PARTIDO ACCIÓN NACIONAL

“Diagnóstico, Estrategia y Líneas de Acción para Fortalecer el Liderazgo Político de las Mujeres del PAN. Propuestas para la integración del Plan de Trabajo de Capacitación en el estado de Sonora 2025-2027.”

C. Dafne Marell Molina Cortes.

Noviembre 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. 134
IX. BIBLIOGRAFÍA..... 159

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 Sonora, la configuración político-demográfica refleja una tensión persistente entre los avances normativos hacia la igualdad sustantiva y las estructuras sociales, culturales e institucionales que siguen restringiendo el ejercicio efectivo de los derechos políticos de las mujeres. Según el Censo de Población y Vivienda 2020, el estado cuenta con una población cercana a los 3 millones de habitantes, de los cuales poco más de la mitad son mujeres. A pesar de que el padrón electoral muestra una composición prácticamente paritaria entre votantes mujeres y hombres, la representación política y el acceso a la toma de decisiones aún no reflejan esta proporción de manera sustantiva. Las barreras de participación real están arraigadas en factores territoriales, normas no escritas dentro de los partidos y una cultura política que sigue reproduciendo modelos de poder masculinizados.

Una de las problemáticas más evidentes en el ámbito político sonorense es la subrepresentación femenina en cargos ejecutivos, direcciones partidistas y espacios de alta toma de decisiones. Aunque se han impulsado reformas y acciones afirmativas, como la paridad en candidaturas, las trayectorias femeninas enfrentan múltiples bloqueos: acceso limitado a redes de apoyo político, exclusión de procesos formativos estratégicos y permanencia de prácticas informales que

minimizan la incidencia de las mujeres en la vida pública. Las militantes panistas que desean participar activamente deben sortear obstáculos tanto estructurales como simbólicos, que van desde la falta de formación con enfoque de género hasta la resistencia a aceptar liderazgos femeninos en espacios tradicionalmente masculinizados.

Desde el marco institucional, Sonora ha logrado algunos avances importantes en materia de igualdad, impulsados por las reformas federales y el trabajo de organismos como el Instituto Sonorense de las Mujeres. No obstante, la distancia entre el reconocimiento jurídico de derechos y su implementación práctica sigue siendo significativa. Si bien se han abierto espacios formales para las mujeres en la política, estos no siempre vienen acompañados de estrategias sólidas para el desarrollo de capacidades, la permanencia en cargos o el acompañamiento efectivo a liderazgos emergentes. Las zonas rurales, indígenas y de difícil acceso en Sonora evidencian de manera crítica esta disparidad, donde la participación femenina tiende a ser meramente representativa y no sustantiva.

La participación política de las mujeres panistas en Sonora se encuentra hoy en una etapa clave para transitar del cumplimiento formal a la transformación estructural. Más allá de asegurar el número de candidaturas o nombramientos, el desafío es cualitativo: crear mecanismos eficaces de formación política con perspectiva de género, fomentar espacios de mentoría y redes de acompañamiento, e impulsar una cultura interna que reconozca la pluralidad de experiencias y liderazgos femeninos. Esto implica abrir el espectro político a jóvenes, mujeres rurales, profesionistas, lideresas comunitarias y militantes con experiencia, construyendo así un PAN más incluyente, estratégico y congruente con los principios democráticos del siglo XXI.

El objetivo general de esta investigación es:

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

- ¿Qué elementos deben integrarse en el plan estatal de capacitación de Sonora para que estos respondan a las condiciones concretas de las mujeres en el PAN?;
- ¿Cómo perciben las militantes de Sonora 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 Sonora, 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 Sonora**,** 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 **Sonora** 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 Sonora 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 Sonora.
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 Sonora 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 Sonora 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: **4,492 militantes hasta noviembre de 2024**, lo que equivale al **55.75% 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 el estado de Sonora, la participación política de las mujeres dentro de la militancia del Partido Acción Nacional (PAN) representa una pieza clave para la renovación democrática del partido, la activación de liderazgos locales y el fortalecimiento de su presencia territorial. De acuerdo con registros internos actualizados a noviembre de 2024, las mujeres representan cerca del 49.5 % del padrón panista en la entidad. Esta paridad numérica, aunque relevante, aún no se traduce en una participación sustantiva en los espacios de toma de decisiones. Las presidencias de comités municipales, las candidaturas con mayor viabilidad electoral y las coordinaciones regionales siguen siendo dominadas por estructuras masculinizadas, lo que limita la incidencia real del liderazgo femenino dentro del partido.

Los hallazgos cualitativos identifican una serie de barreras estructurales que dificultan el desarrollo político de las mujeres militantes sonorenses. Entre ellas destacan: la desigualdad en el acceso a recursos de formación, la débil institucionalización de procesos para promover liderazgos femeninos y una cultura organizacional que sigue priorizando redes clientelares, jerarquías informales y lógicas de exclusión. Estas condiciones se acentúan en municipios rurales o de difícil acceso, donde las mujeres enfrentan una doble marginación: por su condición de género y por la distancia geográfica respecto a los centros de toma de decisiones. La escasa sostenibilidad de los liderazgos femeninos no responde a falta de preparación, sino a la ausencia de mecanismos que acompañen su trayectoria política a largo plazo.

Para transitar hacia una participación política más inclusiva, el PAN en Sonora necesita repensar de manera profunda su arquitectura organizacional y formativa. El desafío no radica sólo en abrir espacios, sino en garantizar que dichos espacios estén diseñados con enfoque de género, pertinencia territorial y sostenibilidad estratégica. Esto implica fortalecer una red de formación política continua, incorporar esquemas de mentoría intergeneracional, establecer criterios objetivos para la promoción de perfiles femeninos y crear mecanismos de evaluación que midan el impacto real del liderazgo de las mujeres más allá de los números. La simulación de inclusión sin condiciones estructurales para sostenerla solo perpetúa la desigualdad.

El momento actual plantea una ventana de oportunidad decisiva para el PAN en Sonora. Apostar por el fortalecimiento del liderazgo político femenino no sólo responde a principios de justicia e igualdad sustantiva, sino que representa una estrategia inteligente para revitalizar la conexión del partido con la ciudadanía, especialmente con las nuevas generaciones de mujeres. Reconocer la diversidad de trayectorias —desde mujeres jóvenes y profesionistas hasta lideresas comunitarias y empresarias— es esencial para construir un partido más representativo, competitivo y contemporáneo. Las mujeres panistas en Sonora ya están ejerciendo liderazgos relevantes; el reto institucional es transformar esos liderazgos en el eje articulador del partido, no en una excepción esporádica.

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 Sonora?
2. ¿Qué factores favorecen u obstaculizan el ejercicio de su liderazgo político?
3. ¿Cómo perciben las militantes de Sonora 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 Sonora 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 Sonora 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 Sonora, 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	Opción múltiple	Empoderamiento, Liderazgo, Empatía Estratégica, Resiliencia Política, Adaptabilidad y	6. Preferencias metodológicas

	Nacional para consolidar nuestro liderazgo?		Flexibilidad, 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 Sonora se cerró el 10 de noviembre de 2025. Se mantuvo abierta durante 212 días.

Fue respondida por 63 personas, de las cuales 52 (82.53%) 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:

Opciones de Respuestas	Respuestas	
18 a 25	1.92%	1
26 a 35	5.77%	3
36 a 45	23.08%	12
46 a 55	50.00%	26
56 a 65	11.54%	6
Más de 66	7.69%	4
	Respuestas	**52**
	Omisiones	**0**

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

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



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

El análisis etario de las militantes que participaron en el estudio revela una composición predominantemente madura, con una fuerte concentración en el rango de 46 a 55 años, que representa el 50 % del total de respuestas. Este dato sugiere que la estructura activa del partido en el estado está conformada principalmente por mujeres en una etapa de vida con experiencia acumulada, lo cual puede incidir en su capacidad de gestión, liderazgo y compromiso con las tareas organizativas. Esta presencia mayoritaria en un rango etario específico es un indicio relevante al momento de diseñar estrategias de formación política, metodologías de capacitación y acciones de vinculación territorial.

En un segundo plano, se observa que el grupo de 36 a 45 años concentra el 23.08 % de las respuestas, evidenciando que existe una franja significativa de mujeres en plena etapa productiva que ya participan de manera activa en la vida partidista. Este segmento etario, que combina madurez con dinamismo, puede representar un grupo estratégico para la construcción de liderazgos emergentes, especialmente si se le ofrece acompañamiento, formación continua y oportunidades de visibilidad. El hecho de que entre ambas franjas (36 a 55 años) se concentre más del 70 % de la participación refuerza la necesidad de generar esquemas que integren la experiencia con la innovación.

Por otro lado, las mujeres jóvenes —específicamente entre los 18 y 35 años— están subrepresentadas en este ejercicio, con apenas el 7.69 % del total. Este dato alerta sobre una posible desconexión del partido con las nuevas generaciones de mujeres panistas, quienes, por diversas razones, podrían no estar siendo convocadas, incluidas o visualizadas dentro de los procesos de participación formal. La ausencia de liderazgos juveniles en espacios decisorios, la falta de estímulos adecuados o el uso de canales tradicionales de comunicación pueden estar limitando su integración activa, lo que representa una brecha que debe atenderse con urgencia.

El rango de 56 a 65 años y el grupo de más de 66 también tienen una presencia relevante, con el 11.54 % y 7.69 % respectivamente. Este dato refleja que existe un capital político y humano valioso entre mujeres con trayectorias consolidadas, cuya experiencia puede convertirse en un pilar para los procesos de mentoría intergeneracional. Fortalecer mecanismos que permitan el diálogo entre generaciones no solo enriquece la vida interna del partido, sino que también contribuye a construir una visión más amplia, incluyente y con perspectiva de futuro. Este diagnóstico etario permite identificar oportunidades de articulación entre generaciones y evidencia la necesidad de estrategias diferenciadas que respondan a las características y expectativas de cada grupo etario.

Pregunta 2

Indica el Municipio en el que resides

El análisis territorial del lugar de residencia de las militantes que participaron en el estudio permite visualizar una alta concentración de respuestas en el municipio de Hermosillo, que destaca con al menos 21 menciones, lo que representa aproximadamente el 40.38 % del total de registros válidos (52 respuestas). Esta fuerte presencia de mujeres panistas en la capital estatal sugiere una densidad organizativa significativa y puede ser un reflejo de la centralización de la actividad partidista, así como de una mayor accesibilidad a los mecanismos institucionales del partido.

Otro municipio con notable presencia es Puerto Peñasco, que acumula 11 menciones bajo diferentes grafías (como “Puerto Peñasco”, “Puerto peñasco”, “Pto peñasco” y “PUERTO PEÑASCO SONORA”), lo que representa un 21.15 % del total de respuestas. Esta diversidad en la forma de registro destaca la necesidad de normalizar los datos para análisis posteriores, pero también confirma una participación activa de militantes desde una región fronteriza con fuerte dinamismo turístico y político.

Huatabampo y Nogales también emergen como focos relevantes de residencia, con cinco y siete respuestas respectivamente. Estos municipios reflejan la dispersión geográfica de liderazgos femeninos al sur y norte del estado, señalando oportunidades estratégicas para fortalecer redes regionales y descentralizar los procesos de formación. La participación de municipios como Caborca, Cajeme, Agua Prieta, Guaymas y Arizpe —aunque en menor número— demuestra un interés transversal por parte de las militantes, aún en zonas con menor densidad poblacional o acceso limitado.

Resulta destacable que no hubo omisiones en esta pregunta, lo que indica una disposición clara por parte de las participantes para identificar su municipio de residencia, reflejando una apropiación territorial de su militancia. Este dato permite trazar rutas de capacitación diferenciadas por región, adaptando contenidos y formatos a las condiciones socioterritoriales de cada zona, fortaleciendo así la inclusión territorial en los procesos de formación política de las mujeres panistas en Sonora.

Pregunta 3

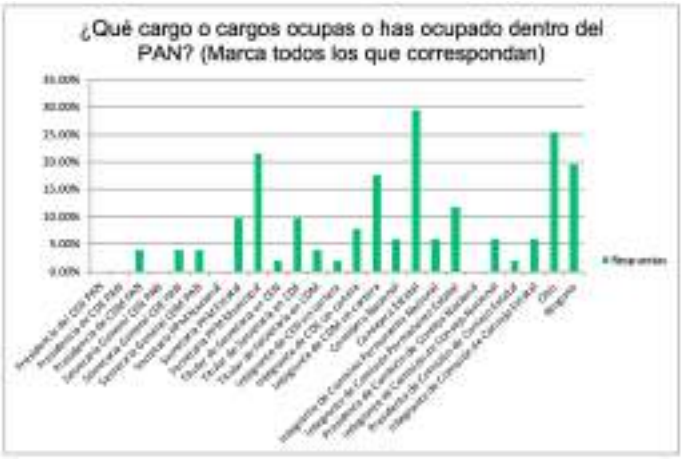
¿Qué cargo o cargos ocupas o has ocupado dentro del PAN? (Marca todos los que correspondan)

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Presidencia del CEN PAN	0.00%	0
Presidencia de CDE PAN	0.00%	0
Presidencia de CDM PAN	3.92%	2
Secretaria General CEN PAN	0.00%	0
Secretaria General CDE PAN	3.92%	2
Secretaria General CDM PAN	3.92%	2
Secretaria PPM Nacional	0.00%	0
Secretaria PPM Estatal	9.80%	5
Secretaria PPM Municipal	21.57%	11
Titular de Secretaria en CEN	1.96%	1
Titular de Secretaria en CDE	9.80%	5
Titular de Secretaria en CDM	3.92%	2
Integrante de CEN sin cartera	1.96%	1
Integrante de CDE sin cartera	7.84%	4
Integrante de CDM sin cartera	17.65%	9
Consejera Nacional	5.88%	3
Consejera Estatal	29.41%	15
Integrante de Comisión Permanente Nacional	5.88%	3
Integrante de Comisión Permanente Estatal	11.76%	6
Presidenta de Comisión de Consejo Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión de Consejo Nacional	5.88%	3
Presidenta de Comisión de Consejo Estatal	1.96%	1
Integrante de Comisión de Consejo Estatal	5.88%	3
Otro	25.49%	13
Ninguna	19.61%	10
	Respuestas	51
	Omisiones	1

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

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



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

Destaca que el 29.41 % ha fungido como consejera estatal, lo cual indica una inserción significativa en espacios de deliberación estratégica y toma de decisiones a nivel local. Esta posición, al ser una de las más representadas, sugiere que las mujeres panistas han logrado posicionarse dentro de las estructuras orgánicas del partido, aunque no necesariamente en las de más alto perfil nacional. Esta presencia, sin embargo, no garantiza por sí sola una participación transformadora, si no está acompañada de influencia sustantiva en la agenda política del partido.

Por otro lado, el 25.49 % de las participantes indicó haber ocupado cargos clasificados como "Otro", lo cual revela una diversidad de experiencias no sistematizadas en la estructura tradicional del PAN. Esta categoría puede incluir liderazgos comunitarios, tareas de base o responsabilidades intermitentes que, aunque no se reconocen formalmente en los organigramas, son fundamentales para el sostenimiento operativo del partido. Reconocer y visibilizar estos liderazgos no institucionalizados puede fortalecer el diseño de estrategias de formación más inclusivas, orientadas a valorar y profesionalizar todos los niveles de participación.

Es relevante señalar que el 21.57 % ha ocupado la Secretaría de Promoción Política de la Mujer (PPM) a nivel municipal, mientras que el 9.80 % ha sido titular de secretarías en comités estatales o municipales. Esta información apunta a que la militancia femenina ha encontrado espacios de participación particularmente en áreas vinculadas con género, pero aún con limitaciones cuando se trata de estructuras más amplias o ajenas a temáticas consideradas “de mujeres”. Esto puede reproducir la segmentación funcional de las tareas dentro del partido y limitar el acceso de las mujeres a cargos de mayor poder político o presupuestal.

Por último, un 19.61 % señaló no haber ocupado ningún cargo dentro del partido. Esta cifra evidencia que, pese al interés o a la militancia activa, muchas mujeres siguen enfrentando barreras para incorporarse plenamente a las dinámicas de toma de decisiones. Las causas pueden estar relacionadas con factores estructurales como la falta de redes de apoyo, los sesgos de género en los procesos de selección o la ausencia de trayectorias formativas que garanticen condiciones equitativas de acceso. El hecho de que una parte significativa de la militancia femenina aún no haya sido integrada en las estructuras del partido resalta la necesidad urgente de revisar y rediseñar las rutas de acceso a los espacios de representación y liderazgo.

Pregunta 4

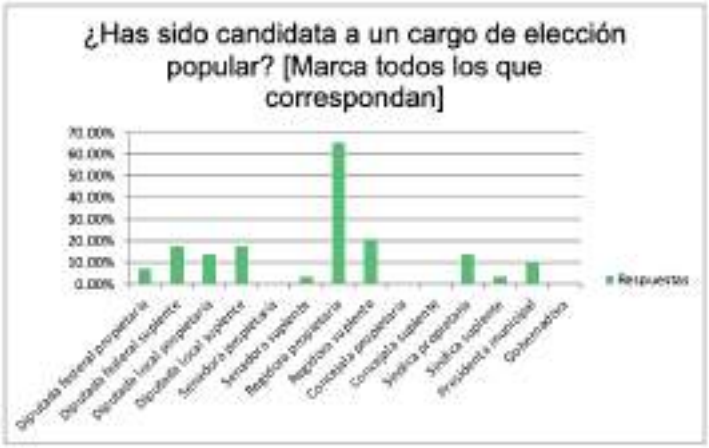
¿Has sido candidata a un cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Diputada federal propietaria	6.90%	2
Diputada federal suplente	17.24%	5
Diputada local propietaria	13.79%	4
Diputada local suplente	17.24%	5
Senadora propietaria	0.00%	0
Senadora suplente	3.45%	1
Regidora propietaria	65.52%	19
Regidora suplente	20.69%	6
Concejala propietaria	0.00%	0
Concejala suplente	0.00%	0
Síndica propietaria	13.79%	4
Síndica suplente	3.45%	1
Presidenta municipal	10.34%	3
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**29**
	Omisiones	**23**

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 posición de regidora propietaria sobresale significativamente con un 65.52 % de las respuestas, lo que confirma que el acceso a candidaturas se ha concentrado en niveles de gobierno local. Esta tendencia sugiere que, si bien existen oportunidades para la postulación de mujeres, estas se han canalizado principalmente hacia espacios de menor poder relativo dentro de la estructura institucional, lo cual limita su proyección política hacia niveles estatales o federales.

Al revisar el conjunto de cargos a los que han accedido como candidatas, se observa una amplia dispersión en los niveles restantes, con porcentajes mucho menores. Por ejemplo, el 17.24 % de las participantes indicó haber sido candidata a diputada federal suplente o diputada local suplente, y un 13.79 % lo fue como diputada local propietaria o síndica propietaria. Estos datos muestran una brecha importante entre el nivel municipal y los cargos legislativos, lo que refleja barreras persistentes para que las mujeres panistas consoliden carreras políticas de largo aliento en escalas más altas del sistema político-electoral.

Un dato revelador es que ningún registro corresponde a candidaturas para gobernadora, senadora propietaria ni concejala en sus distintas modalidades, lo cual indica una subrepresentación en cargos de alta competitividad o simbólicamente asociados al poder masculino. Esto podría deberse tanto a la falta de apertura de los partidos para postular a mujeres en posiciones de mayor jerarquía, como a la ausencia de trayectorias fortalecidas que les permitan competir en condiciones de equidad. La baja presencia en estos espacios plantea la necesidad de construir mecanismos que garanticen el acceso efectivo a candidaturas estratégicas para mujeres, más allá del cumplimiento formal de la paridad.

Además, cabe señalar que hubo un total de 23 omisiones en esta pregunta, lo cual representa casi la mitad del total de participantes. Esta omisión puede interpretarse como un indicador de una experiencia limitada o nula en procesos de postulación, o bien como reflejo de una desvinculación con los mecanismos internos de nominación. Esta cifra también pone sobre la mesa la importancia de explorar con mayor profundidad las causas de esta baja participación formal, que pueden ir desde la falta de oportunidades reales, hasta la percepción de que las estructuras partidistas no favorecen su avance. Superar esta situación implica transformar las prácticas internas y asegurar que las mujeres no sólo sean candidatas, sino también protagonistas en la definición de las políticas públicas.

Pregunta 5

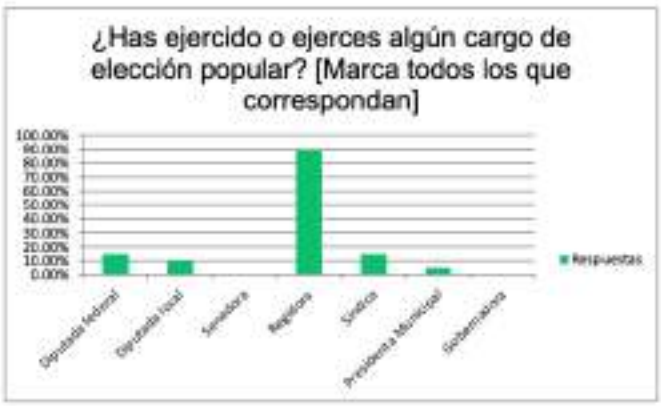
¿Has ejercido o ejerces algún cargo de elección popular? (Marca todos los que correspondan)

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Diputada federal	15.00%	3
Diputada local	10.00%	2
Senadora	0.00%	0
Regidora	90.00%	18
Síndica	15.00%	3
Presidenta Municipal	5.00%	1
Gobernadora	0.00%	0
	Respuestas	**20**
	Omisiones	**32**

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

A partir de los datos analizados, se identifica que el 90 % de las militantes participantes que han ejercido algún cargo de elección popular lo han hecho como regidoras. Esta cifra posiciona dicho cargo como el principal espacio institucional desde donde las mujeres panistas han accedido al ejercicio directo del poder público. La alta concentración en esta figura sugiere que, aunque hay participación efectiva, esta se mantiene en niveles de gobierno con menor peso político y con márgenes acotados de decisión, lo cual representa una barrera estructural para la consolidación de trayectorias ascendentes en el ámbito político.

El resto de los cargos reportados presenta porcentajes considerablemente menores. El 15 % ha ejercido como diputadas federales o como síndicas, mientras que solo un 10 % ha ocupado el cargo de diputada local. El número aún más reducido (5 %) que ha logrado posicionarse como presidenta municipal evidencia la escasa presencia femenina en las alcaldías, que son espacios clave para el fortalecimiento del liderazgo territorial y para el salto hacia cargos estatales o federales. No se reporta ninguna experiencia de ejercicio en cargos como senadora o gobernadora, lo cual visibiliza las persistentes brechas en los niveles de mayor poder y representación política.

Estas cifras también revelan que 32 de las participantes omitieron esta pregunta, lo cual puede interpretarse como una falta de experiencia en cargos de elección o como una percepción de desconexión entre su trayectoria política y la ocupación de espacios institucionalizados. Esta omisión masiva representa un síntoma importante: puede evidenciar barreras de acceso estructurales, desconocimiento sobre los mecanismos de postulación o incluso desconfianza en las oportunidades reales de competir en condiciones de equidad. Las ausencias no son silenciosas; son manifestaciones que invitan a repensar las dinámicas internas del partido.

Los resultados subrayan la necesidad urgente de rediseñar las rutas de promoción política para las mujeres panistas. No basta con promover candidaturas si no existen mecanismos institucionales que garanticen la continuidad en el ejercicio del poder, la formación con enfoque territorial y la protección frente a prácticas discriminatorias. Una estrategia innovadora debe ir más allá del cumplimiento formal de cuotas y enfocarse en el fortalecimiento real del liderazgo femenino en todos los niveles de gobierno, garantizando que los espacios de toma de decisión sean también espacios de transformación con perspectiva de género.

Pregunta 6

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

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Secretaria de Estado Federal	0.00%	0
Secretaria de Gobierno Estatal	0.00%	0
Secretaria de Gobierno Municipal	6.45%	2
Funcionaria Municipal	67.74%	21
Funcionaria Estatal	32.26%	10
Presidenta del DIF	6.45%	2
Otra	25.81%	8
	Respuestas	**31**
	Omisiones	**21**

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

A partir de los datos recabados, se observa que una proporción significativa de las militantes participantes ha desempeñado funciones en el ámbito municipal. El 67.74 % de ellas reportó haber ejercido algún cargo como funcionarias municipales, consolidando este nivel de gobierno como el principal espacio de inserción laboral y política dentro del servicio público para las mujeres panistas. Esta concentración municipal revela una dinámica territorial relevante: el municipio sigue siendo el escenario más accesible para el ejercicio de funciones administrativas por parte de liderazgos femeninos, pero también podría representar un techo estructural si no se generan mecanismos efectivos de promoción hacia cargos estatales o federales.

Una segunda categoría relevante corresponde a las mujeres que se identificaron como funcionarias estatales, representando el 32.26 % del total. Aunque esta cifra es considerable, evidencia una transición aún limitada hacia estructuras de mayor complejidad política y administrativa. La participación estatal podría estar condicionada por factores como la centralización de decisiones, la escasa apertura de espacios de designación para perfiles femeninos o la falta de redes institucionales de acompañamiento que promuevan una continuidad entre niveles de gobierno. Este dato también sugiere la necesidad de repensar los esquemas de profesionalización y movilidad dentro de la carrera pública con perspectiva de género.

Por otra parte, cargos específicos como la presidencia del DIF y las secretarías municipales registraron una participación menor, con apenas el 6.45 % cada uno. Resulta especialmente llamativo que ninguna de las participantes haya ocupado posiciones de Secretaría en niveles estatal o federal, lo cual reafirma la persistencia de una pirámide jerárquica en la que el acceso de mujeres a los espacios de toma de decisiones en la alta administración pública continúa siendo marginal. Esta ausencia puede explicarse tanto por resistencias estructurales como por la falta de

condiciones institucionales que favorezcan el avance profesional con enfoque de género.

El 25.81 % seleccionó la opción “Otra”, lo que podría reflejar una diversidad de cargos no formalmente reconocidos en la estructura tradicional del servicio público, o funciones desempeñadas en órganos desconcentrados, descentralizados o en ámbitos comunitarios. Esta categoría debe analizarse con mayor profundidad para identificar si representa experiencias informales, liderazgos emergentes o barreras de reconocimiento institucional. Las 21 omisiones registradas también deben considerarse como indicadores de que una parte sustantiva de la militancia femenina no ha logrado insertarse en espacios públicos de representación administrativa, lo que refuerza la necesidad de diseñar estrategias integrales para fortalecer su trayectoria profesional desde lo local hacia lo estatal y federal.

Pregunta 7

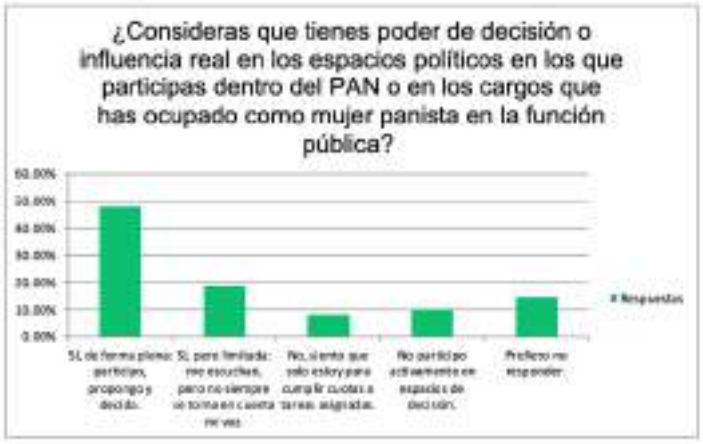
¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas dentro del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?

Tabla 9: Resultados de ¿Consideras que tienes poder de decisión o influencia real en los espacios políticos en los que participas dentro del PAN o en los cargos que has ocupado como mujer panista en la función pública?

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Sí, de forma plena: participo, propongo y decido.	47.92%	23
Sí, pero limitada: me escuchan, pero no siempre se toma en cuenta mi voz.	18.75%	9
No, siento que solo estoy para cumplir cuotas o tareas asignadas.	8.33%	4
No participo activamente en espacios de decisión.	10.42%	5
Prefiero no responder.	14.58%	7
	Respuestas	**48**
	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

El 47.92 % manifestó contar con una participación plena, lo que implica que no sólo están presentes, sino que también proponen y deciden. Este dato es alentador desde una perspectiva de fortalecimiento del liderazgo político femenino, ya que refleja condiciones mínimas de influencia efectiva en procesos decisionales, lo cual constituye un indicador relevante de agencia política.

Sin embargo, el segundo grupo más representativo —18.75 %— señaló una participación limitada, en la que, aunque su voz es escuchada, sus aportaciones no siempre son tomadas en cuenta. Este hallazgo sugiere la persistencia de estructuras partidistas que reproducen dinámicas de inclusión formal pero exclusión sustantiva. Es decir, si bien se abre espacio a la participación, no necesariamente se garantiza la incidencia. Este tipo de prácticas simbólicas pueden minar la motivación de las militantes e invisibilizar liderazgos emergentes.

Otro 8.33 % expresó que su presencia en los espacios de toma de decisiones obedece únicamente al cumplimiento de cuotas o tareas asignadas, lo cual pone en evidencia una cultura institucional que aún considera a las mujeres como figuras instrumentales en lugar de sujetas políticas con autonomía. A esto se suma un 10.42 % que directamente declaró no participar en estos espacios, lo cual refuerza la hipótesis de que aún existen barreras estructurales y culturales que obstaculizan el ejercicio efectivo del liderazgo femenino en el partido.

Resulta relevante también el 14.58 % que optó por no responder, un porcentaje considerable que puede interpretarse como un indicio de ambivalencia, autocensura o falta de confianza respecto a su rol dentro del PAN. Esta omisión podría asociarse con contextos institucionales poco propicios para expresar con libertad las percepciones sobre el poder real que ejercen. En conjunto, estos datos exigen un análisis más profundo para generar estrategias que vayan más allá de la

representatividad numérica y apunten a la transformación de las relaciones de poder al interior del partido.

Pregunta 8

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

De las 52 participantes en el estudio, 30 compartieron sus reflexiones, mientras que 22 omitieron responder. Este patrón de participación sugiere que, aunque existe apertura para hablar del tema, también hay una posible reticencia derivada del contexto político-organizacional, del temor a represalias o del desgaste frente a estructuras poco receptivas.

Entre los factores limitantes más señalados destaca la persistencia de estructuras patriarcales que dificultan el ascenso de liderazgos femeninos. Algunas participantes expresaron que “no hay apoyo para la mujer, aún no quieren dejar el mando los hombres” o que las dirigencias continúan mayoritariamente encabezadas por varones. Asimismo, se identifica como barrera la pertenencia a grupos cerrados o la ausencia de respaldo por parte de las cúpulas, donde la cooptación de espacios mediante redes masculinizadas impide que muchas mujeres accedan a puestos clave de toma de decisiones. La noción de “techos de cristal” se mantiene vigente y se hace explícita, como una metáfora de los límites estructurales que aún enfrentan.

En cuanto a los facilitadores, las respuestas positivas giran en torno al reconocimiento de la preparación académica, la construcción de redes de apoyo con dirigentes empáticos, y la capacidad de ejercer liderazgo desde la base con el respaldo de las comunidades militantes. Se mencionan elementos como el carácter, la insistencia, la empatía y la capacidad de hacer equipo con las y los líderes, lo cual permite a algunas mujeres incidir en espacios clave. También es relevante el papel de la lealtad partidaria, no como sumisión, sino como base de legitimidad política que algunas han sabido capitalizar para abrirse paso en la toma de decisiones.

Por otra parte, se identifican tensiones internas entre mujeres dentro del partido, donde algunas expresan que la falta de solidaridad entre compañeras puede ser un factor que limita el desempeño político de otras. Este fenómeno apunta a la necesidad de profundizar en estrategias de sororidad y construcción colectiva de liderazgos femeninos. Además, se registran algunas respuestas neutras que afirman no haber vivido limitaciones ni obstáculos, lo que sugiere la coexistencia de realidades muy diferenciadas al interior del mismo instituto político, posiblemente condicionadas por el contexto territorial, el acceso a redes o el nivel de involucramiento político. Este panorama evidencia la urgencia de implementar mecanismos institucionales que garanticen condiciones equitativas para la toma de decisiones y el ejercicio pleno del liderazgo político de las mujeres panistas.

Pregunta 9

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

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Presidenta de Comité Municipal	8.00%	4
Presidenta de Comité Estatal/Regional	6.00%	3
Presidenta de Comité Nacional	0.00%	0
Secretaria General CDM/CDD/CDT	4.00%	2
Secretaria General CDE/CDR	0.00%	0
Secretaria General CRN	0.00%	0
Secretaria Titular de Comité en otra cartera	4.00%	2
Secretaria de PPM	12.00%	6
Integrante de Comité sin cartera	4.00%	2
Consejera Nacional	8.00%	4
Consejera Estatal	8.00%	4
Integrante de Comisión Permanente Nacional	0.00%	0
Integrante de Comisión Permanente Estatal	0.00%	0
Otro	14.00%	7
Ninguna	32.00%	16
	Respuestas	50
	Omisiones	2

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

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



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

El análisis de esta pregunta permite visibilizar las aspiraciones de desarrollo político a mediano plazo por parte de las militantes que participaron en el estudio. Un 32 % indicó no aspirar a ocupar algún puesto directivo en los próximos cinco años, lo cual representa una proporción considerable y plantea interrogantes sobre los factores que podrían estar limitando sus expectativas de crecimiento al interior del partido: desgaste institucional, percepción de techos de cristal, desmotivación o experiencias previas limitadas en espacios de poder.

Entre quienes sí manifestaron aspiraciones, destaca el interés por la Secretaría de Promoción Política de la Mujer (PPM), con 12 % de las respuestas. Este dato puede interpretarse como una expresión clara del deseo de incidir en los espacios donde se diseñan e impulsan políticas para fortalecer la participación de las mujeres dentro del PAN. Al mismo tiempo, se observa una intención significativa hacia cargos como Consejeras Estatales (8 %), Consejeras Nacionales (8 %) y Presidentas de Comité Municipal (8 %), lo que sugiere que varias participantes buscan consolidar o ampliar su trayectoria política en estructuras directivas de primer nivel dentro del partido.

La opción “Otro” fue seleccionada por el 14 % de las militantes, lo cual da cuenta de una diversidad de intereses que no están necesariamente representados en las estructuras tradicionales o que podrían corresponder a nuevas formas de liderazgo no jerarquizado. Esto también puede señalar que existen aspiraciones innovadoras que requieren una mayor apertura institucional para su reconocimiento formal dentro de las rutas de participación y toma de decisiones del PAN.

Cabe resaltar que algunos puestos de alta responsabilidad, como la Presidencia del Comité Nacional o las Secretarías Generales estatales y nacionales, no fueron mencionados o apenas recibieron respuestas marginales. Esto puede evidenciar una percepción de inalcanzabilidad o de barreras estructurales que dificultan el acceso de las mujeres a los niveles más altos de dirección partidista. Por lo tanto, es crucial fortalecer mecanismos de mentoría, redes de apoyo, formación estratégica y reformas internas que permitan traducir el potencial político de estas militantes en trayectorias ascendentes dentro de la estructura del partido.

Pregunta 10

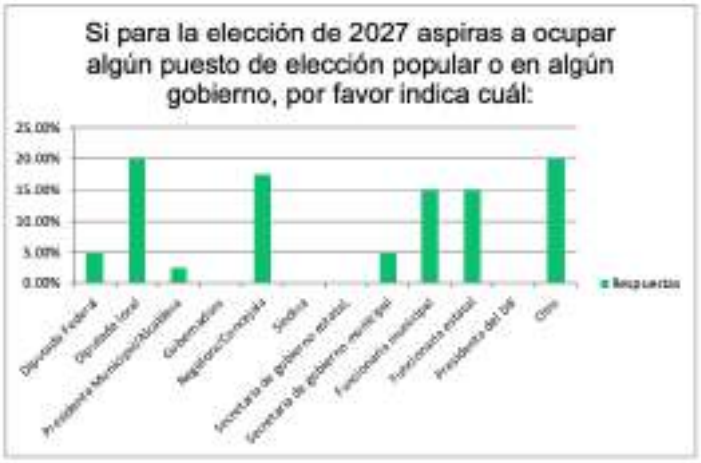
Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:

Tabla 11: Resultados de Si para la elección de 2027 aspiras a ocupar algún puesto de elección popular o en algún gobierno, por favor indica cuál:

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Diputada Federal	5.00%	2
Diputada local	20.00%	8
Presidenta Municipal/Alcaldesa	2.50%	1
Gobernadora	0.00%	0
Regidora/Concejala	17.50%	7
Síndica	0.00%	0
Secretaria de gobierno estatal,	0.00%	0
Secretaria de gobierno municipal	5.00%	2
Funcionaria municipal	15.00%	6
Funcionaria estatal	15.00%	6
Presidenta del DIF	0.00%	0
Otro	20.00%	8
	Respuestas	**40**
	Omisiones	**12**

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



Destaca que el 20 % manifestó intención de postularse como diputada local, siendo esta la opción con mayor preferencia, seguida de cerca por el 17.5 % que aspira a ser regidora o concejala. Esta tendencia puede interpretarse como una apuesta estratégica por espacios que, aunque locales, ofrecen visibilidad, experiencia legislativa y posibilidades de construcción territorial.

Una proporción significativa, equivalente al 20 %, seleccionó la categoría “Otro”, lo cual sugiere que varias mujeres panistas están interesadas en cargos o rutas institucionales que no están contempladas en la oferta tradicional, o bien, están pensando en posicionamientos innovadores dentro de la administración pública o el ámbito político-electoral. Este dato refuerza la necesidad de actualizar los marcos de representación interna del partido y diversificar los itinerarios de formación para acompañar esas nuevas trayectorias.

Por otro lado, la participación en el ámbito administrativo también tiene una presencia relevante: el 15 % indicó aspirar a ser funcionaria municipal y otro 15 % desea incorporarse o mantenerse como funcionaria estatal. Este tipo de cargos refleja el interés de muchas militantes por fortalecer su incidencia desde estructuras operativas de gobierno, donde la toma de decisiones puede impactar directamente en políticas públicas y servicios locales. Sin embargo, aspiraciones hacia posiciones como sindicatura, secretarías estatales o municipales, o la presidencia del DIF no fueron mencionadas o solo registraron niveles mínimos.

El hecho de que cargos de mayor jerarquía o visibilidad política, como la gubernatura o diputación federal, presenten nula o escasa proyección (0 % y 5 % respectivamente), plantea una alerta institucional sobre los techos de cristal persistentes y la necesidad de construir condiciones estructurales que permitan a más mujeres panistas visualizarse liderando proyectos de mayor escala. Esto

implica reforzar la formación política con enfoque estratégico, el acompañamiento de liderazgos emergentes y la creación de redes sólidas de apoyo entre mujeres dentro del partido.

Pregunta 11

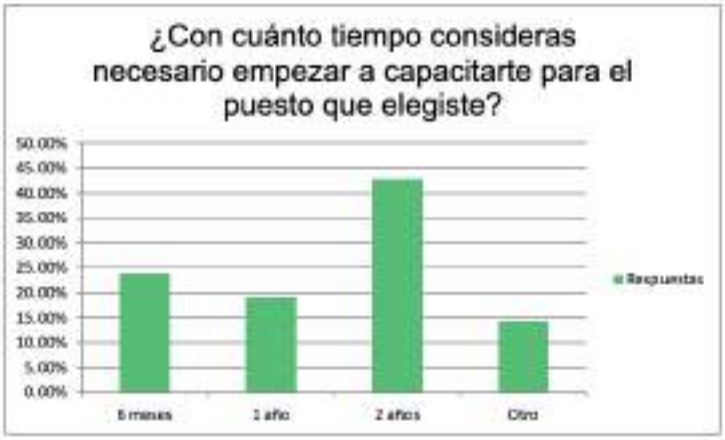
¿Con cuánto tiempo consideras necesario empezar a capacitarte para el puesto que elegiste?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
6 meses	23.81%	10
1 año	19.05%	8
2 años	42.86%	18
Otro	14.29%	6
	Respuestas	**42**
	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 lectura de esta gráfica revela una clara conciencia anticipada sobre la preparación política: el 42.86 % de las militantes que participaron en el estudio consideran que lo óptimo es iniciar la capacitación con al menos dos años de anticipación respecto al cargo que desean ocupar. Este dato refleja una perspectiva estratégica y a largo plazo en torno al desarrollo de habilidades político-electorales,

lo cual es indicativo de una visión profesionalizada de la carrera política por parte de estas mujeres panistas.

Un grupo importante, equivalente al 23.81 %, opta por un periodo más corto pero aún considerable: seis meses antes de buscar el cargo. Este rango sugiere una percepción de que ciertas competencias pueden desarrollarse en plazos más breves, aunque también podría interpretarse como una expectativa de acceso a capacitaciones más intensivas o especializadas. En conjunto, este segmento también da cuenta de la necesidad de que el partido ofrezca esquemas de formación con diversas duraciones y enfoques, según el perfil de cada militante.

La opción de “un año” fue seleccionada por el 19.05 %, lo que reafirma que una parte significativa de las mujeres participantes reconoce que la preparación no debe dejarse para el último momento. Esta respuesta puede reflejar experiencias previas en cargos donde haber contado con más tiempo de formación habría fortalecido su desempeño, o bien, una comprensión más realista sobre las exigencias del servicio público y la complejidad del entorno político actual.

Por otro lado, un 14.29 % optó por “otro”, lo que podría abarcar tanto respuestas personalizadas como necesidades específicas que no se ajustan a los tiempos preestablecidos. Esta categoría abre la puerta a la posibilidad de que algunas militantes demanden modelos de capacitación continua o progresiva, que trasciendan el ciclo electoral y se articulen con sus trayectorias de vida política. El diseño de programas de formación adaptativos, con esquemas modulares y rutas flexibles, podría responder a este tipo de expectativas.

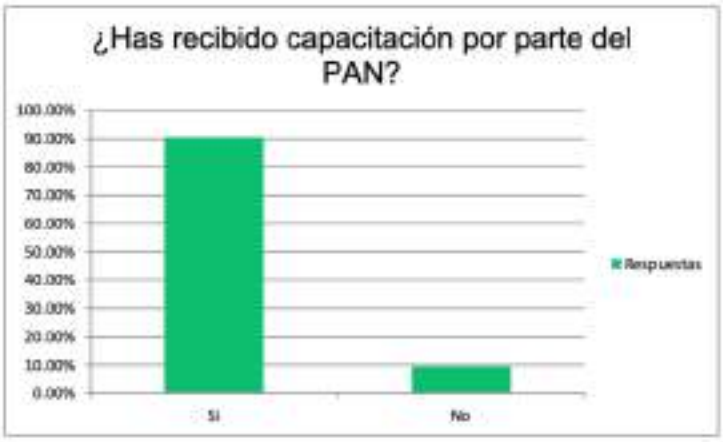
Pregunta 12

¿Has recibido capacitación por parte del PAN?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	90.38%	47
No	9.62%	5
	Respuestas	**52**
	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

Este resultado indica que existe una cobertura significativa en los esfuerzos de formación impulsados por el partido, lo cual podría interpretarse como una señal de institucionalización de procesos pedagógicos dirigidos a fortalecer las habilidades y conocimientos de las mujeres militantes. Esta proporción robusta también sugiere una estructura operativa activa en materia de desarrollo político interno.

Por otro lado, el 9.62 % señaló no haber recibido capacitación, lo que representa un segmento minoritario, pero no desdeñable. Esta cifra debe ser observada con atención estratégica, ya que podría reflejar barreras de acceso, desconocimiento de la oferta formativa o rezagos en el alcance territorial de los programas. Identificar el perfil y la ubicación de estas militantes permitirá al partido ajustar su cobertura y rediseñar sus mecanismos de difusión y convocatoria para asegurar la inclusión plena de todas sus integrantes.

Este alto porcentaje de formación sugiere también una cultura organizacional que valora la capacitación como una herramienta indispensable para el ejercicio político. Sin embargo, no basta con constatar que existe formación; es imprescindible evaluar su calidad, pertinencia, frecuencia y actualización. Contar con una tasa elevada de cobertura no necesariamente garantiza impacto si los contenidos o metodologías no responden a los desafíos reales que enfrentan las mujeres dentro y fuera del partido.

La universalización del acceso a la capacitación debe ir acompañada de un enfoque diferenciado y con perspectiva de género. Es decir, no se trata solo de ofrecer más cursos, sino de diseñar trayectorias formativas personalizadas que consideren los contextos diversos de las militantes: sus niveles previos de experiencia, intereses, aspiraciones políticas y cargas de cuidado. El reto será consolidar un sistema formativo que no solo sea amplio, sino también transformador.

Pregunta 13

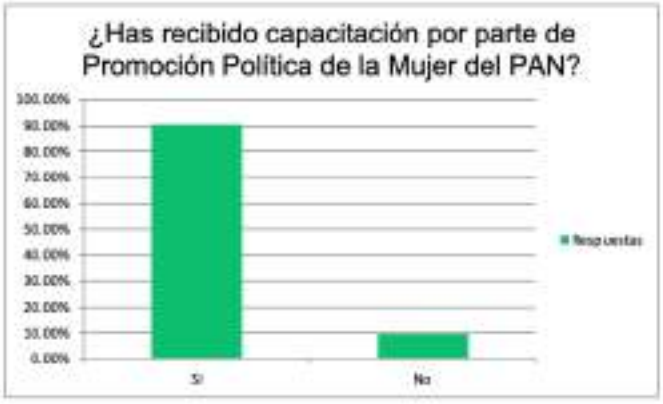
¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	90.38%	47
No	9.62%	5
	Respuestas	**52**
	Omisiones	**0**

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

Gráfica 11: Resultados de ¿Has recibido capacitación por parte de Promoción Política de la Mujer del PAN?



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

El estudio arroja un dato altamente significativo: el 90.38 % de las participantes respondió afirmativamente. Este resultado refleja una cobertura sólida y una presencia institucional constante de PPM en los procesos formativos dirigidos a mujeres dentro del partido. La cifra sugiere que la estructura de promoción política de las mujeres ha logrado establecer una red efectiva de alcance, al menos en el ámbito de la capacitación básica o intermedia.

Este nivel de penetración formativa también puede interpretarse como un indicio del reconocimiento que las propias militantes otorgan a la PPM como un actor estratégico en su proceso de empoderamiento político. La apropiación de los contenidos por parte de las militantes podría estar contribuyendo a generar una cultura política más incluyente, así como a fortalecer liderazgos femeninos con visión institucional y perspectiva de género. Cabe destacar que esta cifra se alinea

de forma idéntica con la proporción de mujeres que declararon haber recibido capacitación del PAN en general, lo que refuerza la hipótesis de que PPM es el principal brazo operativo en estos procesos.

Por otro lado, un 9.62 % manifestó no haber recibido capacitación por parte de PPM, lo que representa un área de oportunidad. Aunque es un porcentaje reducido, identificar a las militantes que aún no han sido alcanzadas permitirá afinar las estrategias territoriales, temáticas y generacionales de la estructura. Es posible que este segmento se ubique en zonas con menor conectividad institucional, que haya enfrentado barreras logísticas, o bien que haya pasado desapercibido en los procesos de convocatoria.

Esta información resulta clave para la planificación estratégica de los próximos ciclos de formación. Más allá de mantener altos niveles de cobertura, el reto será asegurar que la capacitación impartida por PPM PAN sea pertinente, innovadora y transformadora. Es decir, que no sólo transmita conocimientos técnicos, sino que promueva liderazgos feministas sólidos, articulados con los principios doctrinales del partido y con una agenda política propia. En ese sentido, el dato cuantitativo adquiere mayor relevancia si se complementa con indicadores de impacto y seguimiento.

Pregunta 14

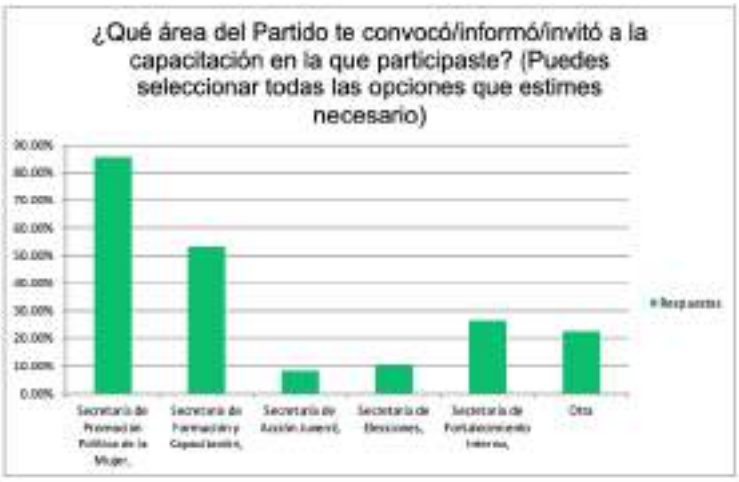
¿Qué área del Partido te convocó/informó/invitó a la capacitación en la que participaste? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Secretaría de Promoción Política de la Mujer.	85.71%	42
Secretaría de Formación y Capacitación.	53.06%	26
Secretaría de Acción Juvenil.	8.16%	4
Secretaría de Elecciones.	10.20%	5
Secretaría de Fortalecimiento Interno.	26.53%	13
Otra	22.45%	11
	Respuestas	**49**
	Omisiones	**3**

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

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



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

El análisis revela que la Secretaría de Promoción Política de la Mujer (PPM) fue la principal instancia convocante en las experiencias formativas de las militantes que participaron en el estudio, con una prevalencia del 85.71 %. Este hallazgo reafirma su rol protagónico como motor de impulso al liderazgo político femenino dentro del PAN, no sólo como ejecutora de capacitaciones, sino también como articuladora institucional que convoca, orienta y posiciona a las mujeres dentro de una ruta política con perspectiva de género.

Un segundo bloque de incidencia relevante lo representa la Secretaría de Formación y Capacitación, que alcanza el 53.06 % de las menciones. Esta cifra indica que, si bien su alcance no es tan amplio como el de PPM, mantiene una función significativa en el ecosistema formativo del partido. Es probable que esta secretaría aborde contenidos de tipo técnico, doctrinal o electoral, complementando la agenda de género con herramientas de gestión, análisis político o procedimientos internos.

En menor proporción, aparecen otras estructuras como la Secretaría de Fortalecimiento Interno (26.53 %), la Secretaría de Elecciones (10.20 %) y Acción Juvenil (8.16 %), cuyas tasas de mención evidencian una intervención más acotada en los procesos de formación de mujeres panistas. Su baja presencia sugiere una oportunidad de mejora: incorporar contenidos de capacitación con perspectiva de género desde estas áreas podría contribuir a transversalizar la agenda de igualdad y reforzar liderazgos femeninos en espacios estratégicos del partido.

Por último, un 22.45 % indicó haber sido convocada por “otra” área del partido, lo que abre la posibilidad de que estructuras estatales, municipales o figuras individuales también estén impulsando iniciativas formativas. Este dato exige ser mapeado con mayor precisión para comprender cómo se diversifica la oferta, quiénes operan las convocatorias fuera de las estructuras formales, y qué

mecanismos están siendo efectivos en contextos locales. Este tipo de lectura es clave para diseñar una estrategia integral de formación que no sólo expanda la cobertura, sino que asegure calidad, pertinencia y continuidad en el fortalecimiento del liderazgo político de las mujeres panistas.

Pregunta 15

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

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
CEN	43.48%	20
CDE	71.74%	33
CDM	36.96%	17
	Respuestas	**46**
	Omisiones	**6**

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

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



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

El análisis permite identificar que la mayoría de las militantes que participaron en el estudio fueron convocadas por el Comité Directivo Estatal (CDE), con un 71.74 % de las menciones. Esta tendencia señala el peso operativo y territorial que tienen las dirigencias estatales en la implementación de procesos de capacitación, así como su capacidad de articulación directa con las mujeres panistas en sus respectivas entidades. El dato sugiere que los CDE operan como el principal canal

de contacto entre la estructura partidista y las militantes interesadas en fortalecer sus habilidades políticas.

En segundo lugar, el Comité Ejecutivo Nacional (CEN) figura como instancia convocante en un 43.48 % de los casos, lo cual indica una presencia activa, aunque menos dominante que los comités estatales. Este nivel de convocatoria nacional podría estar vinculado a programas estructurados con alcance federal, seminarios emblemáticos o esfuerzos de profesionalización política impulsados desde las secretarías nacionales. Si bien la cifra es positiva, sugiere también una oportunidad para ampliar el impacto del CEN mediante campañas de difusión más agresivas y una estrategia formativa con enfoque federalista y perspectiva de género.

Por otro lado, el Comité Directivo Municipal (CDM) aparece como convocante en un 36.96 % de las respuestas, lo que apunta a una menor participación desde el nivel más cercano a las militantes. Esta baja incidencia municipal podría estar relacionada con factores como limitaciones presupuestales, falta de estructura técnica local o una menor institucionalización de la oferta formativa. Dado que el ámbito municipal es el más inmediato para muchas mujeres militantes, su fortalecimiento como actor convocante puede ser clave para construir procesos de formación más accesibles, constantes y sensibles a las realidades locales.

Este patrón de participación institucional refleja la necesidad de promover una mayor coordinación entre los distintos niveles del partido —nacional, estatal y municipal— para asegurar que la oferta de capacitación sea continua, homogénea en calidad y territorialmente equitativa. También resalta el valor estratégico de descentralizar los procesos formativos para que los CDM funcionen como núcleos activos de impulso a la formación política de mujeres, sin depender exclusivamente de las estructuras estatales o nacionales.

Pregunta 16

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

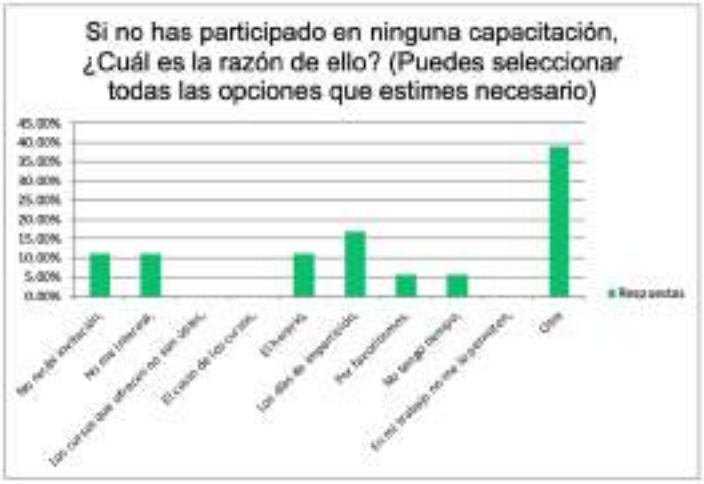
Tabla 17: Resultados de Si no has participado en ninguna capacitación, ¿Cuál es la razón de ello? (Puedes seleccionar todas las opciones que estimes necesario)

Opciones de Respuestas	Respuestas	
No recibí invitación,	11.11%	2
No me interesa,	11.11%	2
Los cursos que ofrecen no son útiles,	0.00%	0
El costo de los cursos,	0.00%	0
El horario,	11.11%	2
Los días de impartición,	16.67%	3
Por favoritismos,	5.56%	1
No tengo tiempo,	5.56%	1
En mi trabajo no me lo permiten,	0.00%	0
Otra	38.89%	7
	Respuestas	**18**
	Omisiones	**34**

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

Una lectura crítica de los datos muestra que la opción “Otra” concentra el 38.89 % de las respuestas, lo cual evidencia que existe una diversidad de motivos no contemplados en las categorías preestablecidas para explicar la no participación en procesos de formación. Este dato abre la puerta a investigar con mayor profundidad las barreras específicas que enfrentan algunas militantes para integrarse a las capacitaciones, desde condiciones estructurales hasta aspectos de índole personal o comunitaria. La alta proporción también sugiere que los modelos actuales de convocatoria y diseño formativo podrían estar dejando fuera realidades complejas que requieren ser visibilizadas y atendidas desde una lógica más inclusiva.

Por otro lado, la suma de los factores logísticos como los días de impartición (16.67 %), el horario (11.11 %) y la falta de tiempo (5.56 %) aporta una mirada clara sobre cómo las militantes enfrentan limitaciones temporales y de conciliación que afectan su posibilidad de acceder a los espacios formativos. Este hallazgo confirma la necesidad de diseñar modelos de capacitación con enfoque de corresponsabilidad y flexibilidad, donde se consideren horarios vespertinos, fines de semana, formatos asincrónicos y entornos digitales como estrategias viables para ampliar el acceso.

Además, se observa que un grupo relevante señaló no haber recibido invitación (11.11 %), lo cual pone en evidencia una brecha en los mecanismos de difusión y convocatoria que aún persiste. Este dato invita a repensar los canales de comunicación del partido, así como a fortalecer los vínculos entre las dirigencias territoriales y las militantes que podrían estar interesadas en capacitarse pero no logran enterarse oportunamente. Lo anterior subraya la importancia de una política de comunicación incluyente, descentralizada y con perspectiva territorial.

Aunque con porcentajes menores, también aparecen razones como desinterés (11.11 %) y la percepción de favoritismos (5.56 %) que, aunque menos frecuentes, reflejan tensiones internas y desafíos de legitimidad que deben ser atendidos. Estos indicadores señalan la importancia de revisar no solo los contenidos de las capacitaciones, sino también los procesos de selección, transparencia y sentido de pertenencia institucional. Si las capacitaciones se perciben como cerradas o poco útiles, su potencial transformador se reduce considerablemente.

Pregunta 17

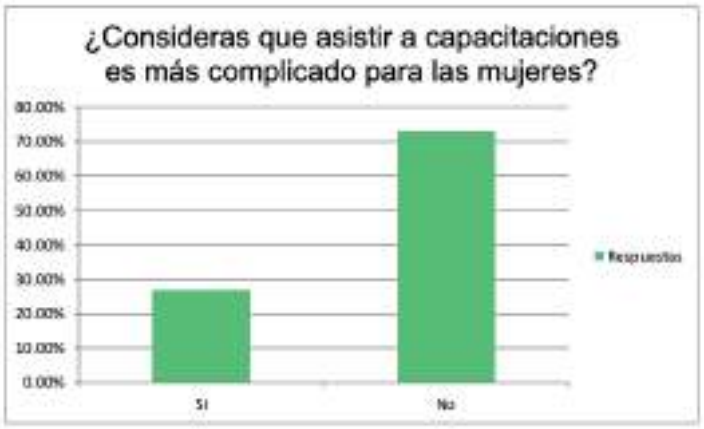
¿Consideras que asistir a capacitaciones es más complicado para las mujeres?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	26.92%	14
No	73.08%	38
	Respuestas	**52**
	Omisiones	**0**

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

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



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

El análisis de los resultados revela que una mayoría significativa de las militantes participantes no percibe que asistir a procesos de formación sea más complicado para las mujeres, con un 73.08 % que respondió negativamente a la pregunta. Esta respuesta sugiere que, desde la vivencia de una parte importante de las mujeres militantes, las condiciones actuales para el acceso a la capacitación política no presentan obstáculos sustanciales relacionados con el género. No obstante, esta percepción puede estar influida por factores como el nivel de participación activa, las redes de apoyo o la cercanía con estructuras del partido.

Por otro lado, el 26.92 % de las participantes sí considera que existen mayores dificultades para que las mujeres accedan a estos espacios, lo cual no debe subestimarse. Aunque representa una minoría, este grupo expresa la persistencia de barreras estructurales o socioculturales que inciden directamente en la formación política de las mujeres. Estas pueden incluir responsabilidades de cuidado, limitaciones de movilidad, sesgos institucionales o condiciones laborales restrictivas que dificultan su participación plena y constante en las actividades formativas.

El dato también permite inferir que existe una diversidad de experiencias entre las mujeres panistas, en función de sus territorios, trayectorias personales y condiciones socioeconómicas. Esto implica que los programas de capacitación deben diseñarse con un enfoque interseccional que reconozca las múltiples desigualdades que pueden incidir en el acceso efectivo al conocimiento y al desarrollo de habilidades políticas. A pesar de que una mayoría no identifica mayores dificultades, no se debe perder de vista a quienes sí enfrentan retos concretos para capacitarse.

Además, este tipo de percepción puede estar en tensión con otros indicadores del estudio que sí han evidenciado problemas logísticos, falta de tiempo o condiciones laborales restrictivas, los cuales afectan más comúnmente a las mujeres por su rol socialmente asignado como cuidadoras. Por ello, es fundamental no interpretar este

resultado como ausencia de barreras, sino como un llamado a profundizar cualitativamente en los contextos que viven las militantes, para que la política formativa no parta de supuestos homogéneos, sino de diagnósticos precisos y empáticos.

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?

En esta ocasión, solo 14 militantes participantes ofrecieron respuesta a esta pregunta, mientras que 38 la omitieron, lo cual puede interpretarse como un reflejo tanto de la carga emocional de responder sobre limitaciones personales como del deseo de no profundizar en experiencias posiblemente adversas.

Uno de los obstáculos más reiterados es el trabajo remunerado, el cual se combina frecuentemente con las responsabilidades domésticas y de cuidado no remuneradas, conformando una doble o triple jornada que limita severamente el tiempo disponible para actividades formativas. Expresiones como “el trabajo, la casa, los hijos y actualmente estoy estudiando una Maestría” o “por tiempos, trabajo y familia” reflejan claramente cómo la sobrecarga de tareas impacta la disponibilidad y energía para involucrarse en procesos de capacitación. Esta realidad sugiere la necesidad urgente de implementar estrategias formativas que contemplen horarios flexibles, modalidades híbridas y apoyos específicos para mujeres con responsabilidades de cuidado.

Asimismo, las barreras económicas se presentan como una constante transversal en las respuestas. El presupuesto insuficiente y los costos de traslado, sobre todo cuando las capacitaciones se desarrollan fuera del municipio de residencia, representan una limitante directa para muchas militantes. La frase “la movilización, por la cual algunas mujeres no contamos con el presupuesto para asistir algún taller” evidencia una intersección crítica entre género y condiciones socioeconómicas que restringe el acceso equitativo a la formación política. Esto subraya la necesidad de descentralizar las ofertas de capacitación y establecer mecanismos de financiamiento que garanticen una participación más amplia y diversa.

También se señala la ausencia de redes de apoyo o servicios de cuidado infantil como un impedimento práctico para la asistencia. “No tuve con quién dejar a mi hija” es una expresión concreta que demuestra la falta de corresponsabilidad social en las tareas de cuidado y cómo esta recae casi exclusivamente en las mujeres. Adicionalmente, algunas participantes mencionan problemas de comunicación institucional, como la falta de convocatoria o la escasa difusión en ciertas comunidades, lo cual representa una barrera informacional que puede ser subsanada con mecanismos de difusión más eficientes, incluyentes y culturalmente adecuados. Este conjunto de respuestas invita a repensar no solo la logística de las capacitaciones, sino el enfoque político con el que se diseñan e implementan.

Pregunta 19

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

Las respuestas recopiladas evidencian una diversidad de barreras que van desde lo económico y logístico hasta lo institucional y simbólico. De las 52 participantes, solo 14 ofrecieron respuesta a esta pregunta abierta, lo cual podría asociarse con la dificultad de verbalizar experiencias de exclusión o con la normalización de estas limitaciones dentro de las estructuras partidistas.

Un primer bloque de respuestas alude a la dimensión económica como un factor determinante en la limitación del acceso a la capacitación. Frases como "económico", "más el factor $" o "no tener dinero para viajar y eso limita el avance de las mujeres que vamos escalando" subrayan que la falta de recursos no solo obstaculiza la participación, sino que genera un rezago acumulado en términos de herramientas, redes y visibilidad política. Esta situación compromete seriamente la equidad en el desarrollo de liderazgos femeninos al interior del partido y exige la incorporación de apoyos presupuestarios o estímulos compensatorios en los programas formativos.

Otro aspecto relevante es la dimensión territorial y comunicacional. Algunas militantes señalaron que la información sobre las capacitaciones no llega a sus municipios, a pesar de que estos concentran un alto número de afiliadas. Este vacío informativo, como lo indica la expresión "la información no llega a mi municipio, sin embargo es el segundo con mayor registro de militantes", evidencia una deficiente distribución territorial de la oferta formativa, así como una lógica centralista que reproduce inequidades regionales. Además, se mencionan deficiencias en la claridad de los contenidos o metodologías de capacitación, lo cual también puede inhibir la participación activa y consciente.

Las respuestas también reflejan un patrón de exclusión selectiva dentro del partido, donde algunas mujeres perciben que las oportunidades de capacitación están dirigidas a un círculo cerrado. Comentarios como "las invitaciones llegan siempre a las mismas personas" o "no se toman en cuenta a las mujeres militantes del partido y optan por quienes se van a otros partidos" revelan la necesidad de democratizar los mecanismos de convocatoria y garantizar procesos formativos inclusivos y transparentes. Estos datos apuntan a que las dinámicas internas del partido deben transformarse si se desea consolidar una política de igualdad sustantiva y no meramente formal.

Pregunta 20

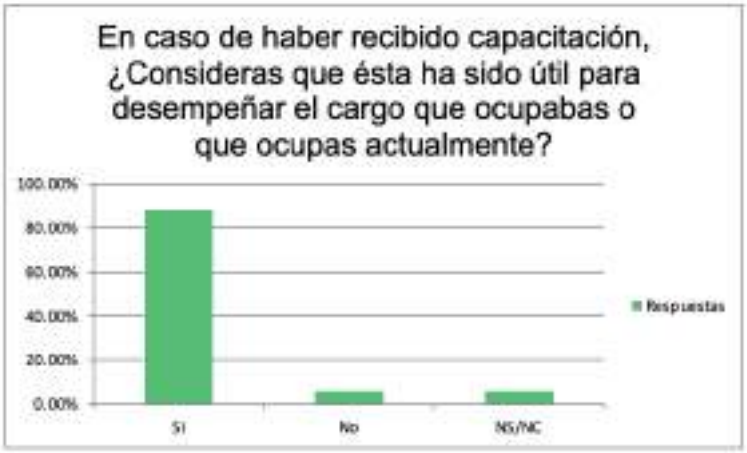
En caso de haber recibido capacitación, ¿Consideras que ésta ha sido útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	88.24%	45
No	5.88%	3
NS/NC	5.88%	3
	Respuestas	**51**
	Omisiones	**1**

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

A partir de los datos presentados, se observa que una gran mayoría de las militantes que han participado en procesos de capacitación consideran que dicha formación ha sido útil para desempeñar sus funciones dentro del partido. Concretamente, el 88.24 % de las participantes respondió afirmativamente a la pregunta, lo cual refuerza la pertinencia, aplicabilidad y valor estratégico de los contenidos ofrecidos. Este resultado subraya que la inversión en formación política tiene un impacto directo en la preparación y el desempeño de las mujeres en roles de liderazgo o responsabilidad organizacional.

Un porcentaje reducido, equivalente al 5.88 %, manifestó que la capacitación no les ha resultado útil para el cargo que ocupaban u ocupan actualmente. Aunque es una

proporción pequeña, resulta clave analizarla cualitativamente, ya que podría reflejar posibles brechas entre el diseño temático de las capacitaciones y las necesidades reales o específicas de los cargos asumidos por las militantes. Esta disonancia podría implicar ajustes metodológicos o una revisión más detallada de los perfiles de las participantes versus los contenidos impartidos.

Asimismo, el mismo porcentaje (5.88 %) optó por no saber o no contestar. Esta respuesta, aunque ambigua, puede estar vinculada a diversos factores: desde la falta de seguimiento sobre los resultados formativos, hasta la ausencia de mecanismos de evaluación posterior al curso. La existencia de este grupo plantea la necesidad de fortalecer estrategias de monitoreo y retroalimentación que permitan medir el impacto real de las capacitaciones sobre el ejercicio político de las mujeres en campo.

Este panorama ofrece una oportunidad clave para consolidar y elevar la calidad de los programas de formación impulsados por el partido, particularmente aquellos orientados a mujeres. La validación mayoritaria por parte de quienes han sido capacitadas otorga legitimidad al modelo actual, pero también sugiere que debe avanzarse hacia un enfoque más personalizado, práctico y evaluable, que asegure que cada mujer militante no solo acceda a la formación, sino que ésta se traduzca en herramientas tangibles para el ejercicio político, la toma de decisiones y la incidencia real dentro de la estructura partidista.

Pregunta 21

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

Tabla 20: Resultados de Si la capacitación que recibiste no fue útil para desempeñar el cargo que ocupabas o que ocupas actualmente, ¿Cuál es la razón?

Opciones de Respuestas	Respuestas	
El contenido no se aplica para mi trabajo.	20.00%	3
Las profesoras no están preparadas.	0.00%	0
El diseño del curso no fue bueno.	0.00%	0
Es diferente la teoría a la práctica	26.67%	4
Otra	60.00%	8
	Respuestas	15
	Omisiones	37

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

Los resultados obtenidos permiten identificar áreas críticas de mejora en la eficacia de las capacitaciones ofrecidas. Entre las militantes que manifestaron que la formación recibida no fue útil para su desempeño político, el 60 % seleccionó la opción “Otra” como motivo principal. Este dato sugiere la existencia de factores no previstos en la clasificación inicial, lo cual hace necesario implementar mecanismos cualitativos complementarios que permitan captar con mayor profundidad las causas específicas detrás de esta percepción. Podría tratarse de limitantes personales, contextuales o institucionales que escapan a los esquemas tradicionales de evaluación.

Un segundo bloque de respuestas se concentra en la discrepancia entre la teoría y la práctica, señalado por el 26.67 % de las participantes. Este hallazgo apunta a una brecha metodológica en los procesos formativos, donde los contenidos impartidos no se traducen con eficacia en herramientas aplicables a los contextos reales de desempeño. Esta observación demanda un rediseño pedagógico orientado hacia metodologías activas, casos prácticos, simulaciones o acompañamientos que conecten directamente con los retos del ejercicio político en territorio.

El 20 % de las respuestas señalaron que el contenido no se aplicaba al trabajo que desempeñaban, lo que revela una desconexión temática entre el perfil profesional o político de las militantes y la oferta de capacitación disponible. Este indicador refuerza la necesidad de realizar diagnósticos previos que permitan segmentar la formación con base en trayectorias, cargos ocupados y aspiraciones políticas. Personalizar los itinerarios formativos no solo mejora la percepción de utilidad, sino que incrementa el compromiso y la apropiación del conocimiento.

Llama la atención que ninguna de las participantes identificó como problemáticas ni la preparación del profesorado ni el diseño del curso. Esto representa un dato alentador, ya que refleja una base sólida en términos de calidad docente y estructuración de contenidos. No obstante, el reto está en ajustar los mecanismos

de pertinencia y transferencia del conocimiento, asegurando que lo aprendido se traduzca en capacidades concretas, alineadas con las funciones reales que las mujeres panistas ejercen dentro del partido o en cargos de representación popular.

Pregunta 22

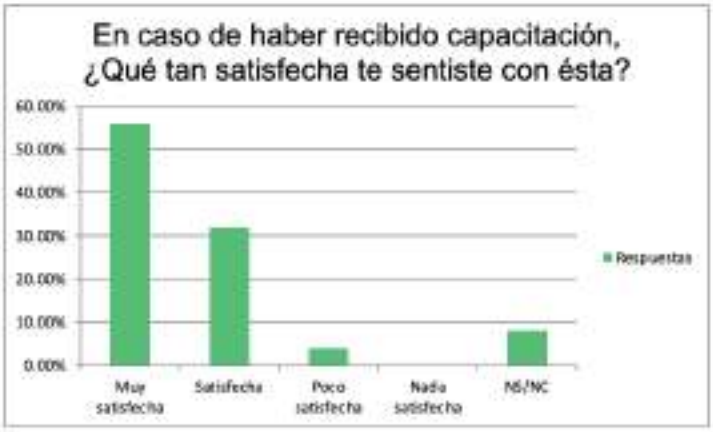
En caso de haber recibido capacitación, ¿Qué tan satisfecha te sentiste con ésta?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Muy satisfecha	56.00%	28
Satisfecha	32.00%	16
Poco satisfecha	4.00%	2
Nada satisfecha	0.00%	0
NS/NC	8.00%	4
	Respuestas	**50**
	Omisiones	**2**

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

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



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

El 56 % de las militantes participantes expresó haberse sentido “muy satisfecha” con la formación recibida, mientras que otro 32 % indicó estar “satisfecha”. Esta concentración mayoritaria, que abarca al 88 % del total de respuestas válidas, permite inferir que las actividades de capacitación han logrado, en términos

generales, cumplir con las expectativas formativas y generar una experiencia enriquecedora para la mayoría de las mujeres involucradas.

En el rango de satisfacción baja, apenas un 4 % de las participantes se declaró “poco satisfecha”, y no se reportaron casos de “nada satisfecha”. Este dato es relevante porque reduce el margen de disconformidad al mínimo, lo que a su vez permite enfocar los esfuerzos de mejora en casos específicos y no estructurales. Además, se reportó un 8 % de respuestas como NS/NC, lo cual puede estar vinculado con experiencias aún no consolidadas, con dudas respecto al impacto recibido o con falta de información suficiente para emitir una valoración clara.

Este panorama ofrece señales de éxito en la ejecución de las capacitaciones, particularmente en su diseño general, logística y pertinencia temática. La alta proporción de mujeres satisfechas puede ser interpretada como un reflejo de la alineación entre los contenidos abordados y las expectativas de crecimiento personal, político y profesional de las militantes panistas. También puede vincularse con el compromiso de las áreas organizadoras para brindar procesos formativos con enfoque de género, metodologías participativas y contenidos contextualizados.

Desde una perspectiva estratégica, estos resultados son clave para fortalecer la cultura organizacional en torno a la formación continua. Mantener altos niveles de satisfacción incrementa la disposición futura de las mujeres a participar en nuevas jornadas, promueve la replicabilidad del conocimiento y favorece una narrativa institucional donde la capacitación política es reconocida como una herramienta efectiva de empoderamiento. No obstante, también es relevante indagar, desde enfoques cualitativos, qué elementos concretos generaron esa satisfacción —ya sea en términos de ponentes, contenidos, dinámicas, vinculación con cargos o redes generadas— para consolidarlos como buenas prácticas dentro del partido.

Pregunta 23

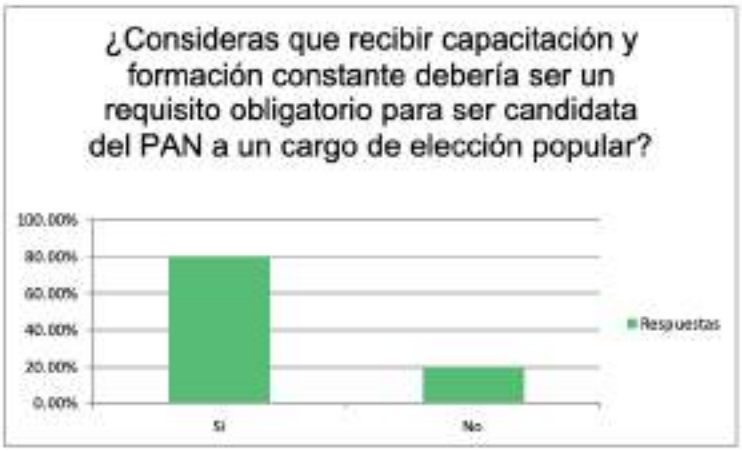
¿Consideras que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para ser candidata del PAN a un cargo de elección popular?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	80.39%	41
No	19.61%	10
	Respuestas	**51**
	Omisiones	**1**

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

Los datos recabados revelan una postura ampliamente favorable hacia la institucionalización de la formación política como condición indispensable para acceder a cargos de elección popular dentro del PAN. El 80.39 % de las militantes que participaron en el estudio manifestó que recibir capacitación y formación constante debería ser un requisito obligatorio para postularse como candidata del partido, lo que evidencia un consenso significativo respecto a la necesidad de profesionalizar el acceso a las responsabilidades de representación pública.

Esta alta proporción sugiere una comprensión profunda por parte de las participantes sobre la importancia estratégica de la capacitación no sólo como herramienta de empoderamiento, sino también como mecanismo de legitimación política y fortalecimiento institucional. La idea de hacer obligatorio este proceso formativo apunta a una visión donde el liderazgo se construye sobre la base del conocimiento técnico, la ética pública y la capacidad de gestión, más allá de cuotas o afiliaciones previas.

Por otro lado, un 19.61 % de las participantes expresó desacuerdo con esta obligatoriedad. Este grupo, aunque minoritario, debe ser considerado en el análisis, ya que podría reflejar perspectivas críticas sobre el carácter excluyente que podría adquirir la medida si no se garantiza el acceso equitativo a los procesos formativos. También puede aludir a preocupaciones relacionadas con la diversidad de trayectorias, la carga de cuidados o las barreras estructurales que enfrentan muchas mujeres militantes para acceder a dichos espacios de aprendizaje.

El resultado general, no obstante, marca una pauta para el diseño de políticas internas del partido que prioricen la capacitación con carácter transversal, sistemático y con perspectiva de género. Las propias mujeres militantes expresan una voluntad de fortalecer sus perfiles mediante procesos formativos rigurosos y continuos, lo cual representa una oportunidad para consolidar liderazgos preparados, autónomos y articulados con las necesidades reales de la ciudadanía. Esta exigencia desde la militancia impulsa una transformación de fondo en la cultura política partidaria y en la ruta hacia una participación efectiva y sustantiva.

Pregunta 24

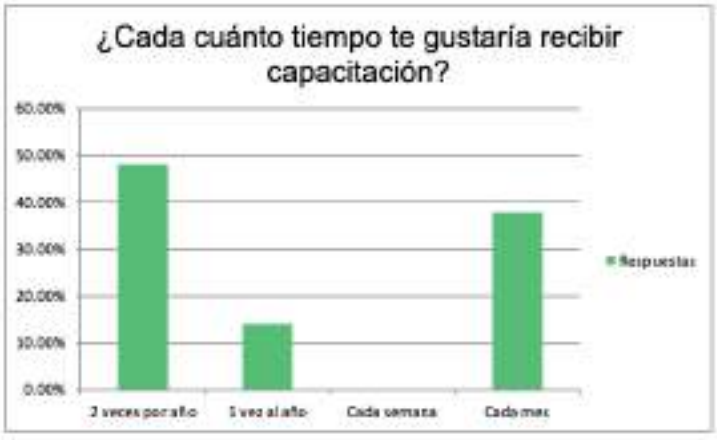
¿Cada cuánto tiempo te gustaría recibir capacitación?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
2 veces por año	48.00%	24
1 vez al año	14.00%	7
Cada semana	0.00%	0
Cada mes	38.00%	19
	Respuestas	**50**
	Omisiones	**2**

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

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



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

El 48 % de las militantes participantes expresó que le gustaría recibir formación política dos veces por año, lo cual sugiere una disposición constante al aprendizaje sin generar una sobrecarga en la agenda personal o profesional de las participantes. Esta elección refleja una expectativa razonable de continuidad, que permite mantener actualizados los conocimientos sin saturar los tiempos disponibles de las militantes.

La segunda opción con mayor respaldo fue la capacitación mensual, preferida por el 38 % de las participantes. Este dato denota un interés activo por procesos formativos de mayor intensidad y ritmo sostenido. Este grupo podría estar conformado por perfiles con trayectorias más consolidadas o con un nivel de compromiso político más elevado, lo cual debe considerarse al momento de diseñar rutas formativas diferenciadas, con niveles progresivos y formatos flexibles que atiendan a las diversas demandas y capacidades de dedicación.

Por otro lado, sólo un 14 % manifestó interés en recibir capacitación una vez al año, lo que evidencia que una periodicidad tan baja no resulta suficiente para la mayoría de las militantes. Es relevante que ninguna participante haya optado por una capacitación semanal, lo cual podría interpretarse como una señal de que un ritmo tan intensivo no se percibe viable ni compatible con las múltiples responsabilidades que las mujeres suelen asumir tanto en el ámbito partidista como en su vida cotidiana, especialmente si se considera la carga de trabajo doméstico y de cuidados.

En términos operativos, estos datos ofrecen elementos clave para el diseño de una programación formativa realista, atractiva y sostenible. Una propuesta que combine sesiones mensuales optativas con ciclos semestrales más integrales podría responder a las distintas expectativas detectadas. El hecho de que una mayoría significativa esté interesada en participar con regularidad demuestra que la militancia femenina valora estos espacios de crecimiento político y desea una estructura de formación más organizada y constante, lo cual representa una oportunidad estratégica para fortalecer su liderazgo y presencia en los espacios de toma de decisiones.

Pregunta 25

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

De un total de 52 participantes, 35 respondieron a la pregunta sobre qué incentivo ideal fomentaría una mayor participación. La constante más mencionada es la necesidad de ser tomadas en cuenta no solo en los procesos formativos, sino en las decisiones y espacios sustantivos del partido. Esta solicitud va más allá de un beneficio logístico y apunta a una transformación estructural en la cultura política interna.

Dentro de las sugerencias se destacan con fuerza las demandas por mayor representación en las carteras internas del partido, en las candidaturas de elección popular y en la ocupación de responsabilidades municipales y estatales. Esta perspectiva revela que la capacitación por sí sola no es suficiente: se requiere que las mujeres vean resultados tangibles en su trayectoria política como producto de dichos procesos. Comentarios como "¿de qué sirve capacitarse si siempre eligen a las mismas?" o "que realmente se les considere para posiciones dentro del gobierno" evidencian una percepción de exclusión sostenida, así como la urgencia de establecer puentes entre la formación y la promoción efectiva del liderazgo femenino.

Asimismo, el análisis pone en relieve elementos prácticos que funcionarían como facilitadores: apoyo económico para cubrir los costos de inscripción o transporte, difusión oportuna de las convocatorias, horarios accesibles, modalidad virtual o híbrida, infraestructura adecuada y conferencistas de calidad. Las participantes también sugieren dinamizar las metodologías —por ejemplo, optando por formatos breves, aplicados y participativos— lo cual responde a las condiciones materiales y de tiempo que enfrentan muchas mujeres militantes, quienes compatibilizan múltiples roles dentro y fuera del hogar.

Resulta clave atender las dimensiones simbólicas y motivacionales que emergen del análisis. Las mujeres insisten en que el simple hecho de ser tomadas en cuenta, de contar con reconocimiento o de recibir retroalimentación sobre su desempeño en capacitaciones representa en sí mismo un motor de participación. Expresiones como "motivación", "ser escuchadas", "recibir reconocimientos" y "tener oportunidad en las elecciones" reflejan la necesidad de construir espacios de formación que no solo transmitan conocimiento técnico, sino que también valoren y fortalezcan el sentido de pertenencia, agencia y proyección de las militantes dentro del PAN.

Pregunta 26

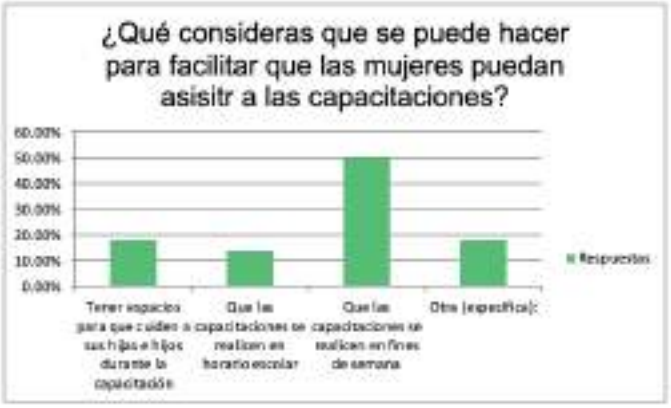
¿Qué consideras que se puede hacer para facilitar que las mujeres puedan asisitr a las capacitaciones?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Tener espacios para que cuiden a sus hijas e hijos durante la capacitación	18.00%	9
Que las capacitaciones se realicen en horario escolar	14.00%	7
Que las capacitaciones se realicen en fines de semana	50.00%	25
Otra (especifica):	18.00%	9
	Respuestas	**50**
	Omisiones	**2**

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

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



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

El 50 % de las militantes que participaron en el estudio consideró que una estrategia eficaz para facilitar su asistencia a las capacitaciones es realizarlas durante los fines de semana. Esta preferencia indica una demanda por esquemas que se ajusten a sus tiempos disponibles, probablemente condicionados por actividades laborales, responsabilidades familiares o compromisos comunitarios durante los días hábiles.

Por otro lado, un 18 % de las participantes manifestó que sería importante contar con espacios para el cuidado de hijas e hijos durante las jornadas formativas. Esta respuesta evidencia la necesidad de que el diseño de las capacitaciones integre una dimensión de corresponsabilidad social en torno a los cuidados, lo cual resulta especialmente relevante para fortalecer la participación de mujeres que ejercen roles de maternidad activa. Incorporar servicios de apoyo en este sentido no sólo mejora el acceso, sino que también constituye un mensaje político de reconocimiento a las cargas históricas que enfrentan las mujeres.

Un número similar (18 %) señaló otras alternativas que no se detallan en la gráfica, pero que probablemente incluyen medidas adicionales de accesibilidad, como la implementación de formatos híbridos, apoyos para transporte, o sedes cercanas a sus comunidades. Esta categoría abierta merece ser profundizada cualitativamente para identificar propuestas innovadoras directamente vinculadas con las realidades territoriales de las militantes panistas. Además, un 14 % propuso que las capacitaciones se impartan en horario escolar, lo cual representa una opción viable para aquellas mujeres con hijas e hijos en etapa educativa y que aprovechan ese lapso para actividades propias.

Este panorama ofrece insumos fundamentales para un rediseño logístico con enfoque de género. Las cifras sugieren que los obstáculos para la participación no están vinculados únicamente al contenido de las capacitaciones, sino a las condiciones estructurales que rodean su implementación. Atender estos factores con soluciones prácticas y sensibles —como la programación estratégica en fines de semana y el apoyo en cuidados— permitirá ampliar la inclusión, mejorar la asistencia y fortalecer la formación política de las mujeres desde una lógica de equidad y corresponsabilidad institucional.

Pregunta 27

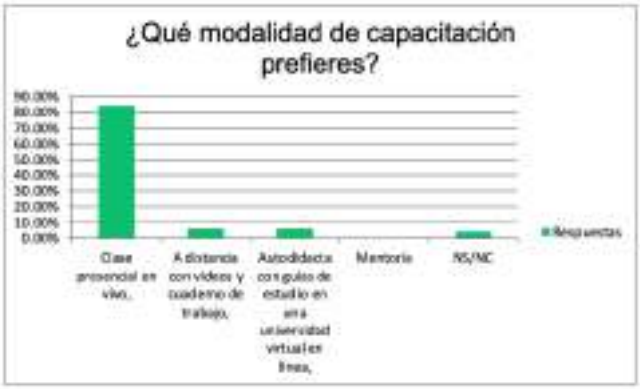
¿Qué modalidad de capacitación prefieres?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Clase presencial en vivo.	84.31%	43
A distancia con videos y cuaderno de trabajo.	5.88%	3
Autodidacta con guías de estudio en una universidad virtual en línea.	5.88%	3
Mentoría	0.00%	0
NS/NC	3.92%	2
	Respuestas	**51**
	Omisiones	**1**

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

Gráfica 22: Resultados de ¿Qué modalidad de capacitación prefieres?



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

Con un contundente 84.31 % de respuestas a favor, este resultado sugiere que la interacción directa, el intercambio inmediato de ideas y la posibilidad de generar redes de apoyo político en tiempo real son elementos altamente valorados. Este tipo de modalidad no solo favorece una experiencia formativa más dinámica, sino que también puede responder mejor a las particularidades contextuales y territoriales de las mujeres militantes.

Una proporción significativamente menor —apenas 5.88 %— mostró preferencia por modalidades a distancia basadas en videos y cuadernos de trabajo, lo cual puede estar vinculado a posibles barreras tecnológicas, brechas digitales o a la percepción de que este tipo de capacitación no ofrece el mismo nivel de acompañamiento pedagógico ni de interacción. De manera similar, el mismo porcentaje (5.88 %) optó por una modalidad autodidacta con guías de estudio desde plataformas universitarias virtuales, lo cual indica una minoría que valora la autonomía formativa, aunque sin que esta modalidad represente una tendencia general.

Resulta relevante destacar que ninguna de las militantes señaló la mentoría como una opción preferente, lo cual podría interpretarse desde dos ángulos: por un lado, la falta de familiaridad con este formato o su limitada implementación previa; por otro, podría indicar que las participantes priorizan esquemas de capacitación estructurados y grupales por encima de enfoques uno a uno. Esta ausencia sugiere la necesidad de explorar más a fondo la viabilidad y percepción del acompañamiento personalizado como estrategia complementaria de formación política.

El hecho de que solo un 3.92 % eligiera la opción "No sabe/No contestó" respalda la idea de que las militantes tienen una opinión clara y fundamentada sobre cómo desean recibir formación. Este dato refuerza la importancia de implementar estrategias presenciales como primera vía, garantizando no solo su viabilidad logística, sino también su pertinencia pedagógica y su impacto político en términos de empoderamiento y liderazgo colectivo. Estas preferencias constituyen una guía precisa para el diseño de programas de formación que sean efectivos, accesibles y alineados con las expectativas de las mujeres panistas.

Pregunta 28

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

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Cualquier horario está bien para mí.	18.00%	9
Por la mañana.	24.00%	12
Por la tarde.	42.00%	21
Por la noche.	6.00%	3
Horario mixto	10.00%	5
	Respuestas	**50**
	Omisiones	**2**

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

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



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

Los datos presentados reflejan una clara preferencia por los horarios vespertinos como el momento más viable para asistir a capacitaciones presenciales, ya que el 42 % de las militantes participantes señalaron que la tarde es el periodo que mejor se ajusta a sus posibilidades. Este resultado sugiere que las cargas laborales, responsabilidades familiares o compromisos personales durante la mañana o noche podrían limitar su participación, consolidando la tarde como un espacio más flexible y accesible para la mayoría.

En segundo lugar, el 24 % de las participantes indicó que la mañana es una opción favorable para acudir a espacios de formación, lo cual refleja que existe una proporción importante de mujeres que pueden organizar sus actividades desde temprano, posiblemente antes de asumir otras responsabilidades domésticas o laborales. No obstante, esta proporción es considerablemente menor frente a la preferencia por la tarde, lo cual debe tomarse en cuenta al momento de diseñar cronogramas formativos.

Una proporción menor, equivalente al 10 %, consideró útil la opción de un horario mixto, lo que puede interpretarse como una demanda por mayor flexibilidad horaria, ideal para aquellas militantes con dinámicas de vida variables o compromisos múltiples a lo largo de la jornada. A esto se suma el 18 % que expresó que cualquier horario es adecuado para ellas, revelando una apertura significativa hacia distintas alternativas de programación, lo cual podría facilitar esquemas escalonados o rotativos.

Cabe destacar que la franja nocturna resultó ser la menos viable, con apenas un 6 % de las preferencias. Este hallazgo puede estar vinculado al contexto familiar o a condiciones de movilidad y seguridad que afectan principalmente a las mujeres en horario nocturno. El diseño de los programas de capacitación deberá considerar este factor como una limitación operativa para asegurar la asistencia y permanencia de las militantes en actividades formativas, priorizando franjas de horario vespertino y matutino, con enfoques que favorezcan la conciliación entre la participación política y la vida personal.

Pregunta 29

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

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Entre semana	41.18%	21
Fin de semana	52.94%	27
Horario mixto	5.88%	3
	Respuestas	**51**
	Omisiones	**1**

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

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



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

El 52.94 % de las respuestas se orienta hacia esta opción, lo cual permite inferir que muchas mujeres panistas enfrentan limitaciones asociadas a sus jornadas laborales, actividades domésticas o responsabilidades de cuidado durante los días hábiles, y encuentran en el fin de semana un espacio más propicio para dedicar tiempo a su formación política.

Por otro lado, el 41.18 % de las participantes manifestó que le resulta más accesible acudir a estos espacios de formación entre semana, lo que sugiere la existencia de un segmento significativo de mujeres con disponibilidad o mayor autonomía en su agenda laboral o personal durante estos días. Esta diversidad en las respuestas indica la necesidad de contemplar una programación alternada para garantizar la participación sostenida de los distintos perfiles de militantes.

Una proporción menor, equivalente al 5.88 %, señaló que un esquema de horario mixto facilitaría su asistencia, lo que puede interpretarse como una demanda por esquemas híbridos, escalonados o flexibles que integren tanto actividades entre semana como durante el fin de semana. Este enfoque podría resultar especialmente útil para quienes enfrentan agendas variables o compromisos imprevistos que dificultan una asistencia constante bajo un único esquema.

Desde una perspectiva estratégica, los datos evidencian la importancia de diseñar calendarios formativos sensibles al contexto cotidiano de las mujeres militantes, priorizando la inclusión de sesiones en fines de semana sin desatender la demanda existente durante los días laborales. Además, los esquemas mixtos podrían contribuir a elevar los niveles de participación y permanencia, reduciendo las barreras logísticas asociadas al tiempo y reforzando el principio de accesibilidad formativa con perspectiva de género.

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?

Temas como liderazgo femenino, negociación política, gestión del tiempo, recaudación de recursos y alianzas se repiten con frecuencia, lo cual refleja una visión clara de las áreas en las que las mujeres panistas buscan consolidarse para ejercer cargos públicos o de representación con mayor eficacia. Esta orientación demuestra que las participantes no solo desean capacitarse, sino hacerlo con un enfoque práctico que impulse su impacto político.

Asimismo, las participantes expresan una necesidad reiterada por profesionalizarse en aspectos estructurales del ejercicio político y gubernamental. Mencionan áreas como administración pública, legislación, derechos humanos, manejo de crisis,

estrategia político-electoral y temas municipales específicos como funciones de regidurías, programas federales o políticas públicas. Esto indica una voluntad por construir perfiles técnicos integrales que respondan a la exigencia de los contextos institucionales actuales, así como una búsqueda por romper con la lógica de participación simbólica para pasar a una toma de decisiones sustantiva.

Otro aspecto relevante es el interés por herramientas comunicativas y pedagógicas que fortalezcan la proyección pública de las mujeres militantes. Las participantes solicitan capacitaciones en medios de comunicación, inteligencia emocional, oratoria, marketing político, storytelling y expresión física. Estas habilidades blandas complementan la formación técnica con un enfoque en la imagen pública, lo cual denota la conciencia sobre la necesidad de generar narrativas poderosas y auténticas para conectar con la ciudadanía, especialmente en campañas y momentos de posicionamiento estratégico dentro del partido o ante la opinión pública.

Se identifican temas transversales con fuerte carga simbólica y transformadora como la igualdad de género, el empoderamiento político de las mujeres, la violencia de género, y los valores humanistas. Estos elementos reflejan no solo una exigencia técnica, sino también ética y cultural, que apunta a redefinir las formas tradicionales de hacer política desde una mirada más incluyente, sensible y orientada al servicio. La participación de las mujeres en estos procesos no solo requiere habilidades, sino también estructuras, entornos y contenidos formativos que reconozcan sus trayectorias, condiciones de desigualdad y potencial transformador.

Pregunta 31

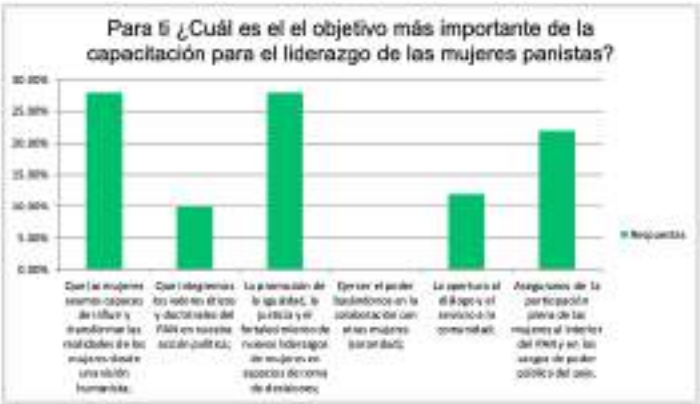
Para ti ¿Cuál es el el objetivo más importante de la capacitación para el liderazgo de las mujeres panistas?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Que las mujeres seamos capaces de influir y transformar las realidades de las mujeres desde una visión humanista;	28.00%	14
Que integremos los valores éticos y doctrinales del PAN en nuestra acción política;	10.00%	5
La promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de nuevos liderazgos de mujeres en espacios de toma de decisiones;	28.00%	14
Ejercer el poder basándonos en la colaboración con otras mujeres (sororidad);	0.00%	0
La apertura al diálogo y al servicio a la comunidad;	12.00%	6
Asegurarnos de la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en los cargos de poder público del país.	22.00%	11
	Respuestas	50
	Omisiones	2

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

Dos de las opciones obtuvieron el mayor porcentaje de respuestas (28 % cada una), lo que indica una visión compartida respecto a que la capacitación debe centrarse en que las mujeres sean capaces de influir y transformar las realidades desde una visión humanista, así como en la promoción de la igualdad, la justicia y el fortalecimiento de liderazgos femeninos en espacios de toma de decisiones. Esta convergencia revela un enfoque integral que vincula la agencia personal con la transformación institucional.

Otro objetivo que recibió una proporción considerable de apoyo (22 %) fue el de asegurar la participación plena de las mujeres al interior del PAN y en cargos de poder público del país. Este dato es relevante, ya que visibiliza la necesidad de cerrar las brechas existentes dentro del partido y en el sistema político en general, reforzando los mecanismos de inclusión activa y representatividad real de las mujeres en la esfera pública. Las militantes parecen comprender que el liderazgo no solo implica habilidades individuales, sino también acceso equitativo a los espacios de decisión.

En una menor proporción (12 %), las respuestas valoraron la apertura al diálogo y el servicio a la comunidad como ejes centrales del liderazgo, lo cual puede interpretarse como una visión más colaborativa y orientada al bien común. No obstante, la opción que alude al ejercicio del poder en colaboración con otras mujeres desde la sororidad no recibió ninguna respuesta, lo que podría sugerir que este enfoque no ha sido suficientemente promovido, o bien, que se percibe como implícito dentro de otras prioridades.

Cabe destacar que solo un 10 % de las participantes considera prioritario que la capacitación se enfoque en la integración de los valores éticos y doctrinales del PAN. Esta cifra sugiere que, si bien los principios partidarios siguen siendo importantes, las militantes valoran más los contenidos que contribuyan a su empoderamiento, participación efectiva y transformación social desde una perspectiva de género. Este hallazgo abre la oportunidad para renovar los enfoques pedagógicos y alinear la formación política con las expectativas y necesidades actuales de las mujeres militantes.

Pregunta 32

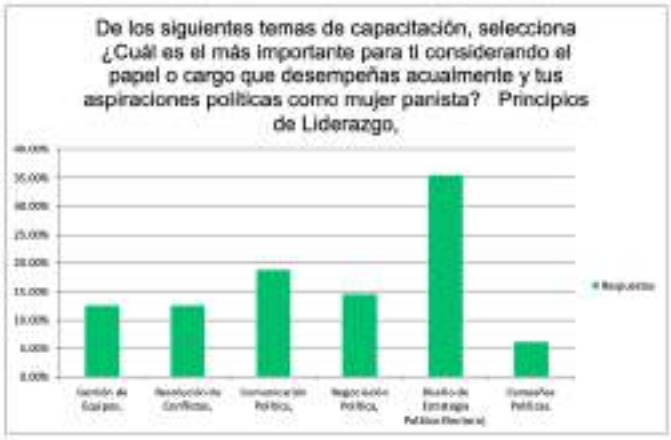
De los siguientes temas de capacitación, selecciona ¿Cuál es el más importante para ti considerando el papel o cargo que desempeñas acualmente y tus aspiraciones políticas como mujer panista? Principios de Liderazgo,

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Gestión de Equipos.	12.50%	6
Resolución de Conflictos.	12.50%	6
Comunicación Política.	18.75%	9
Negociación Política.	14.58%	7
Diseño de Estrategia Político-Electoral.	35.42%	17
Campañas Políticas.	6.25%	3
	Respuestas	**48**
	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 información recabada revela que el tema con mayor relevancia entre las militantes participantes es el “Diseño de Estrategia Político-Electoral”, con un 35.42 % de las respuestas. Este resultado da cuenta de una visión estratégica del liderazgo político, donde las participantes no solo buscan fortalecer su presencia en lo público, sino también consolidar habilidades técnicas que les permitan planear, operar y evaluar procesos electorales de manera profesional. Este enfoque técnico responde a un panorama político cada vez más competitivo, donde la preparación especializada es crucial para posicionarse de forma efectiva.

En segundo lugar, la “Comunicación Política” se posiciona con el 18.75 % de las respuestas, lo cual pone en evidencia la conciencia sobre la importancia de saber comunicar ideas, propuestas y posturas ideológicas de manera eficaz. Esta habilidad es especialmente relevante para fortalecer el liderazgo público de las mujeres panistas y construir cercanía con la ciudadanía. Las militantes que optaron por esta temática probablemente reconocen que el impacto político se amplifica mediante un discurso sólido, empático y persuasivo, que les permita disputar espacios tanto dentro como fuera del partido.

Por su parte, “Negociación Política” (14.58 %) y “Gestión de Equipos” (12.5 %) obtuvieron porcentajes similares, reflejando la necesidad de fortalecer las competencias interpersonales y organizacionales para liderar con eficacia en contextos institucionales y comunitarios. Estas respuestas indican que el liderazgo femenino en el PAN no solo requiere habilidades técnicas, sino también capacidades para articular equipos, construir alianzas y resolver conflictos de manera constructiva. De forma paralela, la “Resolución de Conflictos”, con 12.5 %, también cobra relevancia como una herramienta de gobernanza interna y territorial.

En el extremo inferior se encuentra la opción “Campañas Políticas”, con apenas 6.25 % de preferencia. Este dato puede interpretarse como una señal de que, aunque el ejercicio electoral es fundamental, muchas mujeres panistas priorizan

procesos previos y estratégicos a la ejecución de campañas, tales como la planeación política y la formación de liderazgos sólidos. Esto refuerza la idea de que el fortalecimiento de las capacidades políticas de las mujeres no puede centrarse únicamente en los ciclos electorales, sino en un proceso formativo continuo que potencie su liderazgo transformador.

Pregunta 33

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

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Empoderamiento	18.00%	9
Liderazgo	34.00%	17
Empatía estratégica	12.00%	6
Resiliencia política	4.00%	2
Adaptabilidad y flexibilidad	2.00%	1
Compromiso con la igualdad de género	8.00%	4
Sensibilidad ética	4.00%	2
Fortaleza y determinación	16.00%	8
Sororidad	2.00%	1
	Respuestas	**50**
	Omisiones	**2**

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

Los resultados muestran que una parte significativa de las militantes participantes considera que el desarrollo de la actitud de “liderazgo” (34 %) es la base fundamental sobre la cual debe consolidarse la formación política de las mujeres panistas. Esta preferencia señala una demanda clara de fortalecimiento de capacidades directivas, con énfasis en la toma de decisiones, la representación efectiva y la conducción de proyectos colectivos. Además, este enfoque refleja la intención de posicionarse no solo como actoras políticas visibles, sino como referentes estratégicas dentro de las estructuras del PAN y en los espacios públicos.

El “empoderamiento” también destaca con el 18 % de las respuestas, lo cual indica que muchas mujeres valoran la capacitación en herramientas que les permitan aumentar su autoestima política, ampliar su agencia individual y transformar sus entornos desde una posición más firme. Este resultado sugiere que la construcción del liderazgo femenino no solo se basa en habilidades técnicas, sino también en procesos de transformación personal que generen seguridad, autonomía y presencia en contextos tradicionalmente masculinizados.

Otro conjunto de actitudes que recibió atención relevante incluye la “fortaleza y determinación” (16 %) y la “empatía estratégica” (12 %). La primera subraya la necesidad de cultivar perseverancia ante desafíos estructurales o personales, mientras que la segunda apunta a una habilidad clave para generar alianzas, comprender contextos diversos y liderar con inteligencia emocional. Esta combinación refleja un modelo de liderazgo femenino que equilibra la firmeza con la capacidad de escucha y negociación, reconociendo que el éxito político no depende únicamente de la confrontación, sino también de la colaboración efectiva.

Las demás actitudes obtuvieron porcentajes más bajos, aunque no por ello carecen de valor. La “resiliencia política”, la “sensibilidad ética”, el “compromiso con la igualdad de género” y la “sororidad” aparecen con menor frecuencia, lo cual puede responder a que son percibidas como cualidades ya presentes en muchas mujeres panistas o como actitudes transversales que acompañan otras capacidades. Sin embargo, su inclusión en el instrumento evidencia una visión amplia e integral del liderazgo, en donde lo técnico, lo emocional y lo ético conviven como dimensiones complementarias en el camino hacia una participación política más sólida y transformadora.

Pregunta 34

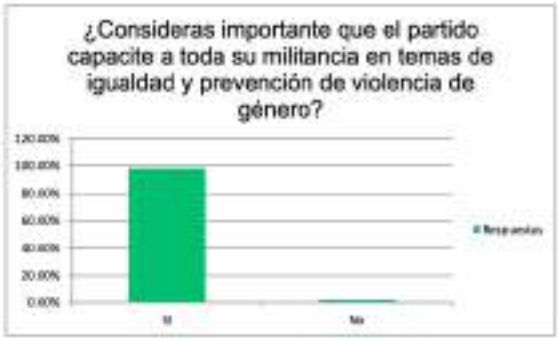
¿Consideras importante que el partido capacite a toda su militancia en temas de igualdad y prevención de violencia de género?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
SI	98.00%	49
No	2.00%	1
	Respuestas	**50**
	Omisiones	**2**

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

El 98 % de las respuestas afirmativas expresa un llamado contundente a institucionalizar procesos formativos que garanticen una comprensión amplia y profunda sobre igualdad sustantiva y prevención de la violencia de género. Esta orientación refleja una conciencia colectiva sobre la urgencia de transformar las prácticas partidistas, hacia entornos más equitativos, seguros y corresponsables para todas las personas militantes, sin distinción.

Este alto nivel de coincidencia también puede interpretarse como un indicativo de experiencias previas de violencia o exclusión, así como de la necesidad sentida de prevenir la reproducción de conductas machistas en el quehacer político cotidiano. Las mujeres panistas que participaron en el estudio no solo están demandando espacios más representativos, sino también estructuras que garanticen relaciones éticas, libres de discriminación y con mecanismos eficaces para atender, sancionar y erradicar cualquier forma de violencia de género dentro del partido.

Cabe destacar que únicamente una respuesta (2 %) se manifestó en desacuerdo, lo que representa un caso aislado que, más allá de invalidarse, debe interpretarse como una oportunidad para abrir espacios de diálogo que permitan comprender resistencias, desinformación o enfoques distintos respecto al tema. Sin embargo, esta minoría no afecta el mensaje mayoritario que apunta hacia una exigencia clara de transversalización de la igualdad de género como principio rector en todos los niveles de formación y actuación del PAN.

Este resultado, por su contundencia, representa una directriz estratégica para el diseño de futuros programas de capacitación política. La implementación de contenidos en igualdad sustantiva y prevención de violencias debe ser obligatoria, sistemática y diferenciada, contemplando las diversas realidades territoriales y los distintos niveles de responsabilidad dentro de la estructura partidista. La formación con perspectiva de género no solo es una demanda ética, sino también una herramienta para fortalecer la cohesión interna, elevar el perfil del partido y

responder con legitimidad a los desafíos de representación democrática en el siglo XXI.

Pregunta 35

Justifica tu respuesta anterior:

Se observa una alta conciencia sobre la persepción de conductas patriarcales normalizadas al interior del partido, así como una demanda clara por la transformación de dichas prácticas a través de procesos formativos estructurados. Las respuestas subrayan la necesidad urgente de romper con inercias culturales que reproducen desigualdades, especialmente en municipios donde el machismo sigue arraigado en dinámicas comunitarias y familiares.

Un número significativo de militantes señala que, a pesar de los avances en participación política femenina, aún persisten barreras que dificultan el ejercicio pleno de los derechos políticos de las mujeres dentro del partido. Se reconoce que la falta de capacitación y sensibilización impacta no solo en la invisibilización de la violencia de género, sino también en la exclusión de mujeres de espacios de liderazgo. Algunas respuestas hacen énfasis en que los varones deben ser incluidos en estos procesos formativos, no solo como aliados sino como actores clave que deben desaprender prácticas discriminatorias y contribuir activamente a la igualdad sustantiva.

Entre los discursos más destacados se encuentra el reconocimiento de que muchas mujeres no saben identificar las formas en que se manifiesta la violencia política o simbólica en su entorno partidario. Esto evidencia una brecha estructural de conocimiento que limita tanto la prevención como la denuncia, y posiciona a la capacitación como una herramienta indispensable para el empoderamiento individual y colectivo. Se reitera que no basta con acciones puntuales; lo que se requiere es una política sistemática de formación continua que fortalezca a la militancia en todos los niveles.

Por último, varias participantes aluden a la importancia de replicar estos aprendizajes en otros espacios sociales, como las familias o las comunidades, y no solo en la estructura partidaria. Este enfoque expansivo refleja una comprensión integral del impacto que puede tener la capacitación en igualdad de género: no como un fin en sí mismo, sino como una vía para transformar entornos y relaciones desde una ética de corresponsabilidad, respeto y equidad. En suma, las voces aquí recogidas articulan con claridad una exigencia de transformación cultural y estructural al interior del PAN, a partir de la educación política con perspectiva de género.

Pregunta 36

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

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	95.92%	47
No	4.08%	2
	Respuestas	**49**
	Omisiones	**3**

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

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



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

Con un 95.92 % de los registros, la opción "Sí" fue seleccionada por la gran mayoría, lo cual expresa una fuerte convicción colectiva sobre la posibilidad de incidir, desde la pedagogía política, en la construcción de una cultura partidista más igualitaria y corresponsable.

Este dato sugiere que las mujeres panistas reconocen la formación como una estrategia de largo alcance que va más allá de la adquisición de conocimientos técnicos, posicionándola como una vía para democratizar los espacios de poder, reconfigurar prácticas históricamente excluyentes y propiciar nuevas formas de relación entre liderazgos. La capacitación, en este sentido, es concebida como herramienta de cambio cultural, ético y organizacional dentro del PAN.

Por otra parte, el porcentaje que expresó desacuerdo con esta premisa (4.08 %) es mínimo pero significativo. Aunque minoritario, este grupo podría reflejar percepciones que disocian el ejercicio formativo del cambio estructural o que podrían estar atravesadas por resistencias ideológicas, generacionales o territoriales. Esta disonancia puntualiza la necesidad de implementar estrategias de formación más integradoras y que contemplen la diversidad de trayectorias, contextos y experiencias dentro de la militancia.

El respaldo mayoritario a esta afirmación ofrece una base sólida para diseñar programas de capacitación con perspectiva transformadora, que no sólo refuercen habilidades político-electorales, sino que también contribuyan a desmontar estructuras patriarcales, fomentar liderazgos éticos y colectivos, e institucionalizar la igualdad sustantiva como principio rector de la vida partidaria. Este resultado refuerza la idea de que cualquier transformación profunda al interior del partido debe tener una dimensión formativa como eje articulador.

Pregunta 37

Justifica tu respuesta anterior:

El análisis de los argumentos emitidos por las militantes participantes ante la pregunta sobre si la formación y capacitación pueden contribuir a generar un cambio cultural hacia un partido más igualitario, revela una visión crítica, propositiva y alineada con una conciencia de transformación estructural. Las mujeres que respondieron destacan que la capacitación no solo transmite conocimientos técnicos, sino que también fortalece valores como la sororidad, la empatía, la corresponsabilidad y el respeto mutuo. Esta visión establece que formar políticamente a la militancia implica desarticular dinámicas de desigualdad y prácticas discriminatorias normalizadas, con miras a construir una vida partidaria más equitativa y libre de violencia.

Una parte importante de las respuestas hace énfasis en el papel de la formación como herramienta para actualizarse, adaptarse a los cambios sociales y responder a las nuevas exigencias ciudadanas. Se menciona que los retos actuales no son comparables con los de hace una década, por lo que una militancia capacitada puede enfrentar mejor las responsabilidades políticas y de representación. Desde esta perspectiva, la capacitación es vista como un acto de corresponsabilidad institucional que puede fortalecer la imagen, el desempeño y la legitimidad del partido en contextos donde la ciudadanía demanda inclusión, ética y competencia.

Por otro lado, varias militantes subrayan que, si bien la formación es indispensable, no basta por sí sola si no se acompaña de acciones concretas que promuevan sanciones a quienes perpetúan desigualdades o violentan los derechos de las mujeres dentro del partido. Este señalamiento pone sobre la mesa la necesidad de que el conocimiento adquirido se traduzca en prácticas institucionales coherentes y sostenidas en el tiempo. Es decir, la capacitación debe ir acompañada de

mecanismos normativos, procesos de rendición de cuentas y oportunidades reales de participación para que el cambio cultural sea efectivo.

Las respuestas reflejan que las militantes reconocen en la formación un factor transformador que permite tanto el empoderamiento individual como la cohesión colectiva. La frase “la información es poder” resume la noción de que el acceso al conocimiento habilita a las mujeres para tomar decisiones, ejercer liderazgo y reclamar espacios de poder en condiciones de equidad. Las participantes no solo visualizan la capacitación como un recurso técnico, sino como una estrategia de dignificación política y reconstrucción ética al interior del partido, que al ser transversal, impacta también en la comunidad y en los procesos democráticos en los que participan.

Pregunta 38

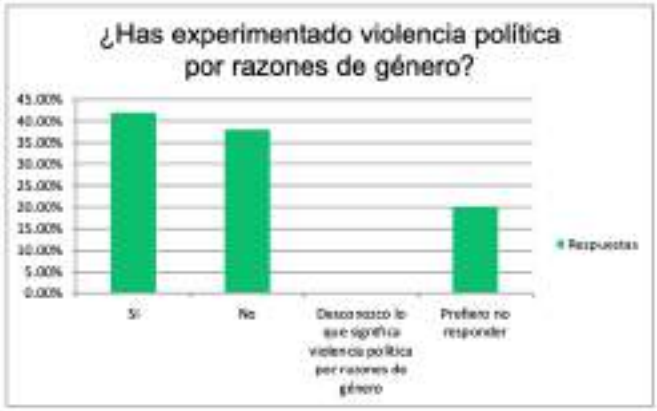
¿Has experimentado violencia política por razones de género?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	42.00%	21
No	38.00%	19
Desconozco lo que significa violencia política por razones de género	0.00%	0
Prefiero no responder	20.00%	10
	Respuestas	**50**
	Omisiones	**2**

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

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



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

El 42 % de las militantes participantes percibe haber sido víctima de este tipo de agresiones, lo cual constituye una proporción significativa que evidencia la persistencia de prácticas discriminatorias y excluyentes en los espacios de participación política, incluso dentro de estructuras partidarias formales. Este dato visibiliza una problemática estructural que afecta tanto la dignidad como la proyección de liderazgo de las mujeres en la vida política del partido.

Por otro lado, un 38 % de las participantes manifestó no haber vivido violencia política de género, lo que podría indicar ya sea la ausencia de experiencias directas o una subrepresentación subjetiva de tales situaciones debido a la normalización de dinámicas hostiles. Esta cifra, cercana a la proporción de mujeres que sí la han experimentado, permite visualizar una división clara en las trayectorias vividas por las militantes, lo que sugiere la necesidad de reforzar procesos de sensibilización, identificación y denuncia de estas formas de violencia para unificar criterios de reconocimiento y acción.

Un dato igualmente relevante es el 20 % de las mujeres que optaron por no responder a la pregunta. Este silenciamiento puede interpretarse como un indicador indirecto de miedo, inseguridad, desconfianza institucional o incluso revictimización. La omisión de respuesta en este tipo de temáticas suele estar cargada de significado y amerita una lectura sensible que reconozca el contexto de riesgo o incertidumbre que muchas veces atraviesan las mujeres en su ejercicio político. También subraya la urgencia de crear entornos seguros para el reconocimiento y abordaje de estas experiencias.

Resulta significativo que ninguna militante haya señalado desconocer el concepto de violencia política por razones de género, lo cual implica un avance en los procesos de formación conceptual y reconocimiento del fenómeno dentro de la militancia. Este dato refuerza la necesidad de transitar de la sensibilización teórica hacia estrategias institucionales concretas de prevención, atención y sanción de esta violencia, fortaleciendo marcos de protección y acompañamiento desde una lógica de corresponsabilidad partidista.

Pregunta 39

En caso afrimativo ¿En qué contexto?

A pesar de que solo 17 mujeres respondieron a esta pregunta, sus relatos evidencian una gama compleja de contextos donde se reproducen prácticas discriminatorias, desde el espacio estatal y partidista hasta la esfera conyugal. Las respuestas apuntan a que la violencia no solo proviene de varones con poder, sino también de mujeres dentro del propio partido, lo que pone en tensión las lógicas de sororidad y refleja una cultura partidaria que aún permite, reproduce o minimiza la violencia de género.

Entre los espacios identificados, se destacan los contextos estatales y laborales, tanto dentro de estructuras partidistas como en instituciones públicas. El testimonio de una participante que fue violentada al solicitar atención médica en el IMSS revela que los actos de violencia de género no se limitan al ámbito político tradicional, sino que trascienden a otras instituciones donde las mujeres panistas también interactúan como ciudadanas y funcionarias. Esta violencia institucional refleja una falta de sensibilidad y perspectiva de género en los servicios públicos, lo cual impacta directamente en la dignidad, salud mental y derechos de las mujeres.

Otro componente significativo es la violencia ejercida en los medios de comunicación y en espacios de representación política, como en el caso de quienes se desempeñaron como regidoras. En estos relatos, se identifica una tendencia a deslegitimar las capacidades de las mujeres, someterlas a hostigamiento, exigirles ceder espacios en función de los intereses de varones, o bien hacerlas blanco de ataques personales por ejercer liderazgo. Esta narrativa coincide con un patrón estructural de violencia simbólica y política que opera cuando las mujeres acceden a espacios de poder que históricamente les han sido negados o restringidos.

Es revelador el señalamiento de que algunos actos de violencia provienen del propio entorno femenino, lo cual refleja las profundas raíces patriarcales que persisten incluso entre mujeres militantes. Esta autocontradicción dentro del mismo partido demanda intervenciones urgentes que generen procesos de formación con perspectiva de género, mecanismos de prevención y rutas de atención reales y eficaces. Para que el PAN pueda consolidarse como un espacio incluyente, democrático y libre de violencia, resulta indispensable transformar sus estructuras de poder, reconocer estas violencias, sancionarlas y construir liderazgos femeninos sin represalias ni simulación.

Pregunta 40

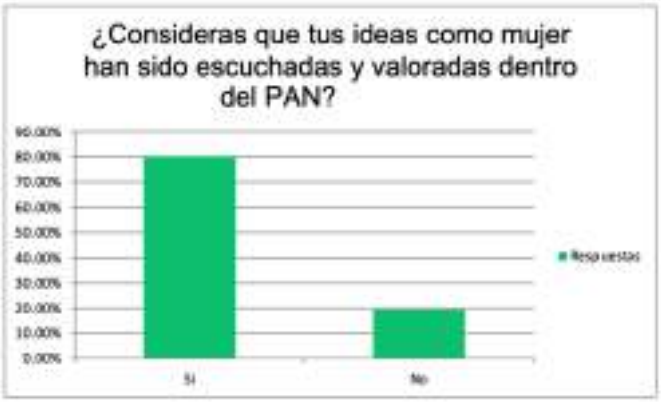
¿Consideras que tus ideas como mujer han sido escuchadas y valoradas dentro del PAN?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	80.43%	37
No	19.57%	9
	Respuestas	**46**
	Omisiones	**6**

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

Este resultado, representado por el 80.43 % de las respuestas, sugiere la existencia de espacios donde la voz femenina ha logrado posicionarse, lo que puede interpretarse como un avance hacia la integración efectiva de perspectivas de género en la vida partidaria. Este reconocimiento, sin embargo, debe leerse como un punto de partida para fortalecer la representación sustantiva y no únicamente simbólica.

Aun con este dato alentador, persiste una brecha significativa: el 19.57 % de las militantes afirmó no sentirse escuchada ni valorada dentro del partido. Este segmento representa una alerta institucional que señala posibles rezagos en prácticas inclusivas, resistencias al liderazgo femenino o dinámicas de exclusión aún normalizadas. Resulta fundamental atender estas percepciones, pues reflejan barreras estructurales que obstaculizan la participación igualitaria y la consolidación de liderazgos con enfoque de género.

Por otro lado, las omisiones representan el 11.5 % del total de participantes, lo cual también amerita atención. El silencio en torno a la valoración de las ideas puede estar vinculado a experiencias ambivalentes, desconfianza institucional o a la falta de oportunidades reales de participación. Este grupo de mujeres, cuya voz no fue expresada en esta pregunta, puede estar enfrentando condiciones que limitan su empoderamiento político y que requieren intervenciones específicas para garantizar un entorno de apertura y escucha efectiva.

Este indicador revela tanto avances como áreas críticas. Si bien la mayoría de las militantes reconoce una apertura hacia sus propuestas dentro del PAN, la persistencia de una quinta parte que no se siente valorada —sumada a quienes no respondieron— obliga a replantear los mecanismos internos de participación, diálogo y toma de decisiones. Escuchar implica también actuar en consecuencia, y valorar ideas debe traducirse en estrategias que integren la agenda de las mujeres en los programas, estructuras y liderazgos del partido.

Pregunta 41

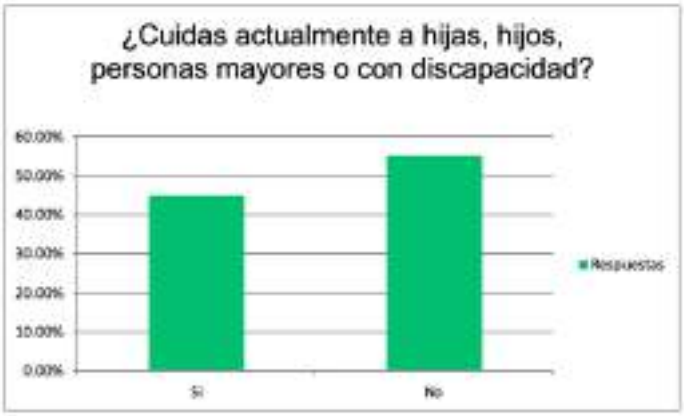
¿Cuidas actualmente a hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Si	44.90%	22
No	55.10%	27
	Respuestas	**49**
	Omisiones	**3**

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

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



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

El análisis de los datos revela que el 44.90 % de las militantes participantes del estudio respondió que actualmente realiza labores de cuidado hacia hijas, hijos, personas mayores o con discapacidad, mientras que el 55.10 % indicó que no. Este hallazgo pone sobre la mesa una dimensión clave de la vida de muchas mujeres panistas: la conciliación entre el trabajo político y las responsabilidades de cuidado, que históricamente han recaído de manera desproporcionada sobre las mujeres. La cifra cercana al 50 % refuerza la necesidad de diseñar esquemas de capacitación con perspectiva de corresponsabilidad social y de género.

El hecho de que poco más de la mitad de las participantes haya señalado no tener actualmente responsabilidades de cuidado puede estar relacionado con diversos factores: etapa del ciclo vital, estructura familiar, redes de apoyo o delegación de estas labores. Sin embargo, esto no excluye que, en algún momento, estas responsabilidades hayan influido en su disponibilidad para la participación política. Las decisiones sobre cuándo y cómo involucrarse en la vida partidaria suelen estar profundamente atravesadas por la carga doméstica y los cuidados no remunerados.

Por otro lado, el dato de 22 militantes que actualmente cuidan a otras personas implica la urgencia de considerar estas condiciones al momento de planear cualquier acción formativa, organizacional o política dentro del partido. Horarios flexibles, modalidades híbridas y apoyo logístico (como espacios de cuidados durante actividades) se vuelven fundamentales para garantizar una participación política efectiva y sostenida, libre de barreras estructurales que excluyen a quienes tienen responsabilidades de cuidado.

Además, este resultado invita a profundizar en la reflexión sobre cómo el PAN puede posicionarse como una institución promotora del reconocimiento del trabajo de cuidados dentro de su estructura organizacional. Incluir este enfoque no solo es una acción de justicia de género, sino una estrategia de fortalecimiento interno, pues muchas lideresas enfrentan la doble jornada que limita su desarrollo político. Este indicador representa una oportunidad para avanzar hacia una cultura partidaria más igualitaria, sensible a las realidades de sus militantes.

Pregunta 42

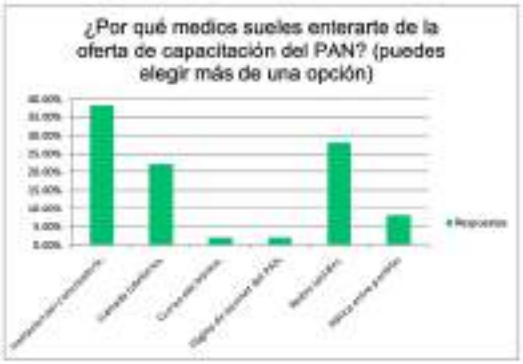
¿Por qué medios sueles enterarte de la oferta de capacitación del PAN? (puedes elegir más de una opción)

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Invitación por convocatoria,	38.00%	19
Llamada telefónica,	22.00%	11
Correo electrónico,	2.00%	1
Página de internet del PAN,	2.00%	1
Redes sociales,	28.00%	14
Plática entre panistas	8.00%	4
	Respuestas	**50**
	Omisiones	**2**

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

Los datos proporcionados reflejan que la mayoría de las militantes que participaron en el estudio acceden a la información sobre la oferta de capacitación del PAN a través de canales tradicionales, siendo la “invitación por convocatoria” la vía más frecuente, con un 38 % de menciones. Este patrón indica que las estructuras formales del partido aún desempeñan un papel central en la difusión de oportunidades formativas, lo cual puede estar relacionado con dinámicas jerárquicas y redes institucionales consolidadas. Sin embargo, esta dependencia podría limitar el alcance si no se complementa con mecanismos más ágiles, inclusivos y multicanales.

Una segunda vía destacada son las redes sociales, mencionadas por el 28 % de las participantes. Esta cifra posiciona las plataformas digitales como un recurso relevante y en crecimiento para la difusión de contenidos políticos y formativos, especialmente entre generaciones más jóvenes o perfiles con mayor acceso a entornos digitales. La expansión del uso de redes podría representar una oportunidad estratégica para diversificar las audiencias y mejorar la frecuencia de la comunicación formativa del partido, siempre que se acompañe de estrategias claras, visuales atractivas y contenidos adecuados a los perfiles de las usuarias.

En tercer lugar, la llamada telefónica aparece con un 22 % de menciones, lo que sugiere que aún se valoran los canales interpersonales y directos como medios de contacto eficaces, especialmente en contextos donde la confianza y la cercanía organizacional son determinantes para activar la participación. No obstante, opciones como el correo electrónico (2 %) o la página oficial del PAN (2 %) registran una presencia marginal, lo que evidencia una subutilización de herramientas institucionales que podrían profesionalizar y sistematizar la comunicación de la oferta formativa si se rediseñan con un enfoque más accesible, claro y visual.

La “plática entre panistas” representa el 8 %, una cifra que, aunque modesta, confirma la existencia de circuitos informales de socialización política al interior del partido. Estos espacios pueden ser valiosos para reforzar el sentido de pertenencia y facilitar la replicación de experiencias de formación, especialmente en contextos territoriales donde prevalecen relaciones comunitarias. Aprovechar estos canales requiere fortalecer el liderazgo local femenino, generando nodos de comunicación que funcionen como catalizadores de la capacitación y el empoderamiento político entre pares.

Pregunta 43

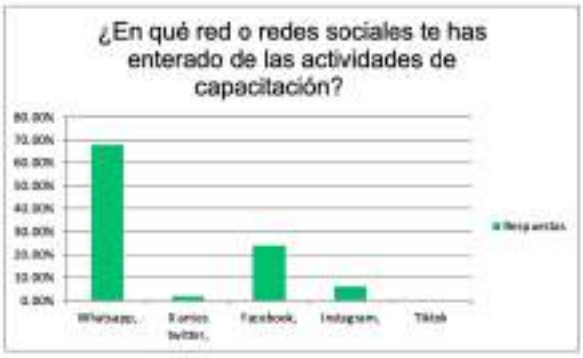
¿En qué red o redes sociales te has enterado de las actividades de capacitación?

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

Opciones de Respuestas	Respuestas	
Whatsapp	68.00%	34
X antes twitter	2.00%	1
Facebook	24.00%	12
Instagram	6.00%	3
Tiktok	0.00%	0
	Respuestas	**50**
	Omisiones	**2**

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

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



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

Los resultados presentados evidencian que WhatsApp es la red social más influyente para la difusión de actividades de capacitación entre las militantes que participaron en el estudio, con una prevalencia del 68 %. Este dato sugiere que la comunicación directa, rápida y personalizada a través de grupos cerrados o mensajes individuales tiene una alta efectividad para movilizar a las mujeres dentro del partido. La naturaleza íntima y accesible de esta plataforma la convierte en una herramienta clave para fortalecer la convocatoria y seguimiento de procesos formativos.

En segundo lugar, Facebook concentra el 24 % de las respuestas, posicionándose como una red complementaria con capacidad de alcance más amplio, pero con menor penetración inmediata respecto a WhatsApp. Este canal puede ser útil para la difusión general de eventos, generación de comunidad y almacenamiento de contenidos informativos, especialmente si se utiliza estratégicamente mediante páginas oficiales o grupos temáticos orientados a la formación de liderazgos femeninos. Su aprovechamiento requiere narrativas visuales claras y constantes.

Instagram e “X, antes Twitter” reflejan una participación significativamente menor, con 6 % y 2 % respectivamente. Estos datos podrían estar indicando una brecha generacional o una falta de adecuación del contenido político-partidista a los formatos dinámicos de estas plataformas. La baja incidencia también podría responder a una limitada presencia institucional del PAN en dichas redes o a la ausencia de estrategias específicas para conectar con perfiles de militantes jóvenes o digitalmente activas.

Cabe destacar que TikTok no obtuvo ninguna mención, lo cual plantea una oportunidad de innovación pendiente. Considerando el crecimiento exponencial de esta plataforma y su popularidad entre mujeres jóvenes, su integración en las estrategias de difusión podría abrir nuevas posibilidades para renovar el lenguaje político, visibilizar liderazgos emergentes y amplificar mensajes de igualdad de género desde formatos audiovisuales breves y creativos. Esto implicaría romper con

lógicas tradicionales de comunicación y apostar por un enfoque más fresco y emocionalmente resonante.

Pregunta 44

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

A partir del análisis de las respuestas emitidas por las militantes que participaron en el estudio, se identifican tendencias claras en cuanto a los canales preferentes para difundir la oferta de capacitación del PAN. La mayoría de las opiniones convergen en la importancia de utilizar redes sociales como medio principal de difusión, señalando su accesibilidad, su capacidad de llegar a un público amplio y su dinamismo. Este posicionamiento refleja no solo una afinidad con las herramientas digitales actuales, sino también una lectura acertada del comportamiento comunicativo de las nuevas generaciones y de la militancia activa.

Además del uso reiterado de plataformas como Facebook, WhatsApp e Instagram, varias mujeres proponen complementar la difusión digital con estrategias más directas, como llamadas telefónicas personalizadas, mensajes por WhatsApp y convocatorias emitidas por líderes locales o por el Comité Directivo Municipal. Esta combinación de canales digitales e interacciones personalizadas apunta a fortalecer el vínculo entre la militancia y la estructura del partido, lo cual puede tener un impacto positivo en los niveles de participación en las actividades formativas.

Otro hallazgo relevante es la valorización del “boca a boca” y la recomendación entre compañeras, lo cual sugiere que las redes de confianza siguen siendo clave para que la información circule de manera efectiva. Esta dinámica interpersonal refleja la fuerza de las relaciones orgánicas dentro del partido, especialmente en comunidades donde los canales digitales no siempre son suficientes. Volanteo en colonias, invitaciones comunitarias y visibilidad en medios locales también fueron señaladas como tácticas complementarias, especialmente en zonas donde el acceso a internet puede ser limitado o intermitente.

Es importante destacar que algunas respuestas reconocen que los medios actuales de difusión son adecuados, pero que su eficacia podría ampliarse si se sistematiza la difusión en todos los niveles del partido, desde el nacional hasta el municipal. La recomendación general de usar “todos los medios posibles” y adaptar la estrategia a las características del territorio y las preferencias de la militancia muestra una actitud proactiva hacia la mejora continua en la comunicación interna. Estas recomendaciones pueden orientar el diseño de una política de difusión más inclusiva, multicanal y sensible a las realidades tecnológicas y culturales de las mujeres panistas.

Pregunta 45

¿Deseas agregar algún comentario, recomendación o solicitud? Respuesta abierta. El análisis de las respuestas emitidas por las militantes participantes en este apartado evidencia una carga emocional significativa y un sentido de pertenencia que se entrelaza con exigencias puntuales para la mejora interna del partido. Aunque algunas respuestas fueron breves o simplemente reiterativas —como el agradecimiento—, otras expresan con claridad una demanda reiterada de apertura hacia nuevas voces femeninas dentro de las estructuras partidistas. Se identifica un llamado urgente a dejar de concentrar las oportunidades en un círculo cerrado de mujeres visibles y permitir que otras compañeras con capacidades probadas puedan ocupar espacios relevantes en las candidaturas y funciones institucionales.

Un grupo de respuestas subraya la relevancia de la formación constante, señalando que la capacitación no debe ser esporádica ni concentrada únicamente en los liderazgos más visibles. Se sugiere que el Comité Ejecutivo Nacional promueva, de manera mensual, jornadas de formación política en todos los estados, incluso mediante plataformas digitales desde los Comités Directivos Municipales. Este planteamiento refuerza la noción de que la profesionalización política de las mujeres panistas no debe depender de la coyuntura electoral, sino de una política institucionalizada que genere procesos de formación continuos, accesibles y de calidad.

Otro eje de análisis gira en torno a la exigencia de mayor transparencia y planeación en la difusión de eventos partidistas. Algunas militantes solicitaron explícitamente que las convocatorias no sean improvisadas ni informadas "a última hora", lo cual denota una necesidad de respeto por los tiempos, responsabilidades y vida cotidiana de la militancia, particularmente de las mujeres, quienes frecuentemente deben equilibrar sus agendas políticas con múltiples roles de cuidado y laborales. Este tipo de observaciones refleja una mirada crítica que, lejos de ser quejosa, busca mejorar las condiciones organizativas para una participación más amplia y efectiva.

El bloque discursivo emocional también debe destacarse como parte esencial de este análisis. Varios comentarios expresan orgullo, gratitud y admiración por figuras políticas relevantes del PAN, así como por la oportunidad de ser escuchadas. Esta dimensión afectiva no es menor: muestra que cuando los canales de participación son abiertos y reconocidos, se genera un vínculo positivo entre la militancia y la dirigencia. Aprovechar este tipo de retroalimentación permitirá fortalecer la cultura organizacional interna con enfoque de género, horizontalidad y corresponsabilidad institucional.

VI.2 Diagnóstico las necesidades capacitación de las mujeres panistas de Sonora 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 Sonora (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 Sonora, 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 Sonora. 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.- Paridad numérica que fortalece la base política femenina: con cerca del 49.5% del padrón panista integrado por mujeres en Sonora, el partido cuenta con una militancia femenina amplia, diversa y con presencia territorial en regiones clave como Hermosillo, Puerto Peñasco, Nogales y Huatabampo. Esta distribución permite proyectar liderazgos con arraigo comunitario y construir estructuras organizativas más representativas si se aprovecha estratégicamente.

2.- Compromiso activo con la formación y el liderazgo político: las mujeres militantes expresan un deseo fuerte por capacitarse, profesionalizarse y participar

en espacios de toma de decisiones. Identifican la capacitación como una herramienta indispensable para incidir políticamente, fortalecer su voz y competir con mayor preparación en procesos internos y externos.

3.- Existencia de cuadros femeninos con experiencia institucional: la presencia de perfiles como consejeras estatales, lideresas comunitarias, exfuncionarias municipales y mujeres con trayectoria territorial constituye un activo estratégico. Estos perfiles pueden fungir como mentoras, facilitadoras o nodos de articulación regional para impulsar modelos de liderazgo intergeneracional.

4.- Identificación profunda con los principios humanistas del PAN: las militantes expresan una fuerte afinidad con valores como la dignidad, la solidaridad y la libertad. Esta cohesión doctrinaria facilita la creación de liderazgos éticos, empáticos y comprometidos con la participación pública desde una perspectiva humanista.

5.- Base emocional y sentido de pertenencia que favorecen la movilización: los comentarios abiertos en el diagnóstico revelan orgullo por pertenecer al partido, agradecimiento por ser escuchadas y disposición para participar en procesos formativos o de incidencia. Esta dimensión simbólica es una fortaleza organizacional que puede convertirse en motivación, participación sostenida y construcción de redes sororas.

Debilidades (D)

1.- Brecha entre presencia numérica y acceso real al poder interno: aunque casi la mitad de la militancia sonorense son mujeres, su incidencia en cargos estratégicos sigue siendo limitada debido a prácticas informales, estructuras masculinizadas y redes de decisión que restringen el ascenso de liderazgos femeninos.

2.- Desarticulación y baja institucionalización de la capacitación: las militantes señalan que las actividades formativas actuales suelen ser esporádicas, centralizadas en Hermosillo, sin continuidad curricular, sin mecanismos de evaluación y con poca pertinencia territorial. Esta falta de estructura reduce el impacto real de la formación política.

3.- Ausencia de perspectiva de género en la oferta formativa vigente: el diseño de la capacitación no incorpora de manera sistemática temas de violencia política, liderazgo femenino, corresponsabilidad ni análisis de desigualdades estructurales. Esto limita la capacidad de la formación para transformar la cultura interna del partido.

4.- Limitada integración de mujeres jóvenes en los procesos internos: el diagnóstico revela una baja representación de mujeres entre 18 y 35 años, lo que indica una desconexión con nuevas generaciones y una falta de estrategias efectivas de reclutamiento, formación y visibilización de perfiles jóvenes.

5.- Desigualdad territorial y dificultades de acceso en zonas rurales y fronterizas: mujeres de municipios como Caborca, Agua Prieta o regiones del semidesierto enfrentan una doble barrera: distancia física respecto a los centros de decisión y limitaciones de conectividad digital. Esto profundiza la exclusión formativa y política.

6.- Falta de continuidad en el acompañamiento y sostenibilidad de liderazgos: las trayectorias femeninas dentro del partido suelen fragmentarse por la ausencia de mecanismos estables de seguimiento, apoyo institucional o programas de mentoría, lo que limita la permanencia de liderazgos femeninos en el tiempo.

Oportunidades (O)

1.- Coyuntura favorable para institucionalizar la capacitación con enfoque de género: las reformas nacionales en igualdad sustantiva y el trabajo de organismos estatales como el Instituto Sonorense de las Mujeres crean un entorno propicio para consolidar un modelo estatal de formación diseñado específicamente para mujeres panistas.

2.- Posibilidad de construir un modelo territorial de capacitación descentralizado: la identificación de regiones con actividad femenina relevante abre la puerta para llevar la oferta formativa a municipios fronterizos, turísticos, rurales y urbanos, ampliando cobertura y reduciendo brechas de acceso.

3.- Creciente disposición social a reconocer y valorar liderazgos femeninos: el contexto político nacional está impulsando la visibilización de mujeres en cargos públicos, lo cual puede capitalizarse para fortalecer candidaturas femeninas con legitimidad, arraigo y preparación técnica.

4.- Disponibilidad de plataformas digitales del PAN: la existencia de infraestructura formativa virtual permite implementar cursos sincrónicos, asincrónicos y materiales descargables que faciliten la participación de mujeres con múltiples jornadas o con limitaciones territoriales.

5.- Articulación con la agenda nacional de capacitación del partido: el estudio SONORA forma parte de una serie estatal que permitirá integrar una estrategia nacional más sólida, con estándares comunes, metodologías unificadas y líneas de acción que pueden potenciar el liderazgo femenino rumbo al 2027.

6.- Construcción de redes sororas y comunidades de aprendizaje: las mujeres muestran disposición para generar redes de apoyo, mentoría e intercambio de experiencias. Estas redes pueden convertirse en una plataforma estructural para fortalecer liderazgos locales y regionales.

Amenazas (A)

1.- Persistencia de violencia política de género dentro de estructuras formales e informales: los resultados del sondeo documenta experiencias de violencia simbólica, verbal, digital e institucional que siguen normalizándose por la falta de reconocimiento, canales confiables de denuncia y mecanismos de atención.

2.- Resistencia interna a la transformación organizacional: sectores del partido mantienen prácticas jerárquicas, clientelares y masculinizadas que dificultan la apertura de espacios reales para mujeres, limitan su incidencia y bloquean la continuidad de sus trayectorias políticas.

3.- Brechas territoriales que pueden profundizarse en ausencia de estrategias diferenciadas: las regiones rurales, indígenas o de difícil acceso siguen en desventaja frente a los centros urbanos, lo que podría generar una militancia femenina fragmentada y con desigualdad estructural.

4.- Riesgo de desconexión con mujeres jóvenes: la baja participación de mujeres entre 18 y 35 años amenaza la renovación generacional y limita la sostenibilidad futura del liderazgo femenino panista, afectando la competitividad electoral del partido.

5.- Incremento de competitividad política en Sonora: si el PAN no logra fortalecer liderazgos femeninos sólidos, visibles y profesionalizados, corre el riesgo de quedar rezagado frente a fuerzas políticas que sí han incorporado estrategias sólidas de inclusión y paridad sustantiva.

6.- Simulación de inclusión sin condiciones estructurales: la apertura formal de espacios para mujeres puede convertirse en un mecanismo simbólico sin efectos reales si no se acompaña de cambios profundos en cultura organizacional, reglas internas y mecanismos de acompañamiento político.

El análisis FODA de Sonora permite comprender la complejidad del ecosistema político donde se desenvuelven las mujeres panistas y, al mismo tiempo, ilumina las rutas estratégicas para fortalecer su liderazgo. Las fortalezas revelan una base femenina sólida que, por sí misma, ya constituye un capital político invaluable: casi la mitad de la militancia del PAN en la entidad está integrada por mujeres con arraigo territorial, trayectorias comunitarias diversas y un vínculo doctrinario fuerte con los principios del humanismo político. Este punto de partida no es solo un dato

cuantitativo, sino un componente estructural que, correctamente potenciado, puede convertirse en motor de legitimidad, renovación interna y competitividad electoral para el partido, especialmente en un estado donde la pluralidad política es cada vez más visible.

Otra fortaleza clave es la alta disposición de las militantes para capacitarse, aprender y profesionalizarse. El documento muestra que las mujeres no solo “desean formarse”, sino que reconocen la capacitación como un instrumento de poder, una herramienta para fortalecer su voz, posicionarse estratégicamente y participar de manera más informada en los procesos de toma de decisiones. Esta motivación activa favorece un ambiente fértil para implementar programas formativos más ambiciosos y con mayor profundidad, lo que convierte a la capacitación en una palanca institucional que puede transformar tanto la cultura política del PAN como la calidad del liderazgo femenino.

Las fortalezas también incluyen la presencia de mujeres con experiencia política comprobada: consejeras estatales, lideresas comunitarias, funcionarias que ya han transitado por espacios institucionales y mujeres con reconocimiento local. Estas trayectorias permiten visualizar un panorama de liderazgos instalados que no parte de cero, sino que cuenta con referentes capaces de ejercer mentoría, acompañamiento y guía política para otras mujeres. La existencia de perfiles consolidados facilita la creación de redes de sororidad bien estructuradas y con potencial de impacto regional, generando una cadena de liderazgo intergeneracional que fortalece la base organizativa del partido.

Sin embargo, las debilidades internas muestran tensiones profundas que limitan la capacidad de estas fortalezas para traducirse en incidencia real. Aunque la presencia femenina es numerosa, las mujeres siguen enfrentando barreras para acceder a espacios estratégicos dentro del partido debido a prácticas arraigadas en estructuras masculinizadas. Estas prácticas reproducen redes informales de decisión, jerarquías clientelares y mecanismos simbólicos de exclusión que obstaculizan el ascenso de los liderazgos femeninos. La brecha entre participación numérica e incidencia real no es solo un desafío operativo: es un problema estructural que debilita la democracia interna del PAN y limita la posibilidad de construir liderazgos competitivos.

La desarticulación de la oferta formativa vigente es otra debilidad que se vuelve evidente al revisar los hallazgos del documento. Las actividades de capacitación suelen ser improvisadas, centralizadas en Hermosillo o cabeceras municipales y carentes de una estructura metodológica que permita continuidad, evaluación y pertinencia territorial. La falta de perspectiva de género en los contenidos impide que la formación aborde problemáticas como la violencia política, la corresponsabilidad, los techos de cristal y las barreras simbólicas que viven las mujeres dentro del partido. Esto reduce la eficacia del proceso formativo y genera una percepción de desconexión entre la oferta institucional y las necesidades reales de las militantes.

En territorios rurales, fronterizos o con baja conectividad, las debilidades se intensifican. Las mujeres enfrentan barreras geográficas que dificultan su acceso a actividades formativas presenciales y limitan su participación en espacios políticos clave. Este aislamiento territorial crea una sensación de abandono institucional que disminuye la motivación individual y debilita el vínculo organizativo con el partido. La desigualdad territorial dentro de Sonora no solo afecta el acceso a la capacitación, sino también el desarrollo de liderazgos emergentes que podrían fortalecer la presencia del PAN en regiones poco atendidas.

Las oportunidades externas ofrecen un panorama estimulante para revertir estas debilidades. El contexto nacional en materia de igualdad sustantiva, la agenda de paridad en gubernaturas, congresos y ayuntamientos, y los avances institucionales a nivel estatal generan las condiciones ideales para consolidar un modelo de capacitación con enfoque de género. Sonora, al formar parte de una serie nacional de diagnósticos estatales, tiene la posibilidad de articular su agenda formativa con estrategias nacionales más sólidas, aprendiendo de buenas prácticas, plataformas existentes y metodologías ya probadas por otras entidades.

El uso de herramientas digitales y modalidades híbridas de capacitación es una de las oportunidades más claras para ampliar el impacto de la formación. La infraestructura digital del PAN, sumada a la disposición de las mujeres para participar en espacios virtuales, abre la posibilidad de conectar a militantes de regiones remotas con contenidos de alta calidad, facilitadoras expertas y materiales especializados. Esta oportunidad no solo atiende la desigualdad territorial, sino que contribuye a democratizar el acceso al conocimiento y promover un modelo de capacitación más inclusivo y expansivo.

Sin embargo, el análisis no puede ser completo sin considerar las amenazas que rodean este proceso. La violencia política de género —simbólica, digital, verbal e institucional— continúa normalizándose dentro de estructuras partidistas que no siempre cuentan con mecanismos efectivos de denuncia o acompañamiento. Esta amenaza mina la confianza de las militantes, inhibe su participación y erosiona la posibilidad de consolidar liderazgos femeninos robustos. Además, la resistencia interna al cambio representada por estructuras tradicionalistas, jerarquizadas y masculinizadas constituye un riesgo para la implementación de estrategias innovadoras en capacitación y promoción del liderazgo.

Finalmente, la amenaza de desconexión con mujeres jóvenes puede comprometer la sostenibilidad del proyecto político del partido. La subrepresentación de mujeres entre 18 y 35 años indica que el PAN no está logrando atraer, formar ni retener a nuevas generaciones, lo que impacta directamente en la renovación del liderazgo femenino y, a largo plazo, en la competitividad electoral del partido. Si esta tendencia persiste, el partido corre el riesgo de perder relevancia entre los sectores más jóvenes del electorado y de no contar con liderazgos preparados para responder a las dinámicas políticas del futuro inmediato.

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 Sonora.

Para la integración de un Plan de Trabajo de Capacitación Estatal orientado a fortalecer el liderazgo político de las mujeres de Sonora 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. Institucionalizar un modelo estatal de capacitación continuo, territorial y con perspectiva de género

Objetivo: Convertir la capacitación en una política estructural del PAN Sonora, con procesos permanentes, metodologías modernas y contenidos alineados a las realidades urbanas, rurales y fronterizas del estado.

1. **Línea de acción 1. Diseño de rutas formativas territorializadas.** Crear un modelo de capacitación basado en rutas diferenciadas para zonas urbanas, rurales, fronterizas y de difícil acceso. Cada ruta integrará contenidos pertinentes —liderazgo comunitario, gestión municipal, seguridad territorial, fortalecimiento de redes locales— y se impartirá mediante formatos presenciales, híbridos y virtuales, asegurando que ninguna región quede excluida del acceso a la formación.
2. **Línea de acción 2. Inserción transversal de la perspectiva de género.** Rediseñar todos los programas formativos para incorporar temas de violencia política, división sexual del trabajo, participación sustantiva y análisis de barreras estructurales que enfrentan las mujeres. La perspectiva de género dejará de ser un módulo aislado para convertirse en un eje teórico y metodológico que atraviese toda la capacitación estatal.
3. **Línea de acción 3. Implementación de un calendario anual e institucionalizado.**
   Establecer un plan anual de actividades con fechas, responsables, contenidos y evaluaciones, evitando la improvisación o la convocatoria de último minuto. El calendario será público, accesible y distribuido digitalmente, fortaleciendo la confianza de las militantes y promoviendo la participación organizada y sostenida.

Estrategia 2. Fortalecer el liderazgo político femenino mediante redes de mentoría intergeneracional y acompañamiento estratégico

Objetivo: Crear un sistema de apoyo sólido entre mujeres con experiencia, liderazgos emergentes y militantes jóvenes para consolidar trayectorias políticas y reducir la deserción por barreras internas.

1. **Línea de acción 1. Programa estatal de mentoría política entre mujeres.** Organizar un esquema formal de mentorías donde consejeras, exfuncionarias, lideresas comunitarias y mujeres con trayectoria acompañen a militantes jóvenes o en formación. Este programa incluirá sesiones periódicas, metas claras, asesoría para navegación institucional, preparación para procesos internos y fortalecimiento de habilidades políticas clave.
2. **Línea de acción 2. Redes regionales sororas de acompañamiento.** Formar redes de mujeres en municipios clave como Hermosillo, Puerto Peñasco, Nogales y Huatabampo, facilitando espacios de diálogo, intercambio de experiencias y apoyo emocional. Estas redes funcionarán como células organizativas capaces de movilizar, orientar y respaldar a mujeres que deseen postularse o asumir responsabilidades partidistas.
3. **Línea de acción 3. Laboratorios de liderazgo político.** Crear espacios experimentales donde las militantes puedan practicar discursos, negociar, resolver conflictos, diseñar agendas públicas y desarrollar proyectos políticos reales. Estos laboratorios se convertirán en incubadoras de liderazgos territoriales, fortaleciendo competencias prácticas necesarias para competir y gobernar.

Estrategia 3. Modernizar la oferta formativa mediante plataformas digitales inclusivas y accesibles para todas las regiones del estado

Objetivo: Superar las barreras territoriales, de conectividad y de tiempo mediante herramientas tecnológicas que permitan el acceso equitativo a la capacitación sin importar ubicación, nivel socioeconómico o disponibilidad.

1. **Línea de acción 1. Plataforma estatal virtual de capacitación para mujeres.**
   Crear un espacio digital exclusivo para la militancia femenina que albergue cursos sincrónicos, módulos grabados, materiales descargables, guías prácticas, podcasts y evaluaciones. Esta plataforma permitirá que mujeres de zonas remotas —como el semidesierto o municipios fronterizos— participen sin desplazarse largas distancias.
2. **Línea de acción 2. Diseño de microcápsulas formativas para agendas saturadas.**
   Generar contenidos breves de 5–10 minutos sobre temas esenciales como comunicación política, argumentación, liderazgo, normativa electoral o prevención de violencia política. Estas microcápsulas permitirán que mujeres con doble o triple jornada accedan al aprendizaje de forma flexible.
3. **Línea de acción 3. Implementación de centros digitales comunitarios.** En municipios con baja conectividad, coordinar con comités municipales la habilitación de “aulas digitales” con acceso a internet y equipo básico para tomar cursos en línea. Estos centros funcionarán como nodos de inclusión digital y como espacios donde las mujeres puedan capacitarse en conjunto.

Estrategia 4. Combatir la violencia política de género mediante capacitación preventiva y mecanismos de atención institucional

Objetivo: Reconocer, prevenir y enfrentar la violencia política de género dentro del PAN Sonora, garantizando que las mujeres cuenten con herramientas para identificarla, denunciarla y construir entornos políticos seguros.

1. **Línea de acción 1. Módulos obligatorios de prevención de violencia política.**
   Incorporar contenido especializado sobre tipos de violencia política, rutas de denuncia, protocolos de atención interna, legislaciones aplicables y estrategias de autoprotección. Estos módulos serán obligatorios para dirigencias, candidatas, equipos de campaña y militancia activa.
2. **Línea de acción 2. Creación de la Unidad Estatal de Atención y Acompañamiento.**
   Establecer un equipo especializado que brinde asesoría jurídica, acompañamiento emocional y documentación de casos. La unidad trabajará bajo principios de confidencialidad, respeto, perspectiva de género y no revictimización, fortaleciendo la confianza institucional.
3. **Línea de acción 3. Campañas de sensibilización hacia dirigencias y estructuras.**
   Organizar talleres dirigidos a comités municipales, delegados y liderazgos masculinos para sensibilizar sobre la importancia de erradicar prácticas discriminatorias, microviolencias, exclusiones simbólicas y resistencias institucionales al liderazgo femenino.

Estrategia 5. Impulsar la renovación generacional mediante programas de formación dirigidos específicamente a mujeres jóvenes

Objetivo: Integrar a mujeres entre 18 y 35 años en la vida política del PAN Sonora mediante procesos formativos atractivos, innovadores y adaptados a sus intereses, estilos de aprendizaje y tiempos.

1. **Línea de acción 1. Programa Jóvenes Líderes PAN Sonora.**
   Crear un programa dirigido exclusivamente a jóvenes donde se aborden temas como participación digital, campañas modernas, liderazgo juvenil, vocerías estratégicas y construcción de agendas de cambio. El programa incluirá encuentros regionales, pasantías internas y participación en proyectos políticos reales.
2. **Línea de acción 2. Comunidad digital de mujeres jóvenes panistas.**
   Construir una red virtual que funcione como espacio de mentoría, colaboración, intercambio de oportunidades, retos políticos, convocatorias y soporte emocional. Esta comunidad permitirá visibilizar talento joven y fortalecer su permanencia dentro del partido.

3. **Línea de acción 3. Certificación juvenil en habilidades de liderazgo.** Implementar una certificación estatal en habilidades como oratoria, negociación, diseño de proyectos públicos, argumentación, análisis de datos y liderazgo ético. Las jóvenes certificadas podrán integrarse de manera prioritaria en equipos de trabajo, precampañas y estructuras internas.

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

La elaboración de la tabla de estrategias, líneas de acción y actividades representa un ejercicio de planeación estratégica orientado a traducir el diagnóstico FODA del estado de Sonora en acciones concretas, operables y con capacidad real de impacto en la vida política de las mujeres panistas. No se trata únicamente de listar tareas, sino de construir una arquitectura de intervención que responda a las tensiones estructurales identificadas en el análisis: desigualdad territorial, falta de continuidad formativa, violencia política, brechas generacionales y un liderazgo femenino que, aunque sólido en potencial, sigue encontrando límites en la estructura interna del partido. La tabla sintetiza, en términos prácticos, las rutas operativas que permitirán transformar la capacitación en una estrategia de poder y no simplemente en un mecanismo aislado de transmisión de conocimientos.

Cada estrategia fue diseñada para incidir en una dimensión crítica del ecosistema político de Sonora. Así, la tabla no solo organiza actividades, sino que articula una visión integral que busca construir un modelo de formación permanente, territorializado y con perspectiva de género como eje transversal. El nivel de detalle en cada línea de acción —y sus cinco actividades correspondientes— tiene la función de evitar ambigüedades, facilitar la implementación por parte de estructuras estatales y municipales, y permitir que la capacitación se convierta en un proceso sostenido que acompañe las trayectorias políticas de las mujeres desde la base hasta los espacios de toma de decisiones. El enfoque operativo permite visualizar cómo pasar de la estrategia a la práctica mediante acciones verificables y medibles.

La profundización en el enfoque territorial, digital e intergeneracional es otro componente clave que justifica la estructura de la tabla. Sonora es un estado con enormes contrastes geográficos y sociopolíticos: zonas urbanas densamente pobladas como Hermosillo coexisten con regiones rurales dispersas, municipios fronterizos con dinámicas de movilidad particulares y territorios con conectividad digital limitada. Por ello, cada línea de acción incorpora mecanismos para asegurar que ninguna mujer quede excluida del acceso a la formación, integrando plataformas digitales, centros comunitarios, rutas formativas diferenciadas y redes de acompañamiento en zonas de difícil acceso. La tabla, por lo tanto, funciona como una herramienta para reducir brechas territoriales y garantizar mayor equidad en el acceso a oportunidades formativas.

Asimismo, la inclusión de actividades específicas orientadas a combatir la violencia política de género y fortalecer la mentoría intergeneracional permite que la tabla refleje el carácter transformador del programa propuesto. No basta con formar técnicamente a las mujeres si continúan enfrentando entornos hostiles, prácticas discriminatorias o estructuras organizacionales que limitan su crecimiento. Por ello, se integran acciones que buscan modificar la cultura interna del partido, generar mecanismos de acompañamiento, profesionalizar las estructuras de atención y sensibilizar a los liderazgos masculinos para avanzar hacia una institucionalidad más inclusiva. La tabla materializa este enfoque mediante actividades que abarcan desde la creación de unidades de atención hasta la elaboración de campañas internas de sensibilización.

La tabla representa una hoja de ruta integral que articula formación, acompañamiento, prevención, innovación digital y renovación generacional. Las actividades propuestas no solo responden a necesidades inmediatas, sino que buscan construir un ecosistema formativo sostenible hacia 2025–2027, preparado para fortalecer liderazgos competitivos, éticos y con arraigo territorial. Al exponer la tabla, se presenta un plan estratégico vivo, dinámico y adaptable, diseñado para consolidar un liderazgo femenino que incida en la agenda política de Sonora y transforme la participación de las mujeres panistas en un elemento central de la evolución democrática del partido. Esta visión convierte la tabla no en un instrumento administrativo, sino en un mapa de transformación institucional con impacto real en la vida política del estado.

Estrategia	Línea de acción	Actividad
Institucionalizar capacitación	Rutas territorializadas	Realizar diagnóstico regional de necesidades formativas
		Diseñar contenidos diferenciados por zona
		Asignar facilitadoras locales
		Implementar sesiones híbridas por región
		Monitorear participación territorial trimestralmente
	Perspectiva de género transversal	Incorporar módulos de violencia política
		Actualizar materiales con lenguaje incluyente
		Capacitar a facilitadores en enfoque de género
		Evaluar contenidos con expertas externas
		Integrar casos reales de mujeres sonorenses
	Calendario anual	Publicar calendario semestral de actividades
		Coordinar fechas con comités municipales
		Establecer recordatorios digitales
		Difundir calendario en redes internas
		Actualizar calendario según retroalimentación
Redes de mentoría	Programa de mentoría	Seleccionar mentoras con trayectoria

		Asignar duplas de mentoría por objetivos
		Realizar sesiones mensuales virtuales
		Evaluar avances de cada dupla
		Generar bitácoras de acompañamiento
	Redes regionales sororas	Crear grupos por municipio
		Organizar encuentros trimestrales
		Diseñar agenda temática mensual
		Facilitar espacios de apoyo emocional
		Mapear liderazgos emergentes
	Laboratorios de liderazgo	Implementar simulaciones políticas
		Ofrecer talleres de vocería
		Crear proyectos reales de incidencia
		Invitar a liderazgos expertos
		Evaluar desempeño práctico
Modernización digital	Plataforma virtual	Desarrollar interfaz accesible
		Cargar módulos grabados
		Crear espacios de foros digitales
		Habilitar evaluaciones automáticas
		Generar estadísticas de uso
	Microcápsulas formativas	Escribir guiones breves de contenido
		Grabar cápsulas con especialistas
		Publicar semanalmente
		Difundir cápsulas por WhatsApp
		Evaluar alcance y utilidad
	Centros digitales comunitarios	Identificar sedes con conectividad
		Equipar espacios con computadoras
		Asignar horarios de uso
		Capacitar responsables locales
		Monitorear asistencia
Prevención de violencia política	Módulos obligatorios	Diseñar contenidos de violencia política
		Capacitar a dirigencias sobre la normativa
		Ejecutar talleres estatales
		Aplicar evaluaciones obligatorias
		Generar informes de cumplimiento
	Unidad de atención	Designar equipo interdisciplinario
		Establecer protocolo de atención
		Implementar línea de denuncia segura
		Documentar casos recibidos

		Acompañar a víctimas en procesos legales
	Sensibilización a estructuras	Dar talleres a comités municipales
		Elaborar campañas internas
		Difundir videos informativos
		Incluir mensajes en eventos oficiales
		Evaluar cambios de percepción
Renovación generacional	Programa Jóvenes Líderes	Lanzar convocatoria estatal
		Realizar bootcamp juvenil
		Diseñar retos políticos
		Incluir actividades de vocería digital
		Seleccionar proyectos destacados
	Comunidad digital	Crear grupo privado en red social
		Organizar lives temáticos
		Publicar oportunidades políticas
		Conectar jóvenes con mentoras
		Generar newsletters mensuales
	Certificación juvenil	Diseñar currículo de habilidades
		Impartir módulos intensivos
		Aplicar examen final
		Entregar constancias oficiales
		Registrar a certificadas en banco de talento

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 elaborada constituye una hoja de ruta integral que transforma los hallazgos del FODA en un sistema organizado de intervención estratégica, y su valor radica en convertir el análisis cualitativo en un conjunto de acciones que pueden implementarse de manera realista y progresiva. Esta tabla no es un simple instrumento administrativo, sino una herramienta de planeación que busca ordenar las decisiones, dirigir recursos, orientar procesos y construir una base operativa sólida para las mujeres panistas en Sonora. Al detallar estrategias, líneas de acción y actividades específicas, se generan puentes claros entre el diagnóstico situacional del estado y las propuestas de capacitación que buscan fortalecer el liderazgo femenino desde una perspectiva de igualdad sustantiva. Además, la estructura modular permite que las dirigencias estatales y municipales visualicen con claridad los pasos necesarios para profesionalizar la formación, independientemente del

tamaño o capacidades de sus comités, convirtiendo el documento en un instrumento flexible, adaptable y profundamente estratégico.

La primera estrategia, destinada a institucionalizar un modelo estatal de capacitación continuo, representa el eje vertebral de todo el sistema formativo presentado en la tabla. En un estado como Sonora, donde la falta de continuidad, la improvisación y la centralización han limitado históricamente el acceso a oportunidades formativas, esta estrategia constituye un cambio de paradigma que busca romper con los patrones de cursos aislados y sin impacto acumulativo. La tabla demuestra que para lograr un modelo realmente transformador se requiere construir una estructura permanente, estable y equilibrada entre territorio, contenidos y necesidades reales de las mujeres. Al incorporar rutas territoriales diferenciadas, perspectiva de género transversal y el establecimiento de un calendario anual, esta estrategia sienta las bases para un sistema profesionalizado que reconozca la diversidad de realidades que viven las militantes y procure fortalecer la presencia y voz de las mujeres con mecanismos constantes y accesibles.

La línea de acción dedicada a las rutas territorializadas evidencia un entendimiento profundo de la complejidad geográfica, cultural y política de Sonora. Este estado no puede abordarse desde una lógica homogénea porque integra ciudades altamente urbanizadas, municipios fronterizos con dinámicas específicas, regiones del semidesierto con baja conectividad y comunidades rurales con prácticas organizativas muy distintas. La tabla captura esta diversidad mediante actividades que buscan realizar diagnósticos locales, diseñar contenidos adaptados, asignar facilitadoras regionales y monitorear la participación de manera continua. Al profundizar en esta línea de acción, se reconoce que la territorialidad no es un aspecto complementario, sino una condición fundamental para garantizar que todas las mujeres tengan acceso a oportunidades formativas sin importar su ubicación geográfica. La capacitación se convierte así en una herramienta para reducir desigualdades territoriales y acercar el partido a regiones donde históricamente su presencia ha sido débil o intermitente.

La transversalización de la perspectiva de género se presenta como un pilar conceptual y metodológico que busca transformar la cultura interna del partido, y no solo los contenidos de la capacitación. La tabla lo demuestra al incluir actividades que van desde la actualización de materiales y capacitaciones a facilitadores hasta la incorporación de marcos normativos, estudios de casos y análisis de experiencias reales de violencia política en Sonora. Este enfoque permite no solo sensibilizar a quienes participan en los cursos, sino también profesionalizar el contenido formativo para que esté alineado con estándares contemporáneos de igualdad sustantiva. La profundidad de esta línea de acción radica en su capacidad para visibilizar desigualdades, generar reflexión crítica y promover acciones concretas dentro de estructuras donde las mujeres aún enfrentan barreras simbólicas y prácticas que limitan su pleno desarrollo político.

El calendario anual representa una de las innovaciones administrativas más relevantes dentro de la estrategia 1, ya que busca romper con la improvisación que las propias militantes identificaron como una de las principales debilidades del PAN en Sonora. La tabla describe un proceso detallado que incluye publicación semestral, coordinación con estructuras locales, recordatorios digitales y mecanismos de retroalimentación que permiten ajustar el calendario conforme avanza el año. Este enfoque fomenta la profesionalización de la capacitación al tratarla como un proceso planificado y no como una actividad esporádica. También representa un acto de respeto hacia el tiempo de las mujeres, especialmente de aquellas que combinan responsabilidades políticas con jornadas laborales, familiares y de cuidado. La construcción del calendario no solo organiza actividades, sino que fortalece la confianza en la estructura institucional al demostrar claridad, previsión y compromiso con la continuidad.

La segunda estrategia se concentra en la importancia de fortalecer los liderazgos femeninos mediante redes de mentoría intergeneracional y acompañamiento estratégico, y su inclusión en la tabla responde directamente a uno de los problemas estructurales que más afectan la consolidación de liderazgos en Sonora: la falta de acompañamiento. El documento muestra que muchas militantes enfrentan trayectorias aisladas, sin guía política y sin espacios para aprender de mujeres con mayor experiencia. Esta estrategia busca corregir esa desarticulación mediante programas formales de mentoría, redes sororas territoriales y laboratorios de liderazgo. La tabla refleja una visión moderna que reconoce que el liderazgo no surge de manera espontánea, sino que requiere orientación, retroalimentación, contención emocional y espacios seguros donde las mujeres puedan experimentar, equivocarse y crecer políticamente.

La línea de acción dedicada al programa estatal de mentoría profundiza en esta necesidad mediante actividades que construyen un proceso continuo de acompañamiento. La selección de mentoras con trayectoria, la asignación personalizada de duplas, las sesiones mensuales y la creación de bitácoras de seguimiento permiten generar un sistema formal y profesionalizado de apoyo político. Esta línea se basa en la premisa de que las mujeres no solo necesitan capacitación técnica, sino también guía estratégica para navegar estructuras donde predominan redes masculinas y prácticas de exclusión. Al estar detallada en la tabla con actividades muy específicas, esta línea adquiere fuerza operativa y garantiza que la mentoría no quede en discurso, sino que se convierta en un mecanismo real de escalamiento político.

Las redes regionales sororas representan la línea de acción más directamente vinculada al fortalecimiento comunitario, y la tabla hace evidente que su función es crear espacios de cohesión local que permitan a las mujeres sentirse acompañadas, apoyadas y fortalecidas en su labor política. Las actividades que incluyen creación de grupos municipales, encuentros trimestrales, agendas temáticas y espacios para apoyo emocional muestran un reconocimiento profundo del papel que juegan los

vínculos sociales en la construcción de liderazgos colectivos. Esta línea permite que las mujeres de municipios como Hermosillo, Puerto Peñasco, Nogales o Huatabampo compartan experiencias, identifiquen desafíos comunes y articulen estrategias conjuntas para avanzar dentro de sus estructuras locales.

Los laboratorios de liderazgo político constituyen una de las líneas más innovadoras de la tabla porque integran la práctica como elemento central del aprendizaje. Las actividades —simulaciones de procesos electorales, talleres de vocería, diseño de proyectos reales, invitación de liderazgos expertos y evaluación del desempeño— permiten que la capacitación trascienda la teoría para convertirse en un espacio de experimentación política. En escenarios controlados, las mujeres pueden practicar, equivocarse, recibir retroalimentación y perfeccionar habilidades que tradicionalmente se desarrollan únicamente en contextos electorales reales. Esta línea reconoce que el liderazgo político se fortalece mediante la experiencia activa y no solo mediante contenidos teóricos.

La tercera estrategia se enfoca en modernizar la oferta formativa a través de plataformas digitales inclusivas y accesibles para todas las regiones. La tabla evidencia que la digitalización no es una opción complementaria, sino un componente estructural para garantizar que la capacitación llegue a mujeres que enfrentan barreras territoriales, de tiempo o conectividad. Esta estrategia es especialmente relevante en Sonora, donde grandes extensiones del territorio dificultan la presencia física del partido y donde la conectividad no es homogénea. La tabla articula esta estrategia mediante tres líneas de acción: creación de una plataforma virtual, microcápsulas formativas y centros digitales comunitarios.

La línea de acción dedicada a la plataforma virtual se detalla mediante actividades que construyen un ecosistema digital robusto. El desarrollo de una interfaz accesible, la carga continua de módulos, la habilitación de foros, las evaluaciones automáticas y la generación de estadísticas permiten crear un espacio digital vivo que facilita el acceso a contenidos desde cualquier municipio. Esta línea de acción convierte la plataforma en un recurso estratégico para ampliar la cobertura de la capacitación sin depender de la presencialidad, resolviendo una de las debilidades más fuertes identificadas en el diagnóstico territorial.

Las microcápsulas formativas representan una respuesta precisa a la realidad de muchas mujeres que enfrentan múltiples jornadas laborales, familiares y de cuidado. Las actividades —escritura de guiones breves, grabación con especialistas, publicación semanal, difusión por WhatsApp y evaluación de utilidad— permiten ofrecer contenidos accesibles, de corta duración y alta relevancia, facilitando que las mujeres participen sin comprometer sus responsabilidades cotidianas. Esta línea de acción muestra un enfoque innovador que reconoce los ritmos cotidianos de la militancia femenina.

Los centros digitales comunitarios constituyen una línea de acción profundamente territorial que atiende la desigualdad de acceso a infraestructura tecnológica. Las actividades detalladas —identificación de sedes, equipamiento básico, horarios de uso, capacitación de responsables y monitoreo continuo— permiten crear espacios seguros y equipados para que las mujeres de regiones rurales o con baja conectividad puedan capacitarse. Esta línea contribuye a cerrar la brecha digital y fomenta el uso de herramientas tecnológicas como parte de su desarrollo político.

La cuarta estrategia, centrada en combatir la violencia política de género, responde a una de las amenazas más graves identificadas en el diagnóstico. La tabla articula esta estrategia mediante líneas de acción que integran módulos obligatorios, creación de una unidad de atención y campañas internas de sensibilización. Este enfoque reconoce que la violencia política no solo afecta directamente la seguridad y permanencia de las mujeres, sino que también deteriora la cultura organizacional del partido. Las actividades asociadas muestran un sistema integral de prevención, atención y sensibilización que busca transformar tanto percepciones individuales como prácticas institucionales.

La quinta estrategia aborda la necesidad de integrar a mujeres jóvenes mediante programas específicos de formación, comunidad digital y certificación. La tabla refleja que la renovación generacional es un componente indispensable para garantizar la sostenibilidad del liderazgo femenino en el PAN Sonora. Las actividades —convocatorias juveniles, bootcamps, retos políticos, vocería digital y certificaciones— permiten atraer, formar y posicionar a mujeres entre 18 y 35 años en espacios donde su presencia ha sido marginal. Esta estrategia se convierte en una apuesta de futuro para el partido y reconoce el valor de incorporar nuevas voces, narrativas y estilos de liderazgo.

VIII. Conclusiones y nueva agenda de investigación.

La investigación confirma que las mujeres militantes del PAN en Sonora se encuentran en un punto de inflexión entre el reconocimiento formal de sus derechos políticos y la persistencia de estructuras que siguen limitando su participación sustantiva. Aunque los registros internos muestran que aproximadamente el 49.5 % del padrón panista está compuesto por mujeres, esta proporción todavía no se traduce en una presencia equivalente en comités directivos, candidaturas competitivas ni espacios estratégicos de toma de decisiones. La paridad numérica se queda corta frente a una realidad donde las reglas no escritas, las inercias históricas y las prácticas organizacionales continúan privilegiando liderazgos masculinizados. Este hallazgo reafirma que la igualdad sustantiva no se alcanza únicamente con cifras, sino mediante transformaciones profundas en las formas de hacer política al interior del partido, en los modos de distribuir el poder y en la manera en que se reconoce y se valida el liderazgo de las mujeres.

Las conclusiones muestran que la principal necesidad de formación no es solo recibir “más cursos”, sino desarrollar un **modelo de capacitación permanente, estructurado y con perspectiva de género**, que se convierta en una política institucional del PAN Sonora y no en una actividad coyuntural o de buena voluntad. Las militantes demandan procesos continuos que acompañen sus trayectorias, que les permitan avanzar desde contenidos básicos hasta niveles avanzados, que no dependan de cambios de dirigencias y que estén respaldados por recursos humanos, financieros y metodológicos claros. Esta necesidad está directamente vinculada con el objetivo general de la investigación: diseñar estrategias y líneas de acción que fortalezcan el liderazgo político femenino desde una dimensión local, reconociendo la especificidad de Sonora como territorio y de las mujeres panistas como sujetas políticas con experiencias situadas.

El estudio identifica además una brecha muy marcada entre la oferta formativa actualmente disponible y las expectativas de las militantes. Las mujeres describen la capacitación como poco estructurada, centralizada en ciertas cabeceras municipales, insuficientemente difundida, sin continuidad y, en muchos casos, poco alineada con las problemáticas concretas que enfrentan en sus municipios y regiones. Detectan la ausencia de rutas formativas claras, la falta de seguimiento posterior a los cursos y la inexistencia de mecanismos que articulen lo aprendido con oportunidades reales de participación. Esta desarticulación genera la percepción de que la capacitación, tal como opera hoy, no siempre se traduce en una herramienta efectiva para escalar políticamente o para incidir en las decisiones internas del partido, lo que obliga a replantear de fondo el diseño pedagógico y organizacional de la oferta formativa.

Al mismo tiempo, la investigación subraya como una de las fortalezas más importantes la **enorme disposición de las mujeres a formarse y profesionalizarse**. Las militantes expresan, de manera reiterada, su interés en comprender mejor el sistema político, las reglas internas del partido, los procesos electorales, la comunicación estratégica, la construcción de agendas públicas y la gestión territorial. En muchas de sus respuestas se observa una conciencia clara de que la capacitación no es un fin en sí mismo, sino un medio para aumentar su capacidad de incidencia, defender sus ideas con mayor solvencia y competir en condiciones más equitativas frente a actores con mayores ventajas estructurales. Esta disposición configura un terreno idóneo para la implementación de un programa robusto de formación, siempre y cuando la institucionalidad del partido esté dispuesta a tomarse en serio esta demanda.

No obstante, esta motivación se ve continuamente tensionada por la realidad cotidiana de las mujeres, quienes suelen sostener múltiples jornadas simultáneas: trabajo remunerado, tareas domésticas, cuidados, participación comunitaria, militancia partidista, entre otras. Muchas de ellas reportan que los horarios de los cursos no siempre son compatibles con sus responsabilidades, que se organizan actividades sin prever tiempos de traslado ni condiciones de seguridad y que, en ocasiones, se da por sentado que su disponibilidad es ilimitada. La ausencia de modalidades flexibles —como cursos virtuales, clases grabadas, sesiones en fines de semana o apoyo para el cuidado infantil durante las actividades— se convierte, de facto, en un filtro excluyente. De este modo, la investigación concluye que cualquier propuesta de capacitación que aspire a ser realmente incluyente debe partir de una comprensión profunda de estas condiciones y diseñar dispositivos pedagógicos adaptados a la realidad de las militantes.

Las conclusiones también evidencian un **desfase entre el avance normativo en materia de igualdad y las prácticas efectivas en la vida partidista**. Si bien el contexto nacional y estatal ha incorporado la paridad de género en las leyes, la operación interna del PAN en Sonora sigue marcada por lógicas tradicionales que dificultan el ejercicio real de los derechos políticos de las mujeres. La cultura política se sostiene todavía en jerarquías cerradas, en redes clientelares, en liderazgos que concentran decisiones y en mecanismos informales de selección de candidaturas y nombramientos. Esta distancia entre la norma y la práctica muestra que la transformación de la participación femenina no puede depender únicamente de cambios legales; requiere un trabajo intencional de pedagogía política, de construcción de nuevas reglas del juego y de sensibilización hacia quienes hoy ocupan posiciones de poder dentro del partido.

Ligado a lo anterior, la investigación documenta la persistencia de **violencia política de género** en sus diferentes manifestaciones: simbólica, verbal, digital e institucional. Las mujeres relatan experiencias en las que sus opiniones son minimizadas, sus capacidades cuestionadas, sus logros invisibilizados o sus aspiraciones deslegitimadas. Algunas señalan la existencia de burlas,

descalificaciones, campañas de desprestigio en redes y prácticas de exclusión o de bloqueo en procesos internos. Estos testimonios muestran que la violencia política no siempre se presenta de forma abierta o explícita; muchas veces se expresa en gestos, omisiones, silencios y decisiones que, en conjunto, van mermando la presencia y la voz de las mujeres dentro del partido. Esta realidad no solo afecta su bienestar emocional, sino que constituye un factor de riesgo para su permanencia y para la continuidad de sus trayectorias políticas.

La investigación muestra, además, que los mecanismos institucionales para atender estas violencias son percibidos como insuficientes, poco claros o poco confiables. Las militantes refieren que, en ocasiones, desconocen a dónde acudir, qué rutas seguir o qué tipo de acompañamiento pueden recibir en caso de sufrir violencia política. En otros casos, señalan que, aunque existe algún canal formal, la respuesta puede ser tardía, burocrática o poco empática, lo que inhibe la denuncia y refuerza la idea de que es preferible guardar silencio para evitar mayores conflictos internos. Esta ausencia de estructuras eficaces de atención limita la generación de confianza colectiva y obstaculiza la construcción de un entorno partidista seguro para las mujeres.

Otro eje central de las conclusiones tiene que ver con la **desigualdad territorial**. Sonora es un estado amplio y heterogéneo, con zonas urbanas consolidadas, municipios fronterizos con dinámicas propias, regiones rurales dispersas y áreas con carencias importantes de conectividad digital e infraestructura. Las mujeres que militan en estas zonas de mayor rezago enfrentan obstáculos extra para participar en procesos formativos: mayores distancias, tiempos de traslado más largos, menos apoyo institucional y menor presencia física del partido. Esta desigualdad territorial tiene un impacto directo en la posibilidad de acceder a cursos, talleres y actividades que suelen concentrarse en las cabeceras municipales o en la capital del estado.

Relacionado con ello, la investigación muestra que esta **brecha territorial afecta la emergencia y consolidación de liderazgos femeninos locales**. Las mujeres que viven en regiones rurales, indígenas o fronterizas tienen menos oportunidades de ser visibilizadas, de conectar con redes estatales y nacionales y de formar parte de espacios donde se deciden candidaturas o se distribuyen responsabilidades relevantes. La falta de formación sistemática en estos territorios profundiza la sensación de abandono y limita la capacidad del PAN para construir una presencia fuerte y organizada en todo el estado. Desde esta perspectiva, la territorialización de la capacitación no es solo un tema logístico, sino un componente estratégico clave para democratizar el acceso al poder político y para fortalecer la presencia del partido en zonas subatendidas.

A pesar de este contexto adverso, la investigación identifica un **potencial muy significativo en los liderazgos femeninos ya existentes**. En Sonora hay mujeres que han ejercido cargos de dirigencia, representaciones municipales, roles de coordinación, así como liderazgos comunitarios y sectoriales con alta legitimidad social. Estas trayectorias demuestran que, cuando las mujeres tienen acceso a

oportunidades mínimas de formación y participación, pueden construir liderazgos sólidos, cercanos a la ciudadanía y coherentes con los valores humanistas del PAN. Sin embargo, la falta de mecanismos de reconocimiento y acompañamiento provoca que muchos de estos liderazgos se desgasten o se interrumpan sin haberse desarrollado plenamente.

La ausencia de **esquemas formales de mentoría intergeneracional** aparece como una debilidad recurrente. Las mujeres señalan que han tenido que aprender "sobre la marcha", sin apoyo estructurado de liderazgos más experimentados que les orienten en la toma de decisiones, en el manejo de conflictos o en la lectura estratégica de los tiempos internos del partido. Esta falta de mentoría pesa particularmente sobre las mujeres jóvenes, que en muchos casos se enfrentan a ambientes poco hospitalarios para sus ideas o estilos de liderazgo. La mentoría podría convertirse en una herramienta poderosa para transferir experiencia política, crear vínculos de confianza y disminuir el desgaste emocional asociado a la participación en contextos marcados por asimetrías de poder.

El estudio también alerta sobre una **desconexión preocupante con las mujeres jóvenes**, en especial aquellas de entre 18 y 35 años. Su participación en la vida orgánica del partido y en los espacios de formación aparece como limitada, fragmentada o intermitente. Algunas jóvenes señalan que la oferta formativa no dialoga con sus lenguajes, inquietudes y formas de organización; otras consideran que los espacios de decisión siguen reservados para figuras consolidadas, lo que desincentiva su permanencia. En un contexto donde la disputa por las juventudes es clave para la competitividad electoral, esta desconexión representa un riesgo estructural para la renovación y sostenibilidad del liderazgo femenino panista en Sonora.

En medio de este panorama complejo, la investigación identifica **oportunidades externas importantes**. El contexto nacional en materia de igualdad sustantiva y paridad de género ha abierto espacios inéditos para la exigibilidad de derechos y la visibilización de las agendas de las mujeres. La paridad en candidaturas, las reformas que sancionan la violencia política de género y el avance de marcos normativos que favorecen la inclusión se convierten en ventanas de oportunidad que el PAN en Sonora puede aprovechar para reposicionarse como un actor comprometido con la igualdad. Estas condiciones externas, sin embargo, solo tendrán efectos reales si se traducen en acciones concretas dentro del partido.

En esa misma línea, el estudio destaca que el PAN ya cuenta con **plataformas digitales y recursos formativos a nivel nacional** que pueden adaptarse al contexto sonorense para superar barreras de distancia, tiempo y conectividad. La posibilidad de ofrecer cursos en línea, seminarios híbridos, materiales descargables y cápsulas formativas breves permite reconfigurar la manera en que las mujeres acceden al conocimiento político. Si se diseñan adecuadamente, estas herramientas pueden servir para reducir la desigualdad territorial y para atender las

necesidades de militantes con agendas saturadas, incluyendo a quienes combinan trabajo formal, cuidados y vida comunitaria.

Las conclusiones subrayan también la importancia de que la capacitación evolucione hacia **metodologías más prácticas y situadas**. Las mujeres no solo quieren aprender conceptos, sino experimentar escenarios políticos, simular campañas, diseñar estrategias de incidencia, practicar discursos, resolver conflictos y analizar casos reales de Sonora. La formación teórica resulta insuficiente si no se conecta con la experiencia concreta de hacer política en municipios específicos, con dinámicas particulares de poder y con problemáticas sociales muy definidas. Un enfoque práctico y contextualizado aumenta la aplicabilidad de los contenidos, fortalece la autoconfianza y permite que las militantes se visualicen a sí mismas ejerciendo cargos y responsabilidades con solvencia.

Otro hallazgo clave es la necesidad de **articular la capacitación estatal con la agenda nacional de formación del PAN**, considerando que el estudio de Sonora forma parte de una serie de 32 diagnósticos estatales. Esta articulación permitiría aprovechar sinergias, replicar buenas prácticas, compartir herramientas pedagógicas y construir criterios comunes de calidad. A la vez, una estrategia nacional robusta que reconozca las particularidades locales podría convertirse en una plataforma poderosa para posicionar liderazgos femeninos en escalas regionales y nacionales, asegurando que la experiencia acumulada en Sonora nutra también la reflexión y la acción en otros estados.

La investigación concluye que la capacitación debe incorporar **contenidos avanzados y especializados** que respondan a los desafíos actuales del ejercicio político. Temas como diseño y análisis de políticas públicas, evaluación de programas, comunicación estratégica, manejo de medios digitales, construcción de narrativas, negociación política, ética del servicio público, normatividad en materia de violencia política y herramientas de investigación social son mencionados entre las necesidades prioritarias. Las mujeres saben que el escenario político actual exige altas competencias técnicas y desean estar a la altura de esas exigencias.

En el plano cultural, las conclusiones enfatizan que la **transformación del liderazgo femenino no puede pensarse al margen de un cambio en la cultura partidista**. Mientras persistan prácticas jerárquicas, códigos masculinizados de reconocimiento, lógicas de exclusión sutil y resistencias al liderazgo de las mujeres, cualquier esfuerzo formativo quedará corto. La capacitación necesita ir acompañada de procesos de sensibilización dirigidos también a liderazgos masculinos, de ajustes a las normas internas y de incentivos reales para quienes impulsen una cultura más igualitaria y respetuosa de la diversidad de trayectorias femeninas.

El estudio también pone en el centro el papel de las **redes sororas** como soporte fundamental del liderazgo político de las mujeres. Más allá de la dimensión emotiva, la sororidad se configura como una estrategia política que permite compartir información, generar alianzas, identificar oportunidades de participación y dar

respuesta colectiva frente a situaciones de violencia o exclusión. Estas redes no solo fortalecen a las militantes de manera individual, sino que construyen una base organizativa más resistente, con mayor capacidad para exigir cambios internos y para sostener proyectos de largo aliento.

En cuanto a las condiciones de acceso, las conclusiones indican que la **accesibilidad debe ser un criterio transversal en el diseño de la capacitación**. Esto incluye no solo adaptar horarios, sino considerar sedes seguras, apoyo básico en temas de cuidado, materiales claros y lenguajes comprensibles. Las mujeres ponen sobre la mesa que no es suficiente invitarles a formarse; es necesario generar las condiciones concretas para que dicha invitación pueda materializarse en participación efectiva, sin que se convierta en una carga adicional que incremente la desigualdad.

La investigación señala que el diseño de la oferta formativa debe ser **modular y progresivo**, estructurado en niveles que permitan avanzar de lo básico a lo avanzado. Este enfoque reconoce que no todas las militantes parten del mismo punto ni tienen las mismas trayectorias. Algunas apenas están acercándose a la vida política; otras ya han sido candidatas o funcionarias. Un modelo modular permite responder a esa diversidad y evita la homogeneización de las experiencias, que tantas veces termina excluyendo a quienes no se ajustan a un perfil “tipo” de militante.

A lo largo del estudio se identifica que los **valores asociados al liderazgo femenino en Sonora** —como la empatía, la ética, la sensibilidad social, la resiliencia y el compromiso comunitario— no son solo rasgos personales, sino recursos políticos que pueden aportar calidad y legitimidad a la acción del partido. Cuando estos valores se articulan con herramientas técnicas y espacios reales de incidencia, las mujeres pueden representar una fuerza transformadora para la renovación democrática del PAN, contribuyendo a reconstruir la confianza ciudadana en la política.

Las militantes también expresan que, aunque participan en actividades, brigadas, campañas y tareas operativas, su **capacidad de incidencia en las decisiones estratégicas del partido sigue siendo limitada**. Muchas se perciben más como “colaboradoras” que como “decidoras”, lo que revela una división informal del trabajo político donde ellas suelen ocupar puestos de apoyo, mientras que los cargos con poder de decisión siguen concentrados mayormente en varones. Esta percepción afecta su autoestima política y condiciona la manera en que valoran sus propias trayectorias.

A partir de ello, la investigación concluye que la capacitación debe vincularse con **mecanismos institucionales de promoción interna**. No basta con que las mujeres se formen si, después de hacerlo, no existen rutas claras para acceder a posiciones de liderazgo. La formación debe ir acompañada de criterios

transparentes de selección, de procesos meritocráticos reales y de políticas internas que reconozcan el esfuerzo y el desempeño de las mujeres en los territorios.

Otra conclusión relevante es la necesidad de establecer **sistemas de evaluación y retroalimentación** para los programas de capacitación. Las militantes señalan que, en la mayoría de los casos, los cursos no cuentan con evaluaciones sistemáticas que permitan medir su impacto, identificar áreas de mejora o ajustar contenidos. Sin instrumentos de evaluación, el riesgo de caer en dinámicas de simulación aumenta: se organizan actividades, pero no se sabe con claridad si realmente están fortaleciendo capacidades y transformando prácticas.

El estudio subraya que la capacitación debe vincularse explícitamente con **estrategias de prevención y atención de la violencia política**. Formar a las mujeres sin dotarlas de herramientas para identificar, enfrentar y denunciar la violencia supone dejarlas expuestas en contextos donde el ejercicio del liderazgo implica desafíos adicionales. Integrar contenidos sobre violencia política, protocolos de actuación y rutas de acompañamiento refuerza tanto su seguridad como su autonomía política.

Las conclusiones remarcan también el papel crucial de las **dirigencias estatales y municipales** en la implementación de cualquier propuesta de capacitación. El compromiso de las mujeres no es suficiente si no existe voluntad política desde las estructuras de conducción del partido para asignar recursos, priorizar agendas de formación, impulsar cambios de cultura interna y dar seguimiento a los resultados. La capacitación de las mujeres no debe ser vista como un tema “accesorio” o “secundario”, sino como una apuesta estratégica para el futuro del PAN en Sonora.

Finalmente, la investigación concluye que el diseño de un **plan estatal de capacitación con perspectiva de género, enfoque territorial, carácter modular y vocación de continuidad** no solo es viable, sino urgente. Los hallazgos cualitativos y cuantitativos generados a partir del sondeo y del análisis interpretativo proporcionan una base sólida para la formulación de estrategias, líneas de acción y actividades concretas. Si el partido decide asumir este diagnóstico como una hoja de ruta y no como un ejercicio meramente descriptivo, estará en condiciones de fortalecer de manera real el liderazgo político de las mujeres panistas en Sonora, incrementando su incidencia interna, su competitividad electoral y su contribución a la construcción de una democracia más incluyente rumbo a 2027 y en el horizonte posterior.

Respondemos a las preguntas de investigación planteadas:

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

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

Las mujeres militantes del PAN en Sonora identifican, en primer lugar, la necesidad urgente de contar con un **modelo de capacitación permanente, estructurado y con perspectiva de género**, que deje atrás la lógica fragmentada y esporádica que ha caracterizado la formación partidista en la entidad. En los documentos revisados se enfatiza que la capacitación no puede seguir dependiendo de coyunturas ni de la voluntad circunstancial de dirigencias temporales, sino que debe transformarse en una política institucional con continuidad, recursos asignados y metodologías claras. Esta necesidad se fundamenta en el reconocimiento de que las trayectorias de las mujeres están marcadas por barreras históricas que requieren procesos sistemáticos e intencionados para ser superadas. El estudio señala repetidamente que los programas actuales no responden a la complejidad ni diversidad de las experiencias femeninas, lo cual confirma la urgencia de rediseñar el modelo formativo hacia un enfoque más estratégico y de largo plazo.

Una segunda necesidad claramente identificada es la **pertinencia territorial de los contenidos formativos**, ya que las realidades urbanas, rurales, fronterizas e indígenas de Sonora exigen respuestas diferenciadas. el estudio destaca que las militantes de zonas rurales o de difícil acceso enfrentan barreras adicionales, como largas distancias, debilidad institucional y baja conectividad digital, lo que limita su acceso a actividades presenciales y reduce sus oportunidades de participación. Este hallazgo muestra que la capacitación debe reconocer las características socioeconómicas, culturales y geopolíticas de cada región del estado. La formación no puede seguir replicando contenidos uniformes; debe adaptarse a los contextos específicos, incorporando temáticas como liderazgo comunitario, gestión municipal, seguridad territorial, participación intercultural y estrategias para fortalecer redes locales en geografías diversas.

Otra necesidad fundamental es la **incorporación transversal de la perspectiva de género en toda la oferta formativa**, no como un módulo aislado, sino como un eje que atraviese de manera integral los programas educativos. En el estudio se enfatiza que las mujeres enfrentan violencia política, discriminación, prácticas institucionales excluyentes y desigualdades en el acceso al poder, lo que requiere contenidos especializados que aborden estos fenómenos desde la teoría y la práctica. Las militantes solicitan recibir herramientas para identificar distintos tipos de violencia política, comprender marcos normativos, fortalecer su autonomía política y desmontar barreras estructurales que obstaculizan su participación. Esta

necesidad se enlaza con una dimensión ética y política: la formación debe ser un instrumento para transformar la cultura interna del partido y no solo para transmitir habilidades técnicas.

El análisis del documento también muestra que las mujeres requieren **contenidos formativos más prácticos, aplicados y orientados al ejercicio real del liderazgo político**. Las militantes consideran que la formación actual tiende a ser teórica, poco contextualizada y desconectada de las tareas y desafíos que enfrentan en procesos electorales, en comités o en trabajo territorial. Por ello solicitan simulaciones electorales, talleres de vocería y oratoria, ejercicios de negociación política, estudios de caso locales, resolución de conflictos, elaboración de diagnósticos comunitarios y construcción de agendas públicas. Esta demanda revela una visión clara: la capacitación debe prepararlas para actuar con solvencia, no solo para comprender conceptos generales. El estudio destaca que este tipo de formación práctica incrementa la capacidad de incidencia, fortalece la autoconfianza y reduce la desventaja histórica frente a liderazgos masculinos con acceso a aprendizajes informales privilegiados.

Una quinta necesidad identificada en el estudio es la creación de **mecanismos estructurados de mentoría, acompañamiento y redes sororas**, que permitan a las mujeres sostener sus trayectorias políticas en el tiempo. Las militantes refieren haber enfrentado solas procesos internos, conflictos, resistencias o ambientes hostiles, lo que evidencia la carencia de un sistema institucional de apoyo entre mujeres. El estudio subraya que muchas trayectorias se interrumpen no por falta de capacidad, sino por falta de acompañamiento estratégico. Por ello, las mujeres piden guía de lideresas con experiencia, asesoría en navegación institucional, redes de apoyo emocional, espacios seguros para dialogar y rutas claras para promover perfiles femeninos. La mentoría se entiende no como un complemento, sino como un mecanismo esencial para disminuir el abandono político femenino.

El diagnóstico también señala la necesidad de **garantizar accesibilidad real a la capacitación**, atendiendo las múltiples jornadas que enfrentan las mujeres. Esto incluye horarios más flexibles, modalidades virtuales e híbridas, materiales grabados, actividades en fines de semana o nocturnas, sedes seguras y, cuando sea posible, apoyo en temas de cuidado infantil. El estudio enfatiza que muchas militantes no acceden a la formación no porque no quieran, sino porque su realidad cotidiana se lo impide. Por ello, la formación debe diseñarse desde un enfoque sensible a los tiempos, condiciones y responsabilidades diferenciadas por razón de género. Esta dimensión de accesibilidad no solo aumenta la participación, sino que dignifica las condiciones en las que las mujeres se forman políticamente.

Una séptima necesidad se relaciona con la **actualización de contenidos especializados que respondan a los desafíos contemporáneos del ejercicio político femenino**. El documento señala temas prioritarios como prevención de violencia política, comunicación estratégica, análisis de políticas públicas, gestión territorial, incidencia social, negociación, marketing político, ética del servicio

público, inteligencia emocional y uso de herramientas digitales. Las mujeres expresan que estos temas no están suficientemente integrados en los cursos actuales, lo que limita su competitividad frente a figuras políticas con más recursos y formación externa. Incorporar estos contenidos representa un paso clave para profesionalizar el liderazgo femenino y reconocer que las mujeres requieren un bagaje técnico sólido para competir en condiciones equitativas.

Otro hallazgo central del estudio es que las militantes requieren **rutas formativas claras, progresivas y con evaluación de impacto**, que les permitan avanzar paso a paso desde niveles iniciales hasta niveles avanzados. Piden un modelo modular que contemple un nivel básico para quienes ingresan por primera vez, un nivel intermedio para quienes ya participan activamente y un nivel avanzado para quienes aspiran a cargos internos o candidaturas. Esta necesidad surge de la falta de continuidad que caracteriza a los cursos actuales, los cuales no se articulan entre sí ni permiten medir el progreso real de las participantes. La evaluación y seguimiento son mencionados como elementos esenciales para asegurar que la formación tenga impacto en la práctica política cotidiana y no se convierta en un simple ejercicio decorativo.

También se identifica la necesidad de **fortalecer la comunicación y difusión de la oferta formativa**, pues muchas mujeres no se enteran de los cursos, reciben información a destiempo o la encuentran confusa. El estudio señala que una comunicación deficiente limita drásticamente la participación femenina y genera desigualdad entre quienes están conectadas a redes internas y quienes no. Las mujeres proponen mejorar canales digitales, difundir la agenda anual de capacitación con anticipación, utilizar plataformas accesibles como WhatsApp, generar materiales claros y evitar convocatorias de último minuto. Esta necesidad de difusión se vincula directamente con la transparencia interna y la democratización del acceso a la formación.

Finalmente, señala una necesidad transversal que atraviesa todas las demás: las militantes demandan que la capacitación sea una **herramienta para transformar su autonomía política, su autoestima y su capacidad de incidir en la vida partidista**. No buscan formación únicamente para “cumplir”, sino para adquirir herramientas que les permitan disputar espacios de poder, defenderse ante violencias, posicionarse en debates públicos, construir proyectos propios y fortalecer liderazgos colectivos. Esta dimensión transformadora revela que la capacitación no es un fin, sino un medio para que las mujeres ejerzan ciudadanía plena, liderazgos propios y participación sustantiva dentro del PAN. Así, la formación aparece como un catalizador para cerrar la brecha entre la igualdad legal y la igualdad real en la práctica política de Sonora.

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

Uno de los factores que favorecen el liderazgo político de las mujeres militantes del PAN en Sonora es su **fuerte identificación con los principios humanistas del partido**, especialmente aquellos relacionados con la dignidad, la solidaridad, la libertad y el bien común. El estudio destaca que esta alineación ética no solo fortalece su sentido de pertenencia, sino que impulsa un liderazgo coherente con la identidad histórica del PAN. Este apego doctrinario crea una base sólida para desarrollar liderazgos éticos, responsables y socialmente comprometidos. Sin embargo, esta misma identificación se ve frecuentemente tensionada por prácticas internas que no siempre reflejan esos valores, lo que significa que el capital ético de las mujeres se despliega en un entorno que, si bien puede impulsarlas en términos de convicción personal, no siempre les ofrece condiciones estructurales para consolidar su liderazgo.

Un segundo factor que favorece el liderazgo político femenino es la **motivación interna y la clara disposición de las mujeres por formarse, aprender y asumir roles de mayor responsabilidad**. El diagnóstico muestra que las militantes poseen una profunda sed de conocimiento político y sienten un compromiso genuino con el trabajo comunitario y la representación pública. Esta motivación intrínseca constituye un motor poderoso, pues cuando las condiciones institucionales lo permiten, las mujeres se posicionan como agentes estratégicos con capacidad de incidencia. No obstante, este impulso se ve frecuentemente contrarrestado por obstáculos estructurales que limitan su desarrollo, particularmente aquellos relacionados con la sobrecarga de trabajo doméstico y de cuidados que ellas sostienen de manera desproporcionada.

Entre los principales factores que obstaculizan su liderazgo se encuentran las **estructuras partidistas masculinizadas, jerárquicas y poco permeables al cambio**, descritas ampliamente en el estudio . En múltiples ocasiones, las mujeres reportan que las decisiones reales se siguen tomando en círculos cerrados dominados por varones, donde prevalecen las redes informales, acuerdos privados y dinámicas de cooptación política. Esta arquitectura organizacional limita la entrada de nuevas voces femeninas, dificulta que las mujeres incidan de manera efectiva y normaliza la exclusión simbólica en espacios donde el liderazgo debería distribuirse con criterios de igualdad sustantiva. La resistencia al reconocimiento del liderazgo femenino continúa siendo un obstáculo profundo que impacta tanto la participación como la confianza de las militantes.

Otro obstáculo determinante es la **violencia política por razón de género**, que opera como un mecanismo disciplinador dentro del partido y actúa para desincentivar, silenciar o expulsar a las mujeres de los espacios de toma de decisiones. El estudio revela casos de violencia simbólica, verbal, digital e

institucional, así como experiencias de burlas, exclusión y descalificaciones hacia mujeres que buscan ocupar posiciones de liderazgo. Esta violencia, al no ser atendida adecuadamente, genera miedo, desgaste emocional, autocensura y una sensación persistente de vulnerabilidad política. La falta de rutas claras para denunciar y la insuficiente institucionalización de mecanismos de acompañamiento agravan estas situaciones, reforzando la desconfianza hacia la estructura partidista.

La **desigualdad territorial** también opera como un obstáculo estructural al liderazgo político. Las mujeres que viven en zonas rurales, fronterizas o de difícil acceso enfrentan mayores barreras para participar en actividades formativas, integrarse en redes internas o ser consideradas para cargos estratégicos. El estudio subraya que estas mujeres se encuentran doblemente excluidas: por su condición de género y por la distancia geográfica respecto a los centros de decisión. La falta de presencia institucional del partido en diversas regiones acentúa esta desigualdad, generando liderazgos aislados y sin acompañamiento. En contraste, cuando se realizan actividades formativas locales, se observa que esas mujeres tienen un potencial político muy alto, lo cual demuestra que el territorio no determina la capacidad, sino el acceso a oportunidades.

Un factor que favorece el liderazgo femenino es la **capacidad organizativa y comunitaria de las mujeres**, especialmente en municipios donde su presencia en actividades sociales, escolares, religiosas y de cuidado les permite construir redes locales sólidas. El estudio destaca que, cuando estas habilidades comunitarias se vinculan con formación política, las mujeres se convierten en lideresas con legitimidad social, arraigo territorial y capacidad para movilizar voluntades. Sin embargo, este potencial muchas veces es subestimado por las estructuras internas del partido, que continúan privilegiando perfiles masculinos más visibles en espacios públicos tradicionales.

Otro obstáculo persistente es la **falta de institucionalización de procesos de promoción política interna**, que impide que los logros, capacidades y méritos de las mujeres se traduzcan en oportunidades reales de ascenso. Muchas militantes señalan que, aunque se forman y participan, no encuentran mecanismos transparentes ni criterios objetivos que permitan visualizar un camino hacia cargos de mayor responsabilidad. La ausencia de rutas claras provoca desmotivación, reproduce la arbitrariedad y fortalece la idea de que la cercanía con ciertos liderazgos masculinos sigue siendo el principal factor para acceder a espacios de poder.

Asimismo, los resultados del estudio evidencian que un factor que limita el ejercicio del liderazgo femenino es la **sobrecarga de trabajo doméstico y de cuidados**, que continúa recayendo de manera desproporcionada sobre las mujeres, reduciendo su tiempo disponible para reuniones, cursos, campañas y actividades operativas del partido. Las militantes destacan que esta desigualdad estructural no es un tema individual, sino un problema colectivo que el partido debe reconocer mediante políticas y estrategias de accesibilidad, como horarios flexibles, formatos

híbridos, guarderías o apoyos logísticos durante actividades formativas y organizativas.

Un elemento que favorece el liderazgo femenino, pero que requiere fortalecerse, es la **existencia de redes entre mujeres y la sororidad política**, que funcionan como fuentes de apoyo emocional, asesoría estratégica y contención ante experiencias de violencia o exclusión. El estudio indica que, cuando estas redes funcionan, tienen un impacto transformador en la trayectoria de las militantes: aumentan su confianza, facilitan la participación y generan protección colectiva. No obstante, estas redes aún son incipientes y carecen de institucionalización, por lo que su fortalecimiento es una necesidad urgente para consolidar liderazgos femeninos sostenidos.

Finalmente, se subraya que la **falta de acceso equitativo a la capacitación especializada** constituye uno de los obstáculos más críticos. La formación actual es percibida como insuficiente, fragmentada y poco adaptada a las necesidades reales de las mujeres, lo cual afecta directamente su competitividad política. Sin capacitación práctica, con perspectiva de género y orientada a la incidencia, las mujeres deben enfrentar escenarios electorales y organizacionales en desventaja frente a quienes sí cuentan con recursos formativos, experiencia institucional o redes de apoyo consolidadas. En contraste, cuando las mujeres acceden a capacitación pertinente, se observa un fortalecimiento inmediato de sus capacidades discursivas, estratégicas y organizativas, lo que demuestra que la formación es uno de los factores más determinantes para su liderazgo.

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

Las militantes de Sonora perciben su capacidad de incidencia en las decisiones partidistas como **limitada, fragmentada y condicionada** por múltiples factores estructurales que van más allá de su voluntad o preparación individual. El estudio refleja que, aunque participan activamente en actividades operativas, comunitarias o de apoyo electoral, pocas sienten que sus voces sean tomadas en cuenta en la definición de estrategias, la selección de candidaturas o la construcción de agendas públicas. Esta percepción se alimenta de experiencias acumuladas donde sus opiniones han sido minimizadas, ignoradas o tratadas como aportaciones secundarias. Para muchas mujeres, la distancia entre su involucramiento cotidiano y el acceso real a decisiones estratégicas es una brecha persistente que limita su protagonismo político.

Un elemento central en la percepción de baja incidencia es la **persistencia de estructuras jerárquicas masculinizadas**dentro del partido. Las mujeres señalan que los espacios donde se negocia el poder —mesas políticas, acuerdos internos, decisiones sobre candidaturas— continúan dominados por liderazgos varoniles que controlan redes de influencia y mantienen prácticas tradicionales de exclusión. Esta concentración del poder político refuerza la idea de que, aunque las mujeres estén presentes en números, su capacidad de influir en las decisiones permanece

restringida. Muchas militantes describen que sus aportes son más escuchados cuando se orientan a tareas de operación o logística, pero no cuando se trata de definir rumbos estratégicos.

Asimismo, la percepción de incidencia se ve moldeada por las **experiencias constantes de violencia política de género**, documentadas de manera recurrente en el estudio. Cuando las mujeres reciben descalificaciones, interrupciones, comentarios irónicos o son invisibilizadas en reuniones, se genera una sensación de vulnerabilidad que afecta su intención de participar activamente en la toma de decisiones. Algunas incluso reportan que prefieren no intervenir en ciertos espacios para evitar confrontaciones o represalias. Esta normalización de microviolencias y prácticas de silenciamiento contribuye a que muchas militantes internalicen la idea de que su participación es menos valorada y que, por tanto, su incidencia es baja o nula.

Las militantes también reconocen que la **falta de acceso a información interna y a procesos clave** limita su influencia política. En el estudio se señala que, en ocasiones, las decisiones se comunican tarde, se toman en espacios cerrados o se transmiten en círculos restringidos. Cuando las mujeres no tienen información oportuna sobre procesos internos, reglas formales o acuerdos de dirigencia, no pueden anticiparse, preparar argumentos o posicionarse estratégicamente. Esto genera una percepción de rezago estructural: mientras ciertos grupos tienen acceso privilegiado a la información, las mujeres deben operar en una lógica reactiva que reduce su incidencia real.

Otro factor que afecta la percepción de incidencia es la **falta de rutas claras de promoción y ascenso político** dentro del partido. Las militantes muestran desconfianza hacia procesos internos que consideran poco transparentes o basados en afinidades personales más que en méritos o trayectoria territorial. Cuando las reglas son ambiguas o cambiantes, las mujeres sienten que su participación no influye en los resultados y que las decisiones ya están determinadas por actores tradicionales. Esta sensación de predeterminación profundiza la percepción de baja incidencia, ya que limita su capacidad de visualizar un camino claro hacia posiciones de mayor poder.

Pese a estas limitaciones, las militantes identifican algunos espacios donde sí perciben incidencia, especialmente en **actividades comunitarias, procesos de movilización territorial y participación en temas sociales**. En estos ámbitos, su liderazgo es reconocido por la ciudadanía y por estructuras locales, lo que les permite incidir en dinámicas territoriales. Sin embargo, señalan que este tipo de incidencia no siempre se traduce en reconocimiento institucional ni en influencia directa sobre agendas internas. Esta disociación entre incidencia comunitaria e incidencia partidista genera frustración, puesto que sus capacidades reales no siempre encuentran cauces dentro de la estructura interna del PAN.

Además, la percepción de incidencia está profundamente vinculada con las **oportunidades de formación política que reciben las mujeres**. El estudio muestra que aquellas que han tenido acceso a capacitación especializada, mentoría o espacios formativos más amplios manifiestan mayor confianza en su capacidad de aportar ideas, construir argumentos y situarse en espacios de decisión. Por el contrario, quienes no han tenido acceso a estos recursos tienden a subestimar su influencia, considerándose a sí mismas como participantes periféricas o de apoyo. Esto confirma que la formación no solo desarrolla habilidades, sino que moldea percepciones de valor y capacidad política.

La percepción de baja incidencia también tiene raíces en la **sobreexigencia de tareas operativas** asignadas a las mujeres. El estudio señala que muchas militantes son altamente valoradas para actividades de organización, logística o gestión, pero no son consideradas con la misma seriedad para el análisis político o la estrategia electoral. Esta división sexual del trabajo político coloca a las mujeres en un lugar subordinado, donde su participación es indispensable, pero no decisoria. Esta situación no solo limita su incidencia política sino que también refuerza la percepción de que sus aportes no son estratégicamente relevantes.

Asimismo, las mujeres perciben que su capacidad de incidir podría aumentar si existiera mayor **promoción interna, acompañamiento político y reconocimiento público** de sus aportaciones. En el estudio se observa que, cuando los liderazgos estatales destacan el trabajo de las mujeres, las incorporan en equipos de campaña, las invitan a mesas estratégicas o les asignan responsabilidades de impacto, ellas desarrollan una percepción positiva de su agencia política. Sin embargo, estas experiencias siguen siendo aisladas y dependen de la voluntad particular de algunas dirigencias, lo que impide consolidar una percepción colectiva de incidencia.

Finalmente, se muestra que las militantes de Sonora perciben que su capacidad de incidir está estrechamente vinculada con el **grado de transformación interna que el PAN esté dispuesto a asumir**. Muchas mujeres consideran que, si el partido institucionaliza la capacitación con enfoque de género, fortalece redes sororas, combate la violencia política y abre espacios reales de participación, su incidencia aumentará de manera sustantiva. En otras palabras, la percepción de incidencia no depende solo de las mujeres ni de sus capacidades, sino de la voluntad política del partido para democratizar sus estructuras, redistribuir el poder y reconocer plenamente el valor estratégico del liderazgo femenino.

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

Las mujeres militantes del PAN en Sonora reportan haber experimentado diversos tipos de violencia política, muchas veces normalizados e invisibilizados en la vida interna del partido. Una de las experiencias más comunes es la **violencia simbólica**, expresada en gestos, actitudes y prácticas cotidianas que minimizan su

presencia, descalifican su palabra o ponen en duda su capacidad. Varias militantes relatan que, en reuniones, sus ideas son ignoradas hasta que un hombre las repite; o que, cuando intentan intervenir, son interrumpidas o enviadas a “tareas de apoyo” en lugar de ser consideradas para actividades estratégicas. Esta forma de violencia, aunque sutil, tiene un efecto acumulativo que afecta profundamente la autoestima política de las mujeres y refuerza la percepción de que su voz no tiene el mismo valor que la de sus compañeros hombres.

Otra experiencia frecuente es la **violencia verbal**, que se manifiesta en comentarios despectivos, burlas, ironías, chistes sexistas o insinuaciones que buscan desacreditar su participación. El estudio menciona casos donde mujeres han sido llamadas exageradas, sensibles, problemáticas o conflictivas cuando señalan injusticias, o cuando se niegan a asumir tareas tradicionalmente feminizadas. Este tipo de violencia no solo daña emocionalmente a las militantes, sino que instala un mensaje social claro: para ser aceptadas, las mujeres deben callar, adaptarse o reducir su presencia en espacios decisorios.

Un tercer ámbito de violencia que aparece en el diagnóstico es la **violencia digital**, particularmente hacia mujeres que aspiran a candidaturas o liderazgos visibles. Algunas militantes relatan haber sido objeto de ataques sistemáticos en redes sociales, mensajes privados intimidatorios, difusión de rumores o campañas de desprestigio diseñadas para desacreditar su imagen pública. Este tipo de violencia busca erosionar la credibilidad de las mujeres y generar miedo o vergüenza para evitar que continúen participando en la vida partidista. En muchos casos, estas agresiones digitales son amplificadas por actores internos, lo cual muestra la gravedad estructural del fenómeno.

También se documentan experiencias de **violencia institucional**, entendida como la omisión, indiferencia o complicidad de estructuras partidistas frente a casos de violencia política. Las mujeres reportan que, cuando intentan denunciar agresiones o prácticas discriminatorias, sus casos son minimizados, archivados o tratados como “malentendidos”. Esta falta de respuesta formal opera como una forma de violencia porque perpetúa la impunidad, desalienta la denuncia y envía un mensaje tácito de que el partido no está dispuesto a atender situaciones que afecten la integridad política de las mujeres. Esta dimensión institucional evidencia que la violencia política no solo proviene de actores individuales, sino también de las lógicas internas del partido.

Otro tipo de violencia identificada es la **violencia económica y de recursos**, que se expresa cuando las mujeres reciben menos apoyos para actividades territoriales, menos acceso a recursos de campaña, menor acompañamiento en procesos electorales o exclusión de puestos remunerados. Estas desigualdades afectan su capacidad de construir capital político y las sitúan en desventaja frente a compañeros hombres que sí reciben respaldo. El estudio señala casos donde mujeres financiaron actividades con recursos propios debido a la falta de apoyo

institucional, lo cual muestra que la violencia también opera mediante la privación o distribución inequitativa de recursos.

Las militantes coinciden en que la capacitación puede convertirse en una herramienta central para la **prevención y erradicación de la violencia política**, siempre y cuando se diseñe de manera integral y no como un componente aislado. Consideran que un programa formativo especializado puede ayudar a **identificar los distintos tipos de violencia**, comprender sus dinámicas, reconocer los patrones de comportamiento que la reproducen y fortalecer la capacidad de las mujeres para denunciarla. La capacitación ofrece el conocimiento necesario para que las mujeres dejen de normalizar prácticas violentas y comiencen a cuestionarlas con fundamentos jurídicos, políticos y éticos.

Asimismo, las militantes expresan que la capacitación debe incluir **herramientas emocionales, discursivas y jurídicas**que les permitan responder de forma asertiva ante situaciones de violencia. Esto implica aprender a manejar la presión social, a sostener posiciones firmes en espacios hostiles, a documentar actos de violencia, y a utilizar rutas legales y partidistas de denuncia. Para muchas mujeres, la formación no solo mejora sus habilidades técnicas, sino que también fortalece su capacidad emocional para enfrentar ambientes adversos sin renunciar a su aspiración política.

Otra forma en que la capacitación puede contribuir a la prevención de la violencia política es mediante la **sensibilización de liderazgos masculinos y estructuras internas**. Las mujeres consideran indispensable que la formación no se enfoque únicamente en ellas, sino también en quienes hoy ocupan posiciones de poder dentro del partido. Las dirigencias deben entender cómo operan los mecanismos de exclusión, cómo se reproducen las desigualdades y qué responsabilidades tienen para garantizar espacios seguros y equitativos. La capacitación, por tanto, no solo empodera a las mujeres; también transforma la cultura institucional.

Además, consideran que la capacitación debe incluir **protocolos internos claros y accesibles**, acompañados de simulaciones prácticas para saber cómo actuar ante situaciones de violencia. En el estudio se menciona que, cuando existe desconocimiento sobre rutas institucionales, las mujeres tienden a callar o a resolver conflictos informalmente, lo que reduce su protección. La formación permitiría que más militantes conozcan sus derechos, sepan qué pasos seguir, a quién acudir y cómo documentar adecuadamente un caso. Capacitar sobre los procedimientos también propicia que las estructuras internas se vean obligadas a responder con mayor responsabilidad y transparencia.

Finalmente, las mujeres consideran que la capacitación puede ser una herramienta para **construir redes sororas de protección colectiva**, fundamentales para enfrentar la violencia política. Cuando las mujeres están formadas, organizadas y conectadas entre sí, tienen mayor capacidad para acompañarse, visibilizar agresiones, denunciar patrones y exigir sanciones. Esta protección colectiva no solo

reduce la vulnerabilidad individual, sino que también transforma el entorno político en uno donde la violencia deja de ser un mecanismo de control. Así, la formación se convierte en una estrategia integral para prevenir, desactivar y erradicar la violencia política de género dentro del PAN Sonora.

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

Las militantes del PAN en Sonora proponen, en primer lugar, la construcción de un **modelo de capacitación estatal permanente**, que no dependa de cambios de dirigencias ni de voluntades individuales, sino que se instituya como una política sólida, sostenida y con recursos asignados. Consideran indispensable que este modelo incluya contenidos actualizados, metodologías participativas, mecanismos de seguimiento y una estructura de evaluación continua. Esta propuesta surge del reconocimiento de que la formación, cuando es constante y estratégica, puede convertirse en un contrapeso real frente a estructuras masculinizadas y permitir que sus trayectorias políticas tengan continuidad y más oportunidades de crecimiento. Las mujeres plantean que la capacitación deje de ser un acto simbólico y se transforme en un mecanismo de empoderamiento institucional.

Otra propuesta clave es la creación de **redes de mentoría intergeneracional formalizadas**, donde lideresas con trayectoria acompañen a mujeres jóvenes o a militantes que inician sus procesos de participación. Estas redes no serían grupos informales, sino espacios estructurados en los que se compartan herramientas para navegar estructuras partidistas, identificar oportunidades, enfrentar resistencias y construir proyectos políticos concretos. Las mujeres explican que muchas de sus trayectorias se han visto truncadas por la falta de acompañamiento político, por desinformación o por decisiones estratégicas mal orientadas. Por ello, proponen que cada militante en ascenso tenga acceso a una figura de apoyo que funcione como guía, asesora y soporte emocional en momentos clave.

Las militantes también plantean la necesidad de establecer **protocolos claros, públicos y accesibles para prevenir, atender y sancionar la violencia política**, acompañados de unidades especializadas integradas por mujeres con formación jurídica, psicológica y política. Sostienen que, sin mecanismos institucionales confiables, la violencia seguirá operando como herramienta de silenciamiento. Proponen además que estos protocolos incluyan canales digitales seguros, tiempos definidos de respuesta, criterios de responsabilidad para dirigencias y mecanismos de acompañamiento continuo. Esta propuesta busca que el partido deje de reaccionar de manera improvisada ante casos de violencia y pase a una etapa preventiva, especializada y con perspectiva de género.

Otra propuesta recurrente en el estudio es la **descentralización territorial de la capacitación**, de manera que mujeres de zonas rurales, fronterizas o con menor conectividad tengan acceso equitativo a los mismos contenidos y oportunidades. Proponen la creación de nodos regionales de capacitación, centros comunitarios

equipados para recibir cursos virtuales, convenios con instituciones educativas locales y estrategias de movilidad para llevar facilitadoras a municipios con baja presencia institucional. Esta propuesta surge de la conciencia de que la desigualdad territorial no es solo un problema logístico, sino una forma silenciosa de exclusión política que afecta especialmente a mujeres alejadas de las capitales regionales.

Las mujeres también destacan la necesidad de **implementar modalidades híbridas, virtuales y flexibles**, para superar la barrera de la doble o triple jornada que ellas sostienen en su vida cotidiana. Proponen cursos grabados, cápsulas formativas cortas, sesiones nocturnas, fines de semana, materiales descargables y clases sincrónicas que puedan tomarse desde cualquier dispositivo. Esta propuesta reconoce que la capacitación solo será efectiva si se adapta a las condiciones reales de las mujeres, y no al revés. La flexibilidad es vista como un mecanismo de justicia de género, una herramienta que permite que más militantes participen sin abandonar sus responsabilidades familiares, laborales o comunitarias.

Otra propuesta significativa es la **construcción de espacios femeninos autónomos dentro del partido**, donde las mujeres puedan reunirse, dialogar, construir diagnósticos propios y plantear rutas de acción sin la presión o el condicionamiento de estructuras masculinas. Estos espacios, señalan las militantes, permitirían identificar problemáticas compartidas, fortalecer la autoestima política, generar alianzas sororas y construir estrategias para presentar propuestas conjuntas en órganos de decisión. La autonomía organizativa es vista como una herramienta para equilibrar la balanza dentro de un partido donde las mujeres han sido históricamente relegadas a actividades secundarias.

Asimismo, las militantes proponen fortalecer la **visibilización del liderazgo femenino** mediante campañas internas que reconozcan públicamente las aportaciones de mujeres en territorio, en procesos electorales y en labores comunitarias. Piden que se generen perfiles, se documenten buenas prácticas, se difundan historias de éxito y se promuevan candidaturas de mujeres preparadas y con arraigo. Consideran que la visibilización tiene un doble efecto: rompe los sesgos sobre la capacidad femenina y motiva a más mujeres a involucrarse. También piden que esta visibilización no sea meramente simbólica, sino respaldada por acciones que impulsen su posicionamiento en espacios de poder.

Además, surge con fuerza la propuesta de **alinear los procesos internos de selección de candidaturas y dirigencias a criterios de mérito, trayectoria y preparación**, más que a relaciones personales o acuerdos entre grupos. Las mujeres insisten en la necesidad de transparentar procesos, definir requisitos claros, publicar convocatorias accesibles y garantizar que sus perfiles sean considerados en igualdad de condiciones. Esta propuesta apunta directamente a una transformación de la cultura organizativa, donde los ascensos políticos dejen de depender de redes masculinizadas y comiencen a basarse en criterios más democráticos.

Otra propuesta relevante es la **creación de un sistema de evaluación y retroalimentación de la capacitación**, que permita medir avances, identificar áreas de oportunidad y ajustar contenidos según las experiencias de las participantes. Las mujeres consideran que la formación debe ser un proceso vivo que evolucione según las necesidades reales del territorio y no una oferta estática que se repite año con año sin tomar en cuenta los cambios sociales o internos. También proponen que estas evaluaciones sean públicas y transparentes, para asegurar que el partido rinda cuentas sobre el impacto de la capacitación en la vida política de las mujeres.

Finalmente, las militantes proponen la consolidación de una **agenda estatal de igualdad sustantiva**, que coloque el liderazgo femenino como un eje transversal en el trabajo político del PAN. Esta agenda debería incluir compromisos formales de paridad en espacios estratégicos, metas claras de participación, acompañamiento institucional, mecanismos de reconocimiento y una cultura interna orientada a la corresponsabilidad y al respeto de los derechos político-electorales de las mujeres. Con esta agenda, las militantes buscan no solo superar obstáculos individuales, sino transformar de raíz las estructuras que han limitado históricamente su acceso al poder político dentro del partido.

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

El primer elemento indispensable que debe integrar el plan estatal de capacitación es un marco institucional sólido y permanente, que garantice continuidad sin depender del relevo de dirigencias ni de la voluntad de liderazgos masculinos. Las mujeres sonorenses expresan, de manera reiterada, que los esfuerzos formativos han sido intermitentes, desarticulados y altamente vulnerables a los ciclos internos del partido. Por ello, la capacitación debe elevarse al rango de política estructural: con presupuesto estable, un comité técnico especializado, indicadores de progreso y un calendario anual público. Esto permitiría pasar de un esquema reactivo a un sistema profesional de formación política que acompañe de manera sostenida el desarrollo del liderazgo femenino en el estado.

En segundo lugar, el plan debe incorporar una **profunda territorialización de los contenidos**, reconociendo la enorme diversidad geográfica, social y política de Sonora. Las mujeres de zonas urbanas viven desafíos distintos a aquellas de regiones rurales, fronterizas, indígenas o con baja conectividad digital. Un plan uniforme reproduciría desigualdades; en cambio, un plan territorializado permitiría diseñar módulos específicos para contextos serranos, para municipios agrícolas, para colonias urbanas populares o para comunidades fronterizas con dinámicas de

movilidad complejas. Esta segmentación no solo asegura pertinencia, sino que amplía la inclusión, permitiendo que la capacitación llegue a lugares históricamente marginados, donde el PAN necesita revitalizar su presencia política.

Otro elemento esencial es la **transversalización profunda de la perspectiva de género**, no como un tema aislado o un taller eventual, sino como el eje conceptual que guíe todo el programa formativo. Las mujeres identifican que su liderazgo se ve obstaculizado por desigualdades estructurales —violencia política, cargas de cuidados, subrepresentación, discriminación simbólica— que solo pueden abordarse desde un enfoque de género bien fundamentado. Integrar esta perspectiva implica rediseñar contenidos, revisar metodologías, incorporar análisis crítico de las desigualdades y formar tanto a mujeres como a varones en nuevas prácticas políticas libres de violencia y sesgos. La transversalización permitirá que la formación sea, además de técnica, un instrumento transformador de la cultura partidista.

También debe integrarse un componente robusto de **formación práctica y situada**, que prepare a las militantes para escenarios reales: negociaciones internas, construcción de discursos, vocería frente a medios, diseño de proyectos legislativos, lectura de territorio y resolución de conflictos. Las mujeres han señalado que los cursos teóricos no son suficientes para enfrentar las dinámicas políticas reales, especialmente cuando compiten en condiciones desiguales. Por ello, el plan debe incluir simulaciones electorales, estudios de caso basados en experiencias locales, ejercicios de liderazgo aplicado y análisis de estructuras internas del partido. Esta práctica guiada permitirá reducir brechas entre la formación recibida y las exigencias concretas de la vida política.

Un quinto elemento clave es la **flexibilidad metodológica**, que garantice accesibilidad real para mujeres con múltiples jornadas simultáneas. El plan debe ofrecer modalidades presenciales, híbridas y virtuales; clases grabadas; cápsulas breves; talleres nocturnos o de fin de semana; materiales descargables; y opciones de estudio asincrónico. Esta flexibilidad es necesaria porque muchas militantes combinan trabajo remunerado, cuidados familiares, actividades comunitarias y participación política. La capacitación no puede replicar modelos rígidos ni horarios tradicionales masculinizados; debe adaptarse a las realidades cotidianas de las mujeres si busca ser realmente equitativa y efectiva.

Otro eje fundamental es la creación de **mecanismos institucionales de acompañamiento político**: redes de mentoría intergeneracional, círculos sororos, equipos de trabajo colaborativo y asesorías especializadas. Las mujeres resaltan que, a lo largo de sus trayectorias, enfrentan solas tensiones internas, negociaciones, conflictos o violencias simbólicas. El acompañamiento formal permite reducir el desgaste emocional, fortalecer habilidades estratégicas y generar una comunidad política femenina cohesionada. Estos mecanismos deben estar claramente definidos, con roles establecidos, recursos, acompañantes capacitadas

y procesos de seguimiento, de modo que la formación no se limite a recibir conocimiento, sino que incluya acompañar su aplicación en la práctica política.

El plan estatal también debe integrar un componente de **prevención, detección y actuación ante la violencia política de género**, pues el estudio deja claro que este es uno de los principales obstáculos para la participación de las mujeres. La capacitación debe enseñar a identificar distintos tipos de violencia; comprender marcos legales; activar rutas de denuncia; generar evidencia; y acceder a apoyo emocional, jurídico y político. Asimismo, los contenidos deben dirigirse también a dirigencias, comités y equipos de campaña masculinos, pues no es posible erradicar la violencia política si solo se capacita a las víctimas potenciales. Un partido que no aborda este tema de forma estructural está condenado a reproducir exclusiones que inhiben el desarrollo del liderazgo femenino.

Un elemento adicional que debe integrarse es la **evaluación constante de la capacitación**, mediante indicadores de impacto, retroalimentación sistemática, instrumentos de medición y mecanismos de mejora continua. Las mujeres han señalado que actualmente no existen evaluaciones sólidas que permitan saber si la capacitación les está dando herramientas reales para competir políticamente. Sin evaluación, la formación corre el riesgo de convertirse en un fin administrativo en lugar de un medio para transformar trayectorias. La evaluación permite ajustar contenidos, mejorar metodologías, identificar brechas territoriales y garantizar que la capacitación esté respondiendo a las necesidades reales de las militantes.

Asimismo, el plan debe contemplar una **estrategia de comunicación interna eficiente**, que asegure que toda la información sobre cursos, talleres, plazos y convocatorias llegue a todas las militantes y no solo a quienes están conectadas a círculos internos. Las mujeres señalan que muchas pierden oportunidades formativas porque las convocatorias no se difunden adecuadamente, llegan tarde o se transmiten mediante canales informales. Un sistema de comunicación profesional —mediante WhatsApp, correo, redes internas, calendarios digitales y boletines— democratiza el acceso y fortalece la transparencia y la confianza institucional.

Finalmente, el plan de capacitación debe incorporar una **visión estratégica de fortalecimiento del liderazgo femenino**, entendida no solo como un beneficio para las mujeres, sino como una ventaja competitiva para el PAN en Sonora. Las mujeres representan el 50 % del padrón, poseen arraigo comunitario, tienen legitimidad social y desempeñan liderazgos cercanos y éticos. Formarlas no es una acción de equidad simbólica, sino un motor para renovar la vida interna del partido, fortalecer su presencia territorial y aumentar su competitividad electoral rumbo a 2027 y más allá. El plan debe partir de esta premisa: invertir en el liderazgo femenino es invertir en el futuro del PAN.

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 Sonora permitirá diseñar estrategias y líneas de acción fundamentadas en sus expectativas y retos actuales, facilitando la creación de un*

plan de trabajo efectivo para fortalecer su liderazgo político desde una perspectiva local.[3] ", podemos establecer lo siguiente:

Se comprueba la hipótesis planteada:

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

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

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

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

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

---

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

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

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

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

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

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