecanismo punitivo, sino como un proceso de acompañamiento que fortalece el aprendizaje significativo y la apropiación de los contenidos. Al evaluar el impacto real de la capacitación en el desempeño político, se evita la implementación de esquemas rígidos y se fortalece la pertinencia, calidad y sostenibilidad de las estrategias formativas.

Otro aspecto central del estudio es la necesidad de vincular de manera explícita la capacitación con los procesos de selección interna y asignación de responsabilidades dentro del partido. Cuando la formación se traduce en oportunidades reales de participación, coordinación o representación, se fortalece la percepción de coherencia institucional y se incrementa la motivación de las militantes para involucrarse activamente en los procesos formativos. Esta articulación permite reducir la discrecionalidad en la toma de decisiones, establecer criterios más transparentes de promoción política y reconocer el mérito y la preparación como factores relevantes para el acceso a espacios de poder. De esta manera, la capacitación se consolida como un eje estratégico para la profesionalización del liderazgo femenino y la renovación organizacional del partido.

El reconocimiento y la visibilización de las trayectorias formativas emergen en el estudio como elementos clave para transformar de manera profunda la cultura organizacional del partido. Acreditar procesos formativos, difundir perfiles de militantes que han recorrido rutas de capacitación y reconocer públicamente buenas

prácticas permite desplazar lógicas informales de validación hacia criterios más objetivos basados en el mérito, la preparación y el compromiso político. Este tipo de reconocimiento no solo fortalece la legitimidad de las mujeres que han invertido tiempo y esfuerzo en su formación, sino que también envía un mensaje claro al interior de la organización sobre qué se valora y se premia. Al construir narrativas internas centradas en el aprendizaje, la constancia y la capacidad, se refuerza el sentido de pertenencia, se incentiva la permanencia y se promueve una cultura política que reconoce el liderazgo femenino como un activo estratégico y no como una concesión.

El estudio concluye que el fortalecimiento del liderazgo femenino no debe entenderse únicamente como una acción de justicia interna o cumplimiento normativo, sino como una estrategia de renovación organizacional de largo alcance. Incorporar de manera estratégica la pluralidad de trayectorias femeninas en los espacios de decisión permite al PAN reconectarse con una ciudadanía cada vez más diversa y exigente, ampliar su representatividad social y fortalecer su legitimidad democrática. El liderazgo femenino aporta miradas, experiencias y formas de relación con el territorio que enriquecen la acción política y fortalecen la capacidad del partido para responder a los desafíos contemporáneos. En este sentido, apostar por el desarrollo de liderazgos femeninos no es solo una cuestión de equidad, sino una decisión estratégica para fortalecer la competitividad política y la relevancia social del partido.

Asimismo, el estudio reconoce que las mujeres panistas de Tamaulipas cuentan con preparación, experiencia organizativa y legitimidad social suficientes para asumir roles protagónicos en la vida partidista y en la representación política. Muchas de ellas han construido liderazgos comunitarios sólidos, han participado de manera activa en procesos electorales y han sostenido la estructura territorial del partido a lo largo del tiempo. El desafío central identificado no radica en su capacidad individual ni en su disposición para participar, sino en la voluntad institucional para generar las condiciones necesarias que hagan de ese liderazgo una práctica estructural y cotidiana, y no un hecho excepcional condicionado por coyunturas específicas. Reconocer este potencial implica pasar del discurso a la acción y crear mecanismos claros de promoción, acompañamiento y reconocimiento.

El estudio subraya la importancia de construir una infraestructura institucional sólida que sostenga el liderazgo femenino de manera permanente. Esta infraestructura no se limita al presupuesto destinado a capacitación, sino que abarca el diseño programático de largo plazo, la existencia de mecanismos de acompañamiento y mentoría, la protección efectiva frente a prácticas de exclusión o violencia política y la apertura de espacios reales de decisión. Sin estos elementos, la capacitación corre el riesgo de convertirse en un esfuerzo aislado que no logra modificar las estructuras de poder existentes. Una infraestructura integral permite que la formación se traduzca en incidencia real y que los liderazgos femeninos cuenten con condiciones para desarrollarse de manera sostenida y segura.

La sistematización de los hallazgos estatales se proyecta en el estudio como un insumo clave para la construcción de una agenda nacional de capacitación más equitativa, contextualizada y alineada con principios humanistas. El caso de Tamaulipas aporta aprendizajes valiosos sobre cómo las condiciones territoriales, organizativas y culturales influyen en el desarrollo del liderazgo femenino, ofreciendo elementos que pueden ser replicados o adaptados en otras entidades. Esta sistematización permite trascender el ámbito local y contribuir a una reflexión más amplia sobre las políticas de formación política con perspectiva de género, fortaleciendo la coherencia y el impacto de las estrategias a nivel nacional.

Finalmente, el enfoque cualitativo del estudio permite captar la complejidad de las trayectorias políticas de las mujeres y evita lecturas simplificadoras que reducen la participación femenina a cifras o indicadores aislados. Escuchar de manera directa las experiencias, percepciones y propuestas de las militantes enriquece el diseño de estrategias, al incorporar la voz de quienes viven cotidianamente las dinámicas partidistas. Este enfoque fortalece la legitimidad del proceso, genera mayor identificación con los resultados y contribuye a la construcción de políticas de capacitación más sensibles, pertinentes y efectivas para el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres en Tamaulipas.

El estudio concluye que la capacitación debe concebirse como un proceso vivo, dinámico y en permanente construcción, capaz de adaptarse a los cambios del contexto político, organizacional y territorial. No se trata de un conjunto cerrado de contenidos ni de un modelo rígido que pueda replicarse de manera mecánica, sino de un sistema de aprendizaje continuo que se nutre de la experiencia, la evaluación y la retroalimentación constante. En este sentido, el estudio subraya que no existen soluciones únicas ni definitivas para el fortalecimiento del liderazgo femenino, sino rutas flexibles que deben evaluarse periódicamente, corregirse cuando sea necesario y fortalecerse a partir de los aprendizajes acumulados. Esta concepción de la capacitación como proceso vivo permite responder con mayor eficacia a los desafíos emergentes, evita la obsolescencia de los programas formativos y favorece una cultura organizacional orientada al aprendizaje permanente y a la mejora continua.

La transformación del liderazgo femenino en Tamaulipas requiere tiempo, consistencia y un compromiso institucional sostenido que trascienda coyunturas políticas o cambios de dirigencias. El estudio enfatiza que las acciones aisladas, episódicas o meramente simbólicas resultan insuficientes frente a barreras estructurales profundas que han limitado históricamente la participación plena de las mujeres. Superar estas barreras implica asumir una visión de largo plazo, invertir recursos de manera constante y mantener una coherencia estratégica entre los objetivos declarados y las prácticas internas. Sin esta consistencia, los esfuerzos de capacitación corren el riesgo de diluirse, generar frustración o reproducir las mismas desigualdades que se busca combatir.

El estudio confirma que el momento político actual abre una ventana de oportunidad estratégica para impulsar cambios sustantivos en el fortalecimiento del liderazgo femenino en Tamaulipas. Este contexto, marcado por mayores exigencias de paridad, demandas ciudadanas de inclusión y procesos de renovación interna, ofrece condiciones favorables para avanzar en la transformación organizacional. Sin embargo, aprovechar esta oportunidad implica asumir decisiones claras y valientes, realizar una inversión sostenida en formación y acompañamiento, y garantizar la coherencia entre el discurso institucional y las prácticas reales. El estudio advierte que desaprovechar este momento podría profundizar la desafección política y limitar la capacidad del partido para adaptarse a las nuevas realidades sociales.

La capacitación, cuando se diseña con enfoque territorial y de género, se convierte en una herramienta poderosa para redistribuir el poder político y ampliar las posibilidades de incidencia de las mujeres. El estudio destaca que este tipo de capacitación permite reconocer las desigualdades existentes, atender las necesidades específicas de cada región y construir liderazgos con arraigo comunitario y legitimidad social. Al integrar la perspectiva de género de manera transversal y contextualizar los contenidos a las realidades locales, la formación deja de ser un ejercicio abstracto y se transforma en un mecanismo concreto de empoderamiento político. Este enfoque es uno de los mensajes centrales del estudio, ya que conecta la capacitación con la transformación real de las estructuras de poder.

El fortalecimiento del liderazgo femenino impacta no solo en las mujeres que participan directamente en los procesos formativos, sino en la calidad democrática del partido en su conjunto. Liderazgos mejor formados contribuyen a una toma de decisiones más informada, plural y estratégica, fortalecen la legitimidad interna y externa de la organización y amplían su capacidad de incidencia política. El estudio subraya que invertir en la formación de mujeres no es un acto sectorial, sino una apuesta por mejorar la calidad de la representación política, la cohesión organizacional y la capacidad del partido para responder a las demandas ciudadanas de manera efectiva y responsable.

Finalmente, el estudio concluye que el futuro del PAN en Tamaulipas está estrechamente vinculado a su capacidad de reconocer, formar y proyectar el liderazgo político de las mujeres de manera sistemática y sostenida. Convertir este diagnóstico en acción implica pasar del reconocimiento discursivo a la implementación de políticas internas coherentes, con mecanismos claros de capacitación, acompañamiento y promoción. La diferencia entre la inclusión formal y la transformación democrática real radica en la voluntad institucional para hacer del liderazgo femenino un pilar estructural del proyecto político. En este sentido, el estudio plantea que apostar por las mujeres no es solo una opción estratégica, sino una condición indispensable para la renovación, legitimidad y viabilidad futura del partido en el estado de Tamaulipas.

Respondemos a las preguntas de investigación planteadas:

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

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

Una de las principales necesidades de formación identificadas por las mujeres militantes del PAN en Tamaulipas es el fortalecimiento de capacidades políticas prácticas que les permitan incidir de manera efectiva en los espacios donde ya participan o aspiran a participar. El estudio muestra que existe un desfase entre la preparación recibida y las exigencias reales de la vida partidista, particularmente en contextos de negociación interna, toma de decisiones colectivas y conducción de equipos. Las militantes demandan una formación que no se limite a marcos teóricos, sino que las prepare para enfrentar escenarios concretos, dinámicas de poder y procesos internos complejos.

Otra necesidad formativa central se relaciona con el desarrollo de habilidades estratégicas para la construcción y sostenimiento de trayectorias políticas. El estudio evidencia que muchas mujeres cuentan con experiencia territorial, comunitaria o electoral, pero carecen de herramientas para traducir esa experiencia en crecimiento político sostenido. Esto incluye formación en planeación estratégica personal, lectura de contextos partidistas, identificación de oportunidades y construcción de rutas claras de desarrollo dentro de la organización, elementos clave para evitar trayectorias fragmentadas o interrumpidas.

El fortalecimiento de competencias en comunicación política emerge también como una necesidad prioritaria. Las militantes identifican dificultades para posicionar ideas, defender propuestas y participar con mayor seguridad en espacios de deliberación interna. El estudio sugiere que estas limitaciones no responden a falta de capacidad, sino a la ausencia de formación específica en argumentación política, oratoria estratégica, manejo de conflictos y comunicación asertiva, especialmente en contextos donde persisten prácticas de desvalorización o interrupción de la voz femenina.

Una necesidad formativa particularmente relevante es la relacionada con la prevención y afrontamiento de violencias políticas. El estudio recoge experiencias de exclusión, deslegitimación y violencia simbólica que impactan directamente en la permanencia y participación de las militantes. En este sentido, la formación requerida no solo es informativa, sino estratégica: las mujeres demandan herramientas para identificar estas prácticas, comprender sus manifestaciones, activar rutas de acompañamiento y fortalecer su autonomía política frente a dinámicas adversas.

El estudio también identifica como necesidad clave la formación en liderazgo con enfoque territorial. Las mujeres militantes de Tamaulipas enfrentan realidades locales diversas, especialmente en municipios rurales o con menor conectividad organizativa. En estos contextos, se requieren capacidades específicas en gestión comunitaria, articulación de redes locales, interlocución con actores institucionales y construcción de agendas municipales. La demanda no es por contenidos genéricos, sino por una formación situada que dialogue con los desafíos cotidianos del territorio.

Otra necesidad formativa importante se vincula con el conocimiento y comprensión de los procesos internos del partido. El estudio muestra que muchas militantes perciben opacidad o desconocimiento en torno a reglas, criterios de selección y dinámicas organizativas, lo que limita su capacidad de incidir y competir en igualdad de condiciones. La formación requerida incluye alfabetización política interna, comprensión de normativas, procedimientos y estructuras de decisión, así como herramientas para navegar de manera estratégica estos espacios.

El desarrollo de habilidades para el trabajo colectivo y la construcción de alianzas también aparece como una necesidad relevante. El estudio sugiere que las trayectorias femeninas se ven fortalecidas cuando existen redes de apoyo, pero estas no siempre se construyen de manera espontánea. Las militantes identifican la necesidad de formación en liderazgo colaborativo, coordinación de equipos, resolución de conflictos y construcción de consensos, competencias clave para fortalecer su incidencia política y organizacional.

Asimismo, el estudio evidencia una demanda de formación flexible y accesible que reconozca las condiciones reales de vida de las militantes. Las responsabilidades de cuidado, las limitaciones de tiempo y la distancia geográfica representan barreras estructurales para la participación formativa. Por ello, una necesidad central es el diseño de esquemas de capacitación híbridos, con metodologías innovadoras que permitan la continuidad del aprendizaje sin penalizar la participación de quienes enfrentan mayores restricciones logísticas.

La mentoría política y el acompañamiento personalizado se identifican también como una necesidad formativa no cubierta de manera sistemática. El estudio muestra que muchas mujeres avanzan en su trayectoria sin referentes claros o sin apoyo para tomar decisiones estratégicas. La formación requerida incluye espacios de acompañamiento intergeneracional que permitan transmitir experiencias, fortalecer la confianza política y reducir el aislamiento, especialmente en etapas clave de crecimiento o transición.

Finalmente, el estudio señala que una necesidad transversal es que la formación esté vinculada a oportunidades reales de participación y reconocimiento. Las militantes no solo demandan capacitarse, sino que esa capacitación tenga efectos concretos en su desarrollo político. Esto implica una formación conectada con

responsabilidades, visibilidad y procesos de promoción interna. Sin esta vinculación, la capacitación pierde sentido estratégico y se percibe como un esfuerzo desconectado de la realidad partidista.

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

Uno de los factores que más favorece el ejercicio del liderazgo político de las mujeres militantes en Tamaulipas es su arraigo territorial y su cercanía con las comunidades. El estudio muestra que muchas mujeres han construido su participación política desde el trabajo de base, el contacto directo con la ciudadanía y la gestión de problemáticas locales. Esta experiencia les otorga legitimidad social, conocimiento del contexto y capacidad de interlocución, elementos clave para ejercer liderazgo con credibilidad. Sin embargo, cuando este capital territorial no es reconocido ni canalizado hacia espacios de decisión, se convierte en un esfuerzo subvalorado que limita su proyección política.

Otro factor que favorece el liderazgo femenino es la disposición de las militantes a formarse, participar y asumir responsabilidades, incluso en contextos adversos. El estudio evidencia una alta motivación para capacitarse, colaborar y contribuir al fortalecimiento del partido. Esta actitud proactiva constituye un activo estratégico, ya que refleja compromiso político y voluntad de crecimiento. No obstante, cuando esta disposición no encuentra estructuras de acompañamiento, reconocimiento o promoción, puede transformarse en frustración y desgaste, obstaculizando la continuidad del liderazgo.

Entre los factores que obstaculizan el ejercicio del liderazgo político destaca la persistencia de prácticas informales de exclusión y desvalorización. El estudio identifica dinámicas donde las ideas de las mujeres no siempre son tomadas en cuenta, donde se enfrentan resistencias para acceder a espacios de decisión o donde su participación se limita a roles operativos. Estas prácticas, aunque no siempre explícitas, generan barreras simbólicas que afectan la confianza, inhiben la expresión política y reducen la capacidad de incidencia de las militantes.

La falta de claridad y transparencia en los procesos internos del partido aparece también como un obstáculo significativo. Muchas mujeres señalan dificultades para comprender las reglas de acceso a cargos, los criterios de selección o las dinámicas reales de toma de decisiones. Esta opacidad limita su capacidad para competir en igualdad de condiciones y favorece la concentración de oportunidades en grupos reducidos. Cuando el liderazgo se percibe como resultado de relaciones informales más que de mérito y preparación, se debilita la motivación para participar activamente.

Otro factor que incide de manera ambivalente es la capacitación. Cuando la formación es pertinente, contextualizada y vinculada a oportunidades reales, se convierte en un elemento que fortalece el liderazgo femenino. Sin embargo, el

estudio muestra que, en muchos casos, la capacitación no ha tenido un impacto directo en la trayectoria política de las mujeres, lo que genera una percepción de desconexión entre el esfuerzo formativo y el acceso a responsabilidades. Esta brecha transforma un factor potencialmente favorable en un elemento que puede obstaculizar la consolidación del liderazgo.

Las responsabilidades de cuidado y las limitaciones de tiempo constituyen otro obstáculo estructural relevante. El estudio señala que muchas militantes enfrentan una doble o triple carga de trabajo que dificulta su participación sostenida en actividades políticas y formativas. La falta de esquemas flexibles, horarios adaptados o apoyos institucionales reproduce desigualdades y limita el ejercicio pleno del liderazgo, especialmente en municipios con menor infraestructura organizativa.

Un factor que favorece el liderazgo político es la existencia de redes de apoyo entre mujeres. El estudio muestra que cuando las militantes cuentan con acompañamiento, mentoría o respaldo colectivo, logran sostener su participación y enfrentar con mayor fortaleza los desafíos internos. Sin embargo, estas redes no siempre están institucionalizadas y dependen, en muchos casos, de esfuerzos individuales. La ausencia de mecanismos formales para fortalecer estas redes limita su alcance y sostenibilidad.

La violencia política, en sus formas simbólicas, verbales o estructurales, aparece como uno de los principales factores que obstaculizan el liderazgo femenino. El estudio recoge experiencias que van desde la deslegitimación de capacidades hasta la exclusión de espacios estratégicos. Estas prácticas generan miedo, autocensura y desgaste emocional, afectando la permanencia y el desarrollo político de las mujeres. La falta de rutas claras de prevención y atención agrava este obstáculo.

El contexto territorial también influye de manera significativa. En municipios rurales o con menor presencia institucional, las mujeres enfrentan mayores barreras para acceder a recursos, formación y redes de apoyo. El estudio señala que la centralización de decisiones y actividades limita las oportunidades de liderazgo en estas regiones, reproduciendo desigualdades internas. Cuando el liderazgo se concentra en zonas urbanas, se desaprovecha el potencial político de las militantes del interior del estado.

Finalmente, un factor determinante que puede favorecer u obstaculizar el liderazgo femenino es la voluntad institucional. El estudio concluye que cuando existe coherencia entre el discurso de igualdad y las prácticas internas, se generan condiciones para el desarrollo del liderazgo político de las mujeres. Por el contrario, cuando la igualdad se limita a lo formal y no se traduce en decisiones concretas, el liderazgo femenino enfrenta límites estructurales. La transformación del ejercicio del liderazgo depende, en última instancia, de la capacidad del partido para reconocer,

acompañar y proyectar de manera sostenida a las mujeres militantes en Tamaulipas.

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

Las militantes de Tamaulipas perciben su capacidad de incidir en las decisiones partidistas de manera ambivalente, marcada por una tensión constante entre su participación activa y el reconocimiento efectivo de su voz. El estudio muestra que muchas mujeres se involucran de forma sostenida en tareas organizativas, territoriales y electorales, lo que les genera una expectativa legítima de ser escuchadas y consideradas en los procesos de decisión. Sin embargo, esta expectativa no siempre se ve correspondida, lo que produce una percepción de incidencia limitada, especialmente cuando las decisiones estratégicas se toman en espacios cerrados o con escasa retroalimentación hacia las bases.

Una percepción recurrente entre las militantes es que su capacidad de incidir depende en gran medida del nivel jerárquico que ocupan dentro de la estructura partidista. Aquellas que forman parte de comités, coordinaciones o espacios formales de representación reportan mayores márgenes de influencia, mientras que las mujeres con fuerte trabajo territorial, pero sin cargos visibles, sienten que su opinión tiene menor peso. Esta lectura refuerza la idea de que la incidencia no está distribuida de manera equitativa, sino mediada por posiciones formales y relaciones internas de poder.

El estudio también evidencia que muchas militantes perciben que sus aportaciones son escuchadas en espacios operativos, pero no necesariamente consideradas en las decisiones estratégicas de mayor alcance. Es decir, existe una sensación de participación funcional —para la ejecución de tareas—, pero no siempre de participación sustantiva —para la definición de rumbos políticos, alianzas o candidaturas—. Esta diferenciación impacta directamente en la percepción de incidencia, ya que limita la capacidad de las mujeres para influir en los temas que determinan el rumbo del partido.

Otro elemento que incide en esta percepción es la claridad, o falta de ella, sobre los mecanismos de toma de decisiones. El estudio muestra que cuando los procesos internos no son transparentes o no están claramente comunicados, las militantes experimentan incertidumbre respecto a cómo y dónde pueden incidir. Esta opacidad genera la sensación de que las decisiones responden más a acuerdos informales que a procesos colectivos, lo que reduce la percepción de agencia política de las mujeres.

La experiencia previa de capacitación también influye en cómo las militantes perciben su capacidad de incidencia. Aquellas que han participado en procesos formativos relevantes reportan mayor seguridad para expresar ideas, argumentar posiciones y participar en debates internos. No obstante, el estudio señala que esta

mayor preparación no siempre se traduce en mayor influencia real, lo que genera frustración cuando el esfuerzo formativo no se refleja en espacios de decisión o reconocimiento político.

Las militantes también identifican que su capacidad de incidir se ve condicionada por dinámicas culturales que persisten al interior del partido. El estudio recoge percepciones relacionadas con la desvalorización de las ideas de las mujeres, la interrupción de su participación o la minimización de sus propuestas. Estas prácticas, aunque no siempre explícitas, afectan la confianza y refuerzan la idea de que la incidencia femenina enfrenta límites informales difíciles de sortear.

En el ámbito territorial, la percepción de incidencia varía según el municipio o región. Las militantes de zonas rurales o con menor presencia institucional señalan mayores dificultades para hacer llegar sus propuestas a instancias estatales, lo que refuerza la sensación de centralización de las decisiones. Esta distancia territorial impacta la percepción de incidencia y genera la idea de que la voz local tiene menor peso en la definición de estrategias partidistas.

La existencia —o ausencia— de redes de apoyo también influye en la percepción de incidencia. El estudio muestra que las militantes que cuentan con respaldo colectivo, alianzas internas o acompañamiento político perciben mayores márgenes de influencia. En contraste, aquellas que actúan de manera aislada tienden a sentirse menos escuchadas, lo que evidencia la importancia de los vínculos y del capital relacional para incidir en las decisiones partidistas.

A pesar de estas limitaciones, el estudio identifica una percepción emergente de posibilidad de cambio. Muchas militantes reconocen que el contexto actual abre oportunidades para fortalecer su incidencia, especialmente a través de la capacitación, la organización colectiva y la exigencia de mayor coherencia institucional. Esta percepción, aunque todavía frágil, refleja una disposición a disputar espacios y a construir nuevas formas de participación política.

Finalmente, la percepción de incidencia de las militantes de Tamaulipas está profundamente vinculada a la voluntad institucional del partido. Cuando las mujeres observan congruencia entre el discurso de igualdad y las prácticas internas, su percepción de agencia política se fortalece. Por el contrario, cuando la inclusión se limita a lo formal, la percepción de incidencia se debilita. El estudio concluye que fortalecer la capacidad real de incidir en las decisiones partidistas es una condición indispensable para consolidar el liderazgo político femenino y garantizar su permanencia activa dentro del partido.

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

Las experiencias de violencia política que relatan las militantes de Tamaulipas se manifiestan, en su mayoría, de forma sutil, normalizada y persistente, lo que dificulta su identificación y denuncia. El estudio evidencia que muchas mujeres han vivido prácticas de deslegitimación de sus capacidades, invisibilización de sus aportaciones y exclusión de espacios de toma de decisiones, especialmente cuando expresan posturas críticas o aspiran a posiciones de mayor incidencia. Estas formas de violencia simbólica, aunque no siempre explícitas, generan un desgaste acumulativo que afecta la confianza, la motivación y la permanencia de las mujeres en la vida partidista.

Otra experiencia recurrente identificada en el estudio es la minimización sistemática de las ideas propuestas por las militantes. En diversos espacios internos, las mujeres perciben que sus opiniones son ignoradas, interrumpidas o retomadas posteriormente por otros actores sin reconocimiento de autoría. Esta práctica no solo limita su capacidad de incidir, sino que refuerza la percepción de que su voz tiene menor valor político. La repetición de estas dinámicas configura un entorno hostil que desalienta la participación activa y refuerza jerarquías informales excluyentes.

El estudio también recoge experiencias de sobrecarga operativa como una forma de violencia política menos visible. Muchas militantes relatan que se les asignan tareas logísticas, organizativas o de cuidado del partido, sin que estas responsabilidades se traduzcan en reconocimiento, visibilidad o acceso a espacios estratégicos. Esta distribución desigual del trabajo político reproduce estereotipos de género y limita el desarrollo de trayectorias con mayor proyección, generando frustración y sensación de instrumentalización.

En algunos casos, las militantes identifican prácticas de exclusión directa, como la omisión en convocatorias, la falta de información o la toma de decisiones sin consulta previa. Estas experiencias generan una percepción de marginación deliberada que impacta la confianza en las estructuras internas. El estudio muestra que este tipo de violencia estructural es especialmente frecuente en contextos territoriales alejados de los centros de decisión, donde las mujeres enfrentan mayores dificultades para hacer visibles sus demandas.

La violencia política también se expresa a través de cuestionamientos constantes a la legitimidad de las mujeres para ejercer liderazgo. Las militantes relatan experiencias en las que se pone en duda su preparación, su compromiso o su capacidad para asumir responsabilidades, especialmente cuando intentan acceder a espacios tradicionalmente ocupados por hombres. Estas prácticas refuerzan la autocensura y generan barreras psicológicas que limitan la expresión plena del liderazgo femenino.

Frente a este panorama, 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 estratégico y transversal. El estudio señala que la formación debe incluir herramientas para identificar las distintas manifestaciones de violencia, comprender sus impactos y desnormalizar prácticas que históricamente han sido aceptadas como parte de la dinámica política. Reconocer la violencia es el primer paso para enfrentarla de manera colectiva.

Asimismo, las mujeres identifican la capacitación como un espacio para fortalecer su autonomía política y su capacidad de respuesta. A través de la formación en comunicación asertiva, argumentación y negociación política, las militantes consideran que pueden adquirir mayores herramientas para defender sus ideas, posicionar agendas y enfrentar dinámicas hostiles sin retraerse. Este fortalecimiento individual, cuando se acompaña de respaldo institucional, contribuye a reducir la vulnerabilidad frente a prácticas violentas.

El estudio también muestra que las militantes valoran la capacitación como un mecanismo para construir redes de apoyo y acompañamiento. Los espacios formativos permiten el encuentro entre mujeres con experiencias similares, la identificación de patrones comunes y la generación de estrategias colectivas de afrontamiento. Estas redes reducen el aislamiento, fortalecen la solidaridad política y facilitan la activación de mecanismos de apoyo cuando se presentan situaciones de violencia.

Otro aporte clave de la capacitación, desde la perspectiva de las militantes, es su potencial para transformar la cultura organizacional. Cuando los procesos formativos integran de manera transversal el enfoque de derechos y la corresponsabilidad, no solo se fortalecen las capacidades de las mujeres, sino que se generan condiciones para modificar actitudes, prácticas y relaciones de poder al interior del partido. La prevención de la violencia política deja de ser una responsabilidad individual y se convierte en un compromiso colectivo.

Finalmente, el estudio concluye que la erradicación de la violencia política contra las mujeres requiere una combinación de capacitación, voluntad institucional y mecanismos claros de acompañamiento. Las militantes consideran que la formación, por sí sola, no es suficiente si no se articula con rutas de atención, sanción y reparación. Sin embargo, reconocen que una capacitación bien diseñada puede ser un detonador clave para visibilizar el problema, empoderar a las mujeres y sentar las bases para construir entornos partidistas más justos, seguros y democráticos en el estado de Tamaulipas.

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

Una de las propuestas más reiteradas por las militantes es transformar la capacitación en un proceso continuo, articulado y con efectos reales en su trayectoria política. Las mujeres plantean que la formación no debe limitarse a espacios aislados ni a contenidos genéricos, sino estructurarse como rutas claras

de desarrollo que acompañen su crecimiento dentro del partido. Desde su perspectiva, esta continuidad permitiría reducir la improvisación, fortalecer la preparación estratégica y generar mayor certidumbre sobre las posibilidades de avanzar hacia espacios de decisión.

Otra propuesta central es fortalecer la transparencia y la claridad en los procesos internos del partido. Las militantes expresan la necesidad de conocer con mayor precisión cómo se toman las decisiones, cuáles son los criterios para acceder a cargos o responsabilidades y de qué manera pueden incidir en dichos procesos. Desde su experiencia, la opacidad constituye uno de los principales obstáculos al liderazgo femenino, por lo que proponen mecanismos claros de comunicación interna, reglas accesibles y procesos más abiertos que reduzcan la discrecionalidad.

Las militantes también proponen institucionalizar esquemas de mentoría y acompañamiento político entre mujeres. Consideran que contar con el respaldo de liderazgos con mayor trayectoria facilitaría la toma de decisiones estratégicas, reduciría el aislamiento y permitiría transmitir aprendizajes prácticos que no siempre se adquieren en espacios formales. Esta propuesta surge de la experiencia compartida de avanzar solas en contextos complejos y de la convicción de que el acompañamiento colectivo fortalece la permanencia y el crecimiento político.

Otra propuesta relevante es territorializar tanto la capacitación como los espacios de deliberación partidista. Las mujeres plantean que acercar los procesos formativos y de decisión a los municipios permitiría reducir las brechas entre el centro y el interior del estado. Desde su perspectiva, esta descentralización no solo ampliaría el acceso, sino que fortalecería liderazgos con mayor arraigo comunitario y permitiría que las agendas locales influyan de manera más directa en las decisiones estatales.

Las militantes proponen también integrar de manera transversal la prevención de la violencia política en todos los procesos formativos y organizativos. Consideran que no basta con atender casos de manera reactiva, sino que es necesario construir una cultura interna que identifique, desnormalice y prevenga prácticas excluyentes. Esta propuesta incluye formación específica, pero también la creación de entornos corresponsables donde la seguridad política de las mujeres sea una prioridad colectiva.

Otra línea de propuestas se orienta a vincular la capacitación con oportunidades reales de participación y reconocimiento. Las militantes expresan que uno de los principales obstáculos es capacitarse sin que ello tenga efectos concretos en su desarrollo político. Por ello, proponen que la formación esté asociada a responsabilidades, visibilidad y procesos de promoción interna, de modo que el esfuerzo invertido se traduzca en crecimiento y legitimidad.

Las mujeres también plantean la necesidad de innovar en las metodologías de formación para hacerlas más accesibles y compatibles con sus realidades. Proponen esquemas híbridos, horarios flexibles y contenidos prácticos que les permitan participar sin que las responsabilidades de cuidado o la distancia territorial se conviertan en barreras insalvables. Esta propuesta surge de la experiencia cotidiana de equilibrar múltiples roles sin apoyo institucional suficiente.

Otra propuesta significativa es fortalecer las redes internas de mujeres como espacios de apoyo, intercambio y construcción colectiva. Las militantes consideran que estas redes pueden convertirse en plataformas para compartir experiencias, identificar obstáculos comunes y generar estrategias conjuntas de incidencia. Desde su visión, la organización colectiva es una vía clave para enfrentar dinámicas excluyentes que resultan difíciles de combatir de manera individual.

Las militantes también proponen que el partido reconozca y valore de manera explícita el trabajo territorial y comunitario que realizan las mujeres. Consideran que muchas de las tareas que sostienen la vida partidista no se traducen en reconocimiento político ni en oportunidades de liderazgo. Visibilizar este trabajo y convertirlo en un criterio de valoración interna es, desde su perspectiva, una vía para superar la subvaloración histórica de su aportación.

Finalmente, una propuesta transversal que atraviesa los planteamientos de las militantes es la exigencia de coherencia entre el discurso de igualdad y las prácticas internas del partido. Las mujeres consideran que superar los obstáculos al liderazgo femenino requiere voluntad institucional para convertir los principios en acciones concretas, sostenidas y evaluables. Desde su mirada, solo cuando la igualdad deje de ser una declaración y se traduzca en decisiones, reglas y oportunidades reales, será posible construir un liderazgo femenino fuerte, legítimo y con incidencia plena en Tamaulipas.

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

Un primer elemento indispensable es que el plan estatal de capacitación parta de un diagnóstico territorial permanente, que reconozca la diversidad política, social y organizativa de Tamaulipas. Las condiciones de participación no son homogéneas entre municipios urbanos, zonas rurales o regiones con alta dispersión territorial, por lo que el plan debe incorporar mecanismos de actualización continua que permitan ajustar contenidos, metodologías y alcances conforme cambian los contextos locales. Sin este anclaje territorial, la capacitación corre el riesgo de

reproducir esquemas centralizados que no dialogan con la realidad cotidiana de las militantes.

Otro elemento clave es la construcción de trayectorias formativas claras y progresivas, que permitan a las mujeres visualizar rutas de desarrollo político dentro del partido. El estudio evidencia que capacitar de manera aislada genera frustración cuando no existe una lógica de continuidad ni una relación entre formación, experiencia y responsabilidades. El plan estatal debe integrar niveles formativos articulados, acompañados de metas claras y criterios de avance, que profesionalicen el liderazgo femenino y reduzcan la improvisación en la asignación de roles.

La vinculación directa entre capacitación y oportunidades reales de participación es otro componente central. Las mujeres militantes han señalado que uno de los principales límites de la formación es su desconexión con los procesos de selección interna y toma de decisiones. Por ello, el plan debe contemplar mecanismos que traduzcan la capacitación en acceso a responsabilidades, coordinación de proyectos, representación interna o liderazgo territorial. Sin esta vinculación, la formación pierde sentido estratégico y se percibe como un esfuerzo simbólico.

Un cuarto elemento fundamental es la integración transversal de la prevención de violencias políticas dentro del plan de capacitación. No debe tratarse de un módulo aislado, sino de un eje que atraviese todos los contenidos y metodologías. Esto implica formar en la identificación de prácticas excluyentes, en el conocimiento de derechos políticos y en el uso de rutas de acompañamiento institucional. Al mismo tiempo, el plan debe contribuir a transformar la cultura organizacional, promoviendo corresponsabilidad y entornos seguros para la participación política de las mujeres.

La mentorÍa política y el acompañamiento personalizado deben incorporarse como componentes estructurales del plan estatal. El estudio muestra que muchas militantes avanzan sin referentes claros ni apoyo estratégico, lo que incrementa el riesgo de abandono o desgaste. Integrar esquemas de mentoría intergeneracional permite transmitir saberes prácticos, fortalecer la confianza política y sostener trayectorias en momentos clave. Este acompañamiento debe reconocerse como parte del proceso formativo y no como un esfuerzo informal.

Otro elemento indispensable es la flexibilidad metodológica, que permita compatibilizar la capacitación con las responsabilidades de cuidado, laborales y comunitarias que enfrentan las militantes. El plan estatal debe integrar modalidades híbridas, contenidos asincrónicos y dinámicas innovadoras que garanticen la continuidad del aprendizaje sin penalizar la participación. Esta flexibilidad no solo amplía la cobertura, sino que reconoce de manera explícita las desigualdades estructurales que afectan el acceso a la formación.

La formación en habilidades estratégicas para la incidencia política es también un componente clave. El plan debe incluir contenidos prácticos en comunicación

política, negociación, manejo de conflictos, construcción de agendas y lectura de contextos internos. Estas habilidades son fundamentales para que las mujeres puedan ejercer liderazgo efectivo, posicionar ideas y participar con mayor solvencia en espacios de decisión, especialmente en entornos donde su voz ha sido históricamente subvalorada.

Asimismo, el plan estatal debe incorporar mecanismos de evaluación continua y retroalimentación formativa, que permitan medir el impacto real de la capacitación en el desempeño político de las militantes. Evaluar no solo la asistencia, sino la aplicación de aprendizajes y su traducción en incidencia, permite ajustar contenidos, metodologías y estrategias. Esta lógica de mejora permanente fortalece la pertinencia del plan y evita que la capacitación se vuelva obsoleta o desconectada de la realidad.

La visibilización y reconocimiento de las trayectorias formativas constituye otro elemento central. El plan debe incluir sistemas de acreditación, registro de procesos y difusión de buenas prácticas que valoren el esfuerzo y la preparación de las militantes. Este reconocimiento fortalece la legitimidad del liderazgo femenino, incentiva la permanencia y contribuye a transformar la cultura organizacional hacia una basada en el mérito y la preparación.

Finalmente, el plan estatal de capacitación debe sustentarse en una voluntad institucional clara y sostenida, que garantice coherencia entre el discurso de igualdad y las prácticas internas. Esto implica asignar recursos, definir responsabilidades, establecer reglas claras y evaluar resultados. El estudio concluye que solo cuando la capacitación se asume como una estrategia central del proyecto político, y no como un complemento, puede responder de manera efectiva a las condiciones concretas de las mujeres militantes del PAN en Tamaulipas y contribuir a una transformación democrática real.

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

Se comprueba la hipótesis planteada:

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

---

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

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 Tamaulipas 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