

Treball de Fi de Màster

Títol

Autoria

Tutoritzat per

Màster

Departament

Data

Full resum del TFM

Títol del Treball Fi de Màster:

Català:

Castellà:

Anglès:

Autoria:

Tutoritzat per:

Edició:

Màster:

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Castellà:

Anglès:

Resum del Treball Fi de Màster (extensió màxima 600 caràcters)

Català:

Castellà:

Anglès:



Universitat Autònoma
de Barcelona

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Departamento de Medios, Comunicación y Cultura

**Del silencio al empoderamiento comunicacional:
Una propuesta de gestión digital para
el Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos de Panamá**

Karen Abrego Montenegro

Tutorizado por Dra. Carme Ferré-Pavia

Trabajo de Fin de Máster

Curso 2019-2020

Julio de 2020

*Dedicado a mi madre, el mejor ejemplo de perseverancia.
Gracias a su apoyo y sacrificios he cumplido todas mis metas.*

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecer a mi padre, quien me inculcó desde muy pequeña que el aprendizaje continuo trae grandes satisfacciones y promovió mi espíritu crítico en todo momento. A mi hermana, por orientarme objetivamente e impulsarme a viajar a España para continuar mis estudios. A mi compañero de vida, mi esposo, por acompañarme en este viaje y apoyarme de todas las formas posibles para alcanzar esta meta profesional.

Gracias a mi tutora, la doctora Carme Ferré-Pavia, por guiarme durante todo el proceso de la investigación, estar disponible para asesorarme académicamente y animarme emocionalmente para culminar este trabajo final en medio de una cuarentena.

A mis profesores del máster, quienes me brindaron valiosas horas de tutoría adicionales de las horas del curso. Gracias al doctor Enric Marín y a la doctora Juana Gallego con quienes tuve la oportunidad de compartir y validar algunas de mis ideas.

Agradezco al Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos por la disposición para realizar la investigación y por permitir su implementación. En especial a Elia de Tulipano y Natalie Jurado, quienes dedicaron tiempo y esfuerzo para su ejecución.

Tabla de contenido

1.	Introducción	6
1.1	Contexto social y político de Panamá.....	7
1.2	Presentación del caso.....	12
2.	Marco teórico	14
2.1	Precisiones terminológicas y conceptuales.....	14
2.2	Empoderamiento comunicacional, un modelo metodológico	26
2.3	Gestión de la visibilidad mediada.....	31
2.4	Sobre el Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos	39
3.	Diseño metodológico.....	45
3.1	Objetivos de la investigación.....	45
3.2	Metodología.....	46
3.2.1	Grupos de discusión	48
3.2.2	Fase experimental.....	51
4.	Resultados de la investigación	52
4.1	Grupos de discusión.....	52
4.2	Parte experimental	67
5.	Análisis de resultados.....	75
5.1	Análisis de los grupos de discusión.....	76
5.1.1	Sobre la construcción de un perfil digital de <i>stakeholders</i>	76
5.1.2	Consumo en redes sociales.....	77
5.1.3	Visibilidad de mujeres como sujetos políticos.....	79
5.1.4	Narrativas para impulsar la participación política de las mujeres.....	81

5.2	Experimento en la red social Instagram	81
5.2.1	Propuesta de mejora de identidad digital	81
5.2.2	Resultados cuantitativos y análisis	84
5.3	Valoración de resultados por el equipo	86
6.	Propuesta de gestión digital.....	92
7.	Conclusiones	100
8.	Referencias	106

1. Introducción

Tener relación profesional con el Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos de Panamá (Fonamupp), una organización de mujeres de distintos partidos a nivel nacional que impulsan la participación política en igualdad de oportunidades, ha sido una de las principales razones para proponer este caso como Trabajo de Fin de Máster. Desde hace una década, se ha tenido la oportunidad de hacer parte del equipo de asesoras de comunicación para la formación de candidatas y lideresas. Se han conocido de cerca las necesidades y los desafíos no solo de las mujeres que aspiran a participar activamente en la política, sino también de esta organización.

Durante el 2019, se presentó en Panamá un paquete de reformas constitucionales¹, elaborado y discutido durante nueve meses en la mesa de concertación, conformada por representantes de la sociedad civil. Miembros del Fonamupp participaron a título personal y, entre las modificaciones, lograron elevar a un rango constitucional la paridad², aplicándola a las postulaciones para un cargo de elección popular. Meses más tarde, algunos partidos políticos manifestaron su rechazo al uso de la palabra *paridad* en otras partes de la propuesta, considerando que solo debe aplicar al sufragio y que, en su lugar, se debe promover la participación en igualdad desde otras esferas de la vida social (Bustamante, 2019).

Ante este escenario, la organización propuso redoblar esfuerzos con el fin de demostrar la importancia de las acciones afirmativas en la igualdad de oportunidades. Esto teniendo en cuenta el plano político de las próximas reformas electorales. De este modo, se requería de una estrategia de comunicación que facilitara el acceso y la comprensión de la paridad como un derecho que

¹ En julio de 2019, el Consejo de Gabinete del gobierno panameño recibió y aprobó sin modificaciones un paquete de reformas constitucionales elaborado y discutido durante nueve meses por un grupo conformado por representantes de la sociedad civil. En agosto de ese mismo año, la Asamblea Nacional entró en un proceso de consultas al proyecto de reformas a la Constitución que sería sometido a referéndum entre el año 2020-2021.

² Como antecedente ya se había recomendado incorporar los principios de igualdad y paridad en el anteproyecto de Reformas a la Constitución Política en el año 2011, pero no se incluyó ni se hizo referencia directa a la igualdad entre hombres y mujeres.

La paridad se define como “una medida democratizadora que implica la participación equilibrada de mujeres y hombres en todos los procesos decisivos del ámbito público y privado” (O.N.U Mujeres 2015, p.8).

corrige la asimetría de poder en todas las esferas de la vida pública. Por consiguiente, a nivel interno de la organización, se construyó colectivamente un hilo conductor que explicara e informara sobre el proceso de reformas.

El presupuesto del Foro es limitado, por lo que se propuso utilizar sus canales de comunicación como una herramienta para la divulgación. Sin embargo, al no encontrarse en óptimas condiciones para ese propósito, se realizaron ciertas acciones comunicacionales de manera paralela.

1.1 Contexto social y político de Panamá

Panamá es un país ubicado entre América Central y América del Sur. Según el último censo nacional, tiene una densidad de población de 3,405,813 habitantes³. La población masculina representa el 50.24%, frente a la población femenina que corresponde a un 49.76%⁴. Por otro lado, un 12.3% de la población total se identifica como indígena, mientras que el 9.2% como afro panameños. En cuanto a la distribución de la población por área, la mayoría reside en áreas urbanas (86.4%). La más alta concentración de su población se encuentra en la capital, ubicada en la provincia de Panamá, la cual produce el mayor porcentaje del Producto Interno Bruto (PIB). La principal actividad económica del país está en el sector de servicios, seguida de la agricultura. El idioma oficial es el castellano y se reconoce la diversidad de lenguas de los pueblos indígenas⁵.

El gobierno panameño está organizado como un Estado soberano e independiente, y su denominación oficial es ‘República de Panamá’. Se define como laico, reconociendo la libertad religiosa, pero establece la religión católica como la mayoritaria. Tiene un sistema de gobierno unitario, presidencialista, democrático y representativo. La Constitución política, aprobada el 11 de octubre de 1972, es la cuarta carta magna del país y actualmente está vigente. Establece los deberes y garantiza los derechos de la ciudadanía. Su texto original se ha reformado en cinco

³ XI Censo de Población y VII de Vivienda, año 2010 (INEC, 2010).

⁴ Debido a la crisis del coronavirus se suspendió el Censo XII de Población y VIII de Vivienda previsto para el 24 de mayo de 2020.

⁵ Ley No. 88 de 22 de noviembre de 2010 que reconoce las lenguas y los alfabetos de los pueblos indígenas de Panamá y dicta normas para la Educación Intercultural Bilingüe.

ocasiones, adaptando un sistema democrático pluripartidista y derogando provisiones de estructura militar. La última reforma data del año 2004.

Sistema político – electoral

La Constitución establece que el poder público emana del pueblo y es ejercido por el Estado mediante los órganos legislativo, ejecutivo y judicial. Estos actúan limitada y separadamente, pero en colaboración entre sí. A su vez, el Artículo 5 establece las divisiones político-administrativas en el territorio panameño: las provincias se dividen en distritos y estos en corregimientos. Desde el año 2014, el territorio panameño cuenta con diez provincias y cinco comarcas indígenas (tres comarcas con nivel de provincia y dos comarcas con nivel de corregimiento). Con la creación de las nuevas jurisdicciones territoriales en el año 2019 hay un total de 679 corregimientos y 81 distritos.

Los circuitos electorales⁶ son 39, de los cuales 13 son plurinominales y 26 son uninominales. Cada cinco años se realizan las elecciones generales por votación popular directa para escoger a un presidente, 71 diputados, 81 alcaldes, 20 diputados para el Parlamento Centroamericano, 679 representantes de corregimiento y nueve concejales. Todos los cargos son por un periodo de cinco años⁷.

En diciembre de 1989, con la intervención del gobierno norteamericano en Panamá, se dio fin a dos décadas de gobierno militar, e inició la etapa democrática. La década de los noventa fue marcada por un sistema bipartidista entre el Partido Arnulfista (1989-1994 y 1999-2004) y el Partido Revolucionario Democrático (1994-1999 y 2004-2009). La alternancia solo fue interrumpida en el año 2009 por el Partido Cambio Democrático. La alternancia bipartidista se

⁶ El Código Electoral de Panamá establece que los circuitos electorales pueden ser uninominales (eligen a un solo diputado) o plurinominales (eligen dos o más diputados).

⁷ La Constitución Política, reformada en el año 2004, en el Artículo 178 expresa la prohibición de reelección a los cargos de presidente y vicepresidente en los dos periodos inmediatamente siguientes.

reanuda en el periodo de 2014 a 2019 con el Partido Panameñista (antes Partido Arnulfista) y en la actualidad se encuentra en el poder el Partido Revolucionario Democrático (2019-2024).

Según datos del Tribunal Electoral de Panamá, el sistema de partidos políticos está compuesto por seis partidos reconocidos por el Tribunal Electoral⁸: el Partido Revolucionario Democrático (PRD, 1979), el Partido Popular (el Partido Demócrata Cristiano, 1980 y 2001, reconoce cambio en el nombre), el Partido Movimiento Liberal Republicano Nacionalista (conocido por MOLIRENA, 1982), el Partido Panameñita (el Partido Arnulfista, 1991 y 2005, reconoce cambio en el nombre), el Partido Cambio Democrático (CD, 1998) y el Partido Alianza (2018).

Relación entre el sistema mediático y político

Para aproximarse a esta relación, se debe reconocer la influencia del modelo liberal (Hallin y Mancini, 2008) en la comunicación de Panamá desde el contexto de la colonización de la Zona Canalera⁹. Las empresas de comunicación se consideran de carácter comercial. La intervención del Estado es mínima salvo la fiscalización del espectro radioeléctrico y la atribución de frecuencias. Se puede afirmar que las políticas se orientan más a las telecomunicaciones que a los medios de difusión y sus contenidos. Esto debido a que se presta una mayor atención a los temas de infraestructura, regulación del mercado y competencia¹⁰. Los ciudadanos son considerados como usuarios o consumidores y no como audiencia. Las empresas de radio y televisión autorregulan sus contenidos. El Estado protege el bienestar económico de las empresas privadas como una vía para el desarrollo del país. En cuanto al desarrollo de la educación, se profesionaliza el periodismo. En el 2005, se deroga un conjunto de normas conocidas como las “leyes mordaza”, creadas durante la

⁸ Ordenados según el año en que cada partido fue reconocido por el Tribunal Electoral.

⁹ Desde el inicio de la época Republicana hasta la reversión del Canal de Panamá en 1999, se le permitió a los Estados Unidos tener autonomía en las telecomunicaciones relacionadas con el mantenimiento y la operación del Canal.

¹⁰ La Autoridad Nacional de los Servicios Públicos es el ente regulador y fiscalizador de Telecomunicaciones en Panamá. Desde el ejecutivo es el Ministerio de Gobierno, bajo la Dirección Nacional de Medios de Comunicación, el cual tiene competencia en las telecomunicaciones y regula el servicio de radioaficionados (otorgamiento y renovación de las licencias y uso de la banda).

dictadura militar, las cuales reglamentaban el ejercicio de la profesión del periodismo y restringían la libertad de expresión.

La regulación a los medios de comunicación busca evitar monopolios y, a su vez, proteger las inversiones locales frente a las extranjeras. La ley evita los conglomerados de medios, es decir, prohíbe que un medio impreso controle las frecuencias de radio o televisión. No obstante, es flexible con que una empresa tenga varias concesiones de estos medios¹¹. En cuanto a la concentración de los medios en el mercado panameño, Luna (2014) indica que la prensa impresa está extremadamente concentrada; la televisión abierta, altamente; en cambio, la estructura de la radio es diversa, no está tan concentrada¹².

El primer canal de televisión fue estrenado en 1956, conocido como el canal del Comando Sur, el cual se transmitía desde las bases militares de la llamada Zona del Canal. La primera televisora panameña fue estrenada en 1960. Para el 2013, operan alrededor de 14 concesionarias de televisión abierta, la mayoría con financiamiento privado y para uso comercial. Existen tres canales de televisión pública (SERTV, Asamblea Nacional y Canal de Panamá). De estos, solo uno alcanza una cobertura nacional. Cuentan con un canal de televisión abierta, sin fines de lucro, operado por la Fundación para Educación de la Televisión (FETV), orientado a la educación. Esta fue una iniciativa de la Iglesia Católica para la educación religiosa-cultural. Existen dos conglomerados de televisión y radio que dominan el mercado: Corporación MEDCOM y Televisora Nacional¹³ (Luna, 2014).

¹¹ Ley 24 de 1999, por la cual se regulan los servicios públicos de radio y televisión, y se dictan otras disposiciones. Citada en Luna Vásquez (2014).

¹²Luna (2014), en su investigación, utilizó para medir la concentración en el mercado mediático el índice de Eli Noam, enfocándose en los procesos de distribución y consumo.

¹³ La Corporación Medcom surge de la fusión de empresas mediáticas y de telecomunicaciones de dos familias Eleta y González Revilla, dueños de la principal compañía de televisión por cable del país. Mientras que Televisora Nacional hace parte de un conglomerado comercial, industrial y de servicios de la familia Motta, dueños de las aerolíneas Copa y Aero República (Luna, 2014, pp. 200-201).

En cuanto a las emisoras, empezaron a operar de manera clandestina en 1933 hasta que las frecuencias tuvieron el control del Estado y se concedieron a empresas privadas de radiodifusión para su explotación comercial. Según datos de la Autoridad de Servicios Públicos, citada por Luna (2014), para el año 2009 existían 289 frecuencias de radio abierta adjudicadas a 139 concesionarios, y tres emisoras administradas por el Estado. Los conglomerados radiofónicos más importantes se reparten en cinco grupos familiares¹⁴.

Panamá tiene niveles altos de circulación de periódicos en comparación a otros países América Latina (Arcia, citado en Luna, 2014). A la fecha no existe un censo que determine la cantidad de medios impresos (periódicos y revistas) que han circulado en el país, se maneja la cifra de siete diarios de circulación nacional concentrados en tres grupos de la élite económica y política: Corporación La Prensa, Editorial Panamá América S.A.¹⁵ y Grupo GESE.

Históricamente la industria mediática en Panamá ha estado bajo el dominio hegemónico de algunas familias de la élite económica, quienes también forman parte de los partidos políticos. Esto, a su vez, mantiene la alternancia en el rol de los medios opositores y los oficialistas.

Estructura social

Según el Censo Nacional de Panamá (INEC, 2010), la relación entre la cantidad de hombres y mujeres es equilibrada. Sin embargo, existe una brecha en el acceso a oportunidades a partir del sexo y género de una persona.

El Índice de Desigualdad de Género, realizado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, mide tres dimensiones: salud reproductiva, empoderamiento y mercado laboral. Ante este índice, Panamá está calificada como una nación con alta desigualdad, que requiere crear

¹⁴ Grupos radiofónicos: Grupo Grada de la familia Adames-Gronchi, vinculada a Frecuencias Asociadas S.A.; Cadena Radial Continente, familia Correa Joly; Grupo La Nueva Exitosa, familia De Icaza; Corporación Medcom, familia Eleta y González Revilla; Grupo Mix, familia Varela (vinculado al ex presidente de la República Juan Carlos Varela (2014-2019) (Luna, 2014, p.90).

¹⁵ Vinculada al ex presidente de la República Ricardo Martinelli periodo 2009-2014.

políticas encaminadas a mejorar las condiciones y calidad de vida de las mujeres. Como puntos más relevantes, se destaca el aumento en la tasa de mortalidad materna y la disminución de las mujeres en la participación parlamentaria (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015).

La desigualdad no solo se presenta de un género a otro, sino también por la etnia y la localidad en donde residen las mujeres. Las desventajas son aún mayores para mujeres indígenas en áreas rurales. Este grupo no accede al sistema de educación formal ni a trabajos con salarios dignos, lo que imposibilita su desarrollo profesional y reduce la expectativa de tener independencia económica.

A pesar de que es responsabilidad del Estado el acceso a la educación (obligatoria hasta noveno grado) como un servicio público para todas las personas a nivel nacional, los años de escolaridad varían según las áreas en donde residen, ya que se presentan obstáculos como la distancia al centro educativo, la falta de ingresos, el acceso limitado a los servicios básicos, entre otros.

1.2 Presentación del caso

Luego de analizar la situación del Fonamupp, se identificó la necesidad de reactivar sus canales de comunicación para poner en marcha la estrategia de incidencia política que se elaboró en el 2019. En retrospectiva, muchas de las acciones propuestas no han sido ejecutadas porque la organización no ha contado con personas capacitadas para llevarlas a cabo.

El *silencio* al que alude el título de este trabajo nada tiene que ver con la exposición mediática del Foro, sino con su presencia intermitente en las redes sociales como nuevos espacios de socialización política. Esto puede encontrar sus razones, en la brecha digital que presenta el país asociada a la edad y a la localidad en que residen las mujeres por lo que no invierten tiempo en mantener estos canales de comunicación activos a saber de antemano que su membresía no las utiliza.

La coordinadora general del Fonamupp considera que las integrantes de la organización tienen un nivel básico en el uso de herramientas digitales y que muchas de ellas desconocen las funcionalidades de las redes sociales. Según comenta, esto se debe a que no son nativas digitales. Sin embargo, son conscientes de la necesidad de adaptarse a las nuevas tendencias y están ávidas de aprovechar su potencial.

Se considera que incursionar en el mundo digital es una oportunidad para capacitar a estas mujeres y mostrar el liderazgo de la organización desde otros espacios. A su vez, esto resolvería, en parte, la poca visibilidad de las mujeres como sujetos políticos. En consecuencia, podrían comunicarse mejor con la ciudadanía.

El empoderamiento se refiere a que desarrollen por sí mismas un ecosistema digital, que facilitará la digitalización de otros procesos con costos más accesibles para la implementación y operatividad de la organización. Esto también propiciará una reflexión sobre el proceso comunicativo de la organización. Por ejemplo, se podrá considerar si realmente está orientado a transformar las dinámicas de la política o se dedica únicamente a incorporar a más mujeres en este ámbito.

Para esto, se requiere inicialmente elaborar un arquetipo para la gestión de la comunicación digital e incorporar procesos que permitan su sostenibilidad en el tiempo. En ese sentido, los resultados de esta investigación no solo beneficiarán a las mujeres miembros del Fonamupp¹⁶, sino también a la Oficina de Coordinación General al servicio de la Junta Directiva, mejorando su interacción con la membresía actual e intentando captar nuevas afiliadas.

Igualmente, se pretende aportar una línea base que sirva a otras organizaciones o movimientos con características similares en la región de Latinoamérica, para que promuevan los derechos de las mujeres desde este nuevo campo de acción política-activista, las redes sociales.

¹⁶ Acrónimo de Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos. Desde el año 2007, la organización emplea el nombre Fonamupp para referirse públicamente al Foro.

2. Marco teórico

2.1 Precisiones terminológicas y conceptuales

Se introducen algunos conceptos, desde una perspectiva de género, porque fundamentan la investigación, teniéndolos en cuenta como base teórica en un entorno político que es dominado e interpretado tradicionalmente por la visión masculina.

Valores políticos

Después de tres décadas de instalada la democracia, Panamá goza de una estabilidad política y una alta participación electoral. Sin embargo, el proceso por el que se conciben los valores políticos ha cambiado drásticamente por la llegada de nuevos agentes socializadores, medios digitales y redes sociales, desde donde ya se repiensa la democracia.

En un contexto donde prevalece la concentración de poder, no se garantiza el pluralismo ni la participación de los distintos grupos que conforman la sociedad. No solo las mujeres se ven subrepresentadas en la política, también la juventud, la población afropanameña e indígena. Paralelamente, la ciudadanía relaciona la democracia con la participación político-partidista durante el proceso electoral.

Si se observa desde la óptica de la representación descriptiva, es decir, la cantidad de personas que consiguen representar a un grupo determinado y luego resultar electas, el porcentaje de mujeres en Panamá es mucho menor en comparación a los hombres.

En una democracia representativa no solo se trata de la incursión de más mujeres en los cargos públicos, sino que tanto hombres como mujeres se involucren en los procesos de toma de decisiones para que sus necesidades se incorporen en la agenda pública (CIDH, 2011).

En ese sentido, el Fonamupp promueve los valores políticos desde una perspectiva de igualdad de derechos en la línea de la Norma Marco para consolidar la democracia paritaria (ONU Mujeres, 2015, p.9)

- *Democracia paritaria*: modelo de democracia en el que la igualdad sustantiva y la paridad entre hombres y mujeres son ejes vertebradores de las transformaciones que asume un Estado responsable e inclusivo.
- *Igualdad sustantiva*: es el reconocimiento de las condiciones y las aspiraciones diferenciadas para lograr el ejercicio de igualdad de derechos y oportunidades. Exige la aplicación de acciones específicas que corrijan las discriminaciones de facto o desventajas, y remuevan asimetrías originadas por diferencias, sean de género, de edad, étnicas u otras que produzcan efectos discriminatorios en derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades, en el ámbito privado o público.
- *Paridad*: medida democratizadora que implica la participación equilibrada de mujeres y hombres en todos los procesos decisorios del ámbito público y privado.

Algunos sectores políticos y de la población están en contra del principio de la paridad, señalando que la Constitución Política en el artículo 19 indica que “*no habrá fueros o privilegios personales ni discriminación por razón de raza, nacimiento, clase social, sexo, religión o ideas políticas*” (Gaceta Oficial, 2004, p.49) que estas medidas atentan contra la democracia representativa al imponer un porcentaje en las listas. Esto obedece al desconocimiento popular de las llamadas *barreras invisibles* que enfrentan las mujeres en la sociedad y cómo influyen los estereotipos de género en la forma en que se piensan y se asignan los roles a las mujeres en el ámbito político.

Otro valor político por resaltar es la *empatía*, la cual invita a pensar en los grupos que han sido históricamente excluidos de la política organizada por otros factores propios de la desigualdad. Por último, un valor muy importante es la *sororidad* para hacerle frente a la visión androcéntrica. Adoptar medidas para la inclusión real de las mujeres sin distinción.

Se entiende entonces que la promoción de estos nuevos valores políticos va de la mano con el derecho a elegir y ser elegido sin distinción de ninguna índole. Una forma de mantener la democracia representativa es corregir las desigualdades para ocupar posiciones de poder.

Liderazgo

En la adopción de las lógicas mercantiles, que convierte a los ciudadanos en consumidores, también existe la idea que un líder es aquella persona que influye sobre otras. En la actualidad es la competencia más demandada en el mercado laboral y el escenario político. La percepción de la sociedad sobre el liderazgo político de las mujeres es que son menos autoritarias, más sensibles y conciliadoras con respecto a los hombres (De León, 2016, pp.114-115).

Este liderazgo diferenciado responde a una concepción del poder asociado a estereotipos de género. Por el lado del liderazgo masculino, se considera que el poder se logra a través de la fuerza para dominar o controlar a otros. Mientras tanto, el liderazgo femenino se centra en el cuidado a otros. Inclusive algunas mujeres manifiestan un estilo de liderazgo duro o estereotipadamente masculino, ya que a nivel inconsciente reconocen que lo femenino no tiene lugar en la política (Eisler, 1999).

Promoción del liderazgo político femenino

La Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CICH, 2011) insta a los Estados a promover la ciudadanía activa de las mujeres a través del fortalecimiento del liderazgo en distintas organizaciones civiles, comunitarias y políticas. De acuerdo con el CEPAL (citado en CIDH, 2011), en países donde hay un alto liderazgo en los movimientos de mujeres, sumado a la aplicación efectiva de leyes de cuotas, se alcanzan niveles de igualdad en la participación.

Freidenberg y Arauz (2019) apuntan a que existe una “*necesidad de fortalecer y legitimar no solo mujeres de forma individual, sino también a los movimientos de mujeres, incluyendo al Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos, para generar el diálogo de una agenda en común sumando a los hombres ya que de eso se trata la igualdad sustantiva*” (p.21). Otra medida que puede reforzar el liderazgo de las mujeres, desde su punto de vista, es el aumento del financiamiento público para la formación y la publicidad de las candidatas.

Visto desde el argumento numérico, se sustenta la aplicación de medidas para garantizar las mismas oportunidades de participación. No solo porque existe una desventaja frente al sexo masculino, sino también por las desigualdades que enfrentan las mujeres entre sí. Superar los estigmas y la discriminación por raza, etnia, edad, nivel de educación o situación económica, parece no resolverse con un sistema de cuotas. Son más altas las exigencias hacia las mujeres y eso lo

demuestra la gran cantidad de capacitaciones disponibles exclusivamente para ellas y los subsidios que se destinan para este propósito.

En el Informe Atenea (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; ONU. Mujeres; IDEA Internacional 2015) se enfatiza en la importancia de desarrollar el liderazgo de las mujeres dentro de los partidos¹⁷ a través de capacitaciones cívico-políticas. De esta manera, apoyar la medida de incrementar el porcentaje de financiamiento público que se destina para tal propósito (del 20% al 30%). A esto se debe añadir el compromiso y la voluntad del Estado en fiscalizar el uso apropiado y a tiempo de esos recursos para aumentar la cantidad de candidatas. Responsabilidad que le compete al Tribunal Electoral, como órgano especializado en materia de los derechos políticos-electorales.

Existe una gran demanda de capacitación en temas de gestión de políticas públicas, en planificación y presupuesto, y en oratoria. Una de las habilidades más necesarias para la mujer política es el desarrollo de su capacidad discursiva, hablar en público. A muchas se les dificulta ya que no tienen experiencia (ONU Mujeres, 2014). Parece que los requisitos de formación solo aplican a las mujeres, es decir, si quieren participar en la política, deberán estar mucho más preparadas que los hombres.

Al relacionar el liderazgo femenino directamente al desarrollo de capacidades, podrían suponer una segregación de mujeres capacitadas frente a las no capacitadas. En la misma medida, sucede con asociar la edad y la experiencia. Se ha generalizado la idea que entre más edad tiene una mujer política, más experiencia tiene con respecto a mujeres más jóvenes. Esto no sucede de la misma manera cuando se trata de los hombres ya que no existe un prototipo específico de político ni una relación entre su edad, capacidad y experiencia.

¹⁷El Informe Atenea Democracia 50/50 (2015) en la Dimensión 7: Partidos Políticos recomienda “elevar el protagonismo de las Secretarías de la Mujer en los partidos (...) para el diseño de estrategias para promover el liderazgo y el fortalecimiento de las capacidades de gestión de las mujeres” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; ONU Mujeres; IDEA Internacional, 2015, p.57).

Sobre el poder

Desde una perspectiva descriptiva, la Constitución Política panameña señala que el *poder* viene del pueblo. Esta hace referencia al pluralismo político, cuya expresión son los partidos políticos y la libre postulación como instrumentos para la participación política. El ejercicio del poder del pueblo se da en el sufragio, un derecho y deber de la ciudadanía para escoger a quienes le representan.

La idea de que las mujeres alcancen el *poder* podría no ser suficiente porque dependerá de la comprensión del concepto, la cual sigue evolucionando con el paso del tiempo. Dado lo extenso del debate sobre este punto, se destacarán, de manera muy resumida, algunas definiciones de diferentes autores, recopiladas por Bacqué y Biewener (2016):

1. La relación de poder: las élites compiten por ese poder para tener la capacidad de tomar decisiones por otros y que sirvan a sus propios intereses¹⁸. Se basa en ejercer el poder sobre otro a pesar de que una acción menoscabe sus intereses¹⁹.
2. El acceso al poder: desde el abordaje estructuralista de la institucionalidad o las formas internalizadas, consiste en la manera en que se llega al poder.
3. La relación entre poder y saber: el desarrollo de competencias o de capacidad de acción de los individuos para acceder al poder.

En el caso de Fonamupp se refiere al acceso de las mujeres al poder político y la posibilidad de ejercerlo ya que se encuentra históricamente monopolizado por los hombres.

¹⁸ Robert Dahl entiende el poder como una capacidad de decidir y defiende que las formas democráticas de gobierno se basen en una competencia entre élites por ese poder. Mientras que Bachrach y Morton muestran que las élites que se benefician con este sistema no solo están en condiciones de tomar decisiones que sirvan a sus intereses, sino que puede limitar el campo de la decisión en función de esos intereses (Bacqué y Biewener, 2013, p.17).

¹⁹ Por su parte, Stephen Lukes (2013) define el poder como la posibilidad de ejercer una acción sobre otro en el detrimento de sus intereses, principalmente manejando la agenda.

Poder y comunicación

Otro abordaje del poder está relacionado con el proceso de construcción de significados en la mente de las personas y su dependencia al flujo de información socializada en los medios de comunicación. Con el proceso de mediatización, las personas interactúan a través de los medios de comunicación, lo que ha transformado la interacción y la visibilidad de los actores políticos (Thompson, 2005).

Señala Castells y Gimeno (1998) que, en el contexto democrático, el acceso a cargos de poder depende, en gran medida, de la capacidad de los candidatos y las candidatas para movilizar a la ciudadanía a votar a su favor. Allí el papel que desempeñan los medios es formar la opinión de las personas que reciben la información. Así pues, los partidos y personajes políticos saben de su utilidad como “*vehículos de comunicación, influencia y persuasión*”.

En la actualidad, hace referencia más al poder de la red, ejercido desde el entorno digital, el cual elimina el control sobre el formato y la distribución de los mensajes que antes ostentaban los medios de comunicación de masas. Esto permite la introducción de nuevos actores y contenidos (Castells y Gimeno 1998), como es el caso de las organizaciones y la visibilidad de sus luchas.

Participación y representación política de las mujeres en Panamá

Si bien el presente trabajo no se enfoca directamente en analizar la participación y representación política (tanto en primarias de los partidos como en las elecciones generales), se considera importante enmarcar las diferencias cuantitativas entre hombres y mujeres. De esta manera, se sitúa en un momento y circunstancias específicas para desarrollar un proceso de comunicación.

Para los efectos de esta investigación, se abordará la participación política de las mujeres desde la perspectiva que plantea el CIDH (2011), es decir, el derecho a participar en igualdad de condiciones y libres de discriminación.

Resulta pertinente señalar la historia de la participación de las mujeres en la política, resaltando fugazmente algunos acontecimientos que despertaron la conciencia de las mujeres sobre la situación de desventaja y desigualdad frente a los hombres. En las elecciones de 1936, las

sufragistas Clara González, Otilia Arosemena y Elida Campodónico solicitaron la cédula de identidad personal para ejercer el voto y recibieron como respuesta que "*en Panamá no hay ciudadanas, sino ciudadanos*" (Serra, 2007 citado en Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; ONU. Mujeres; IDEA Internacional 2015, p.24). Esto marcó la lucha por los derechos políticos y civiles de las mujeres. En 1941 las mujeres lograron el derecho a la ciudadanía y al voto en las elecciones municipales²⁰. Luego, hasta 1945, ingresaron las primeras mujeres, Gumersinda Páez y Esther Neira de Calvo, como diputadas en la Asamblea. En 1948 se celebraron las primeras elecciones donde votaron las mujeres. De 1945 a 2019 solo 74²¹ mujeres han llegado a ocupar escaños en la Asamblea Nacional. Fue hasta el año 1994 que se presentó una mujer candidata a la presidencia de la República. De allí la aspiración de incorporar a las mujeres en la escena política más allá de esta excepcionalidad.

Cuota electoral

El padrón electoral refleja que la cantidad de mujeres que pertenecen a partidos políticos es mayor que los hombres. Aun así, el porcentaje de candidaturas es mínimo comparado con el masculino²². Son distintos factores los que propician esa desigualdad, la cual se ha intentado corregir con la aplicación de medidas de acción afirmativa como la cuota electoral.

En el 2012, se reforma el Código Electoral, ampliando la cuota a 50%²³. La última reforma²⁴ dispone que debe aplicarse este porcentaje no solo en las listas internas, sino también en las que presentan los partidos políticos para las elecciones generales.

²⁰ La Ley 81 del 5 de julio de 1941 permitió a las mujeres votar en las elecciones municipales con la condición de que fuesen mayores de 21 años y contaran con diploma universitario, vocacional, normal o de segunda enseñanza.

²¹ Se incluyeron a las 16 diputadas electas para el periodo 2019-2024. Esto representa menos del 10% del total de personas electas históricamente para este cargo.

²² Un total de 1.333.308 votantes eran afiliados a partidos políticos, de los cuales 684,393 son mujeres y 648,915 hombres. Por una estrecha diferencia lo supera la cantidad de votantes no afiliados a partidos políticos 1,424, 515 compuesto por 700,683 mujeres y 723,832 hombres.

²³ Reformas aprobadas en la Ley 54 de 2012. Artículo 239.

²⁴ Ley 29 del 29 de mayo de 2017.

Esto ubica a Panamá como uno de los países donde se aplica un sistema de cuotas de tipo legal en la postulación intrapartido e indicativa. Esto quiere decir que la norma indica cómo debe aplicarse la cuota en las listas, tanto en la postulación a los cargos dentro del partido, como a los cargos de elección popular. No obstante, no cuenta con un mandato de posiciones de las mujeres dentro de las listas, lo que la hace poco efectiva (Instituto Nacional de la Mujer, 2017).

Para el año 2010, el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la mujer (CEDAW) realizó puntualmente unas observaciones sobre la situación de los derechos de las mujeres para participar en la vida política y pública en Panamá. Se resalta la preocupación de que el Estado aún no había aplicado las medidas necesarias para garantizar su cumplimiento. El Comité recomendó al Estado elaborar programas de capacitación en liderazgo para las mujeres y campañas sobre la importancia de la participación equilibrada (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; ONU. Mujeres; IDEA Internacional, 2015).

Por su parte, el Banco Mundial²⁵ también recomendó al Estado panameño incorporar normas específicas para la aplicación efectiva del mecanismo de cuotas con el fin de corregir la debilidad en el diseño de la ley, que funcionaba como una vía de escape para las primarias. Al mismo tiempo, recomendaban a los partidos políticos que se comprometieran con los principios de igualdad y equidad de género, promoviendo la participación paritaria no solo para cargos de decisión elegidos por votación popular, sino en la estructura de poder a nivel interno.

Cargos de elección popular

Han pasado veinte años desde que una mujer, Mireya Moscoso, ocupó por primera vez la silla presidencial en Panamá. Para esas elecciones, tan solo un 13% de las postulaciones a cargos principales fueron de mujeres. Mientras que, en el año 2014, fue la primera vez que una mujer, Isabel de Saint Malo, ocupó la vicepresidencia de la República.

²⁵ Recomendaciones para países en que la cuota se aplica a las elecciones internas de los partidos políticos en el informe generado por el BID en el 2010 “Partidos Políticos y Paridad: la ecuación pendiente”.

La baja representación política de las mujeres parece ser una constante. Para el 2009, Panamá se encontraba en el último lugar entre las democracias de la región de Centroamérica por contar con pocas mujeres candidatas y, por ende, con pocas mujeres electas (Freidenberg y Arauz, 2019).

Según un informe preliminar presentado por el Fonamupp ante los medios, seis meses antes de la contienda electoral, algunas mujeres decidieron participar por libre postulación. Esto luego de que en el proceso interno de primarias en sus partidos les cercenaran la posibilidad de ser candidatas, ya sea por reservas de curul, alianzas con otros partidos o porque no fueron respaldadas (Garcés, 2018).

En las últimas elecciones, celebradas el 5 de mayo de 2019, estaban habilitados para votar 2.7 millones de habitantes. Según el padrón electoral por sexo, el 50.2% del total eran mujeres (Tribunal Electoral, 2019). Cabe destacar la alta participación ciudadana en estas elecciones generales, la cual fue de alrededor del 72% del total de votantes, pese a que no existe una sanción por no acudir a las urnas. Según las cifras, las mujeres acuden más a las urnas y presentan mayor interés en la afiliación partidista²⁶. Si se fija en las candidaturas y en quiénes resultan electos, se sostiene la creencia popular que “*ni las mujeres votan por mujeres*” (citado en Freidenberg y Arauz, 2019, p. 15).

El Informe Final de la Misión de Observación Electoral de la Organización de Estados Americanos (OEA, 2019) ubica a Panamá “*por debajo del promedio regional en cuanto a la participación de mujeres en el poder legislativo*”²⁷. La representación numérica de las mujeres fue de aproximadamente un 11.3%²⁸ del total de cargos principales. Se resalta que la participación política

²⁶ Así lo demuestran las estadísticas presentadas por el Tribunal Electoral de la participación en las urnas para ejercer el voto según el sexo en el año 2014. El porcentaje de mujeres que votaron representó un 52.3% ligeramente mayor que los hombres 47.7%.

²⁷ La representación de las mujeres en el poder legislativo es aproximadamente de 21% y el promedio en la región de América es de 30.6% de acuerdo con la base de datos de la Unión Interparlamentaria (citado en OEA, 2019).

²⁸ Según cifras del Tribunal Electoral en el 2019 el total cargos principales fue de 862 solo 97 fueron ocupados por mujeres. Mientras que en el año 2009 de 779 cargos principales solo 79 fueron ocupados por mujeres. Comparado ambos períodos se muestra un leve incremento.

de las mujeres en las comarcas indígenas es aún menor, ya que solo seis mujeres aspiraron al cargo de diputadas nacionales y solo una resultó electa como diputada de un circuito en la comarca Guna Yala, Petita Ayarza, convirtiéndose en la primera mujer gunadule²⁹ en la historia en ocupar ese cargo.

Las mujeres se encuentran no solo subrepresentadas en el ámbito político, sino también en cargos públicos y en altos puestos ejecutivos. Un ejemplo es que este año por primera vez en la historia del Canal de Panamá, desde su inauguración en el año 1914 y de su traspaso a manos panameñas en 1999, una mujer asume el rol de subadministradora.

El seguimiento a la real inclusión de las mujeres en las esferas de poder no es tarea fácil. No se cuenta con muchas cifras actualizadas y confiables para cuantificar su participación y, además, los medios de comunicación usualmente citan fuentes masculinas para abordar los temas de economía, ciencia o tecnología. Mientras tanto, las mujeres usualmente son presentadas como víctimas de hechos violentos o asociadas a los roles que han sido tradicionalmente considerados como femeninos.

Figura 1

Resultados de las Elecciones 2019 (por sexo)



Elaboración propia (2020)

²⁹ Gentilicio para referirse a los habitantes de la comarca de Guna Yala.

Relación sexo/género

Para la comprensión de las desigualdades de sexo y género es fundamental exponer el contexto social en el que se aplicará el experimento. En Panamá es común la confusión entre sexo biológico³⁰ (Castelo, 2015) y el género construido socialmente. Desde los medios de comunicación hasta el Estado los presentan como sinónimos. Un sector de la población piensa el mundo bajo un sistema binario. En consecuencia, no distinguen la diversidad de identidades y expresiones de género³¹, lo simplifican a dos categorías: mujer/femenino y hombre/masculino. Esto bajo una creencia generalizada que el sexo al nacer y la identidad de género deben coincidir.

La forma dicotómica de ver el mundo y de clasificar a las personas condiciona las relaciones sociales y políticas en el sistema patriarcal³². Además, refuerza la división sexual del trabajo, las creencias, los roles y las conductas estereotipadas de las mujeres en espacios públicos y privados. Esto repercute tanto en la presentación de los planes de gobierno de los candidatos, como en la elaboración de las políticas públicas pensadas desde el respeto y el acceso real a los derechos humanos y civiles de las mujeres. En este punto se enfatiza que el reconocimiento de estos derechos es discutido desde una perspectiva cisgénero y binaria³³. En la actualidad se vulneran los derechos de la población LGTBI, inclusive se le niega el derecho al matrimonio civil al no reconocer la unión de personas del mismo sexo. Cuando se trata de la promoción de la participación política de

³⁰ El sexo biológico se manifiesta de tres formas: Hembra: se define como hembra la persona que nació con los cromosomas XX y el aparato reproductivo femenino (ovarios y genitales femeninas); Macho: la persona que nació con los cromosomas XY y tiene el aparato reproductivo masculino; e intersexualidad: antes conocida como hermafroditismo. Una combinación de los ambos sexos. Es una condición natural donde una persona presenta una discrepancia entre su sexo cromosómico (XX/XY), sus genitales y gónadas (ovarios y testículos), presentando características de ambos sexos Castelo (2015).

³¹ La identidad de género está relacionada con la forma de percibir el género. Mientras que expresión de género es la forma en la que se expresa el género: a través de la vestimenta, el comportamiento, los intereses y las afinidades. Depende de cómo es percibida por la sociedad: como femenina, masculina y andrógina (la combinación de ambos) Castelo (2015).

³² El poder de los hombres sobre las mujeres o la dominación masculina.

³³ Se refiere a que corresponda género y sexo. Reconoce hembra-femenina y macho-masculino.

las mujeres, no suele considerarse la doble estigmatización a esta población: una por ser mujer, y la otra por su orientación sexual y/o expresión de género.

Una posible explicación es la influencia de la iglesia católica en los gobiernos -el binomio política e Iglesia³⁴- que muchas veces obstaculiza las propuestas en materia de educación sexual y reproductiva en cualquier espacio de docencia. Según un estudio realizado en el 2018³⁵, que mide la confianza de los ciudadanos en las instituciones, Panamá es el segundo país en Latinoamérica que más confía en la iglesia como institución por encima de la Policía Nacional, la Asamblea Nacional, el Tribunal Electoral, el Poder Judicial, el Gobierno y los Partidos Políticos respectivamente (Morales, 2018).

Esto suma una desventaja más para las mujeres, quedando condicionadas a la forma en cómo la Iglesia distingue sus deberes y derechos.

Barreras invisibles

Existe una serie de valores tradicionales y roles de género desde una visión androcéntrica que obstaculizan la incorporación de las mujeres a participar en procesos de toma decisiones. El llamado “techo de cristal” es un ejemplo de ello. Esto consiste en que las estructuras jerárquicas de las organizaciones son ocupadas mayoritariamente por hombres, aunque existan mujeres que demuestren estar preparadas y con méritos suficientes para ocupar posiciones poder. Las mujeres suelen no ser asociadas a características de liderazgo (capacidad de comunicación, inteligencia emocional, carisma, proactividad, seguridad, asertividad, etc.) a tal punto que algunas llegan a creer que no las pueden desarrollar. A pesar de asistir a capacitaciones, les resulta difícil derribar barreras personales.

³⁴ El intento de crear el Partido Alternativa Independiente Social, de varias organizaciones evangélicas, para las elecciones 2019. Y el incremento el apoyo económico del gobierno a la Iglesia Católica Durante el periodo gobierno de Juan Carlos Varela (2014-2019).

³⁵ De acuerdo con el Latinobarómetro 2018, en 2017, el 72% de los panameños dijo confiar en la Iglesia, y este año, los creyentes en ella aumentaron seis puntos: 78%. “Panamá es el segundo país que más confía en la Iglesia” (Morales, 2018).

Existe una fuerte convicción de que la baja representación de las mujeres se relaciona directamente a estas barreras cimentadas desde las diferencias por sexo. Esto produce un impacto directo en la comunicación, siendo estas barreras una especie de insumo para la elaboración de discursos con énfasis en el acceso de las mujeres a las oportunidades en igualdad de condiciones frente a los hombres, lo que conlleva a que no se ahonden en otras desigualdades sociales.

Otras barreras asociadas a un perfil político en el imaginario colectivo, donde las mujeres puede ser cuestionadas, atacadas y/o discriminadas cuando deciden participar en política son, sin distinción, los juicios hacia su aspecto físico y vida personal. Esta práctica no es exclusiva del periodo de campaña, es sistemática a lo largo de su vida pública. Las difamaciones se dan desde distintos espacios de socialización y aumentados en los medios de comunicación y las redes sociales. En cuanto a la experiencia, son cuestionadas de igual manera si aspiran a la reelección o si corren por primera vez.

2.2 Empoderamiento comunicacional, un modelo metodológico

El empoderamiento, como concepto, es abordado en este trabajo desde dos dimensiones: 1) como un proceso de transformación individual y colectiva sobre el poder de acción y 2) como una metodología formativa de agentes comunicativos para el cambio social. Esta última dimensión se extrae de las estrategias para desarrollar competencias comunicativas de los autores Aguilar y Buraschi (2018) que servirán como marco de referencia para el caso de Fonamupp.

Empoderamiento como noción

Las autoras Bacqué y Biewener (2013) repasan brevemente los orígenes de este término que ganó auge en la década de los años 70 en los Estados Unidos. Gracias a los movimientos feministas y sus manifestaciones contra la violencia doméstica y la agresión sexual. No solo las militantes y las afectadas se movilizaron para que sus voces fuesen escuchadas, sino que tuvo un efecto multiplicador en otras mujeres. Un punto clave de la gestión del empoderamiento fue el llamado a

la *autodeterminación*³⁶ de las mujeres a enfrentarse a comportamientos que eran aceptados socialmente desde la visión masculina.

Distinguen tres tipos de modelos teóricos³⁷ sobre la noción de empoderamiento. Y plantean su análisis a partir de cadenas de equivalencia que permiten diferenciar su gestión.

1. Modelo radical: plantea el reconocimiento de los grupos para poner fin a su estigmatización, la autodeterminación, la redistribución de los recursos y los derechos políticos. El objetivo es la emancipación individual y colectiva hacia una transformación social. En un abordaje más radical, se basa en el cuestionamiento del sistema capitalista. El empoderamiento cobra sentido en una cadena de equivalencias que une las nociones de justicia, redistribución, cambio social, concientización y poder.

2. Modelo socioliberal: articula la defensa de las libertades individuales con atención a la cohesión social. Puede tomar en cuenta las condiciones socioeconómicas y políticas del ejercicio del poder sin cuestionar estructuralmente las desigualdades sociales. El empoderamiento ocupa un lugar en una cadena de equivalencia junto a las nociones de igualdad, oportunidades, lucha contra la pobreza, buena gobernanza, auto nominación y capacidad de elección.

3. Modelo neoliberal: ubica al Estado al servicio del mercado y su administración según los valores empresariales. La noción de empoderamiento es empleada en una lógica de gestión de la pobreza y las desigualdades para permitir a los individuos ejercer sus capacidades individuales y tomar decisiones racionales. Tener acceso al poder significa la integración al mundo del trabajo y el consumo (pp. 20-22).

³⁶ Autodeterminación: capacidad de una persona para decidir por sí misma algo. Definición de la Real Academia Española.

³⁷ El modelo radical se alimenta de las teorías de transformación social como las de Paulo Freire, de la rama más radical del movimiento feminista o de una parte de los movimientos comunitarios; el modelo socioliberal asociado a Woodrow Wilson y John Maynard Keynes y el modelo neoliberal de los trabajos de la politóloga Wendy Brown y los filósofos Pierre Dardot y Christian Laval (Bacqué y Biewener, 2016, p.21).

En primera instancia, se propone una reflexión sobre el modelo desde el que se ha dado sentido a la noción del empoderamiento al interior de la organización. Para luego repensar su papel de *community*³⁸ en la mediación de la relación entre los individuos y las instituciones.

Por otra parte, de esta obra se distingue la necesidad de cuestionar la noción de empoderamiento en el campo de la intervención social. Se debe replantear el rol de los profesionales de los servicios sociales desde un sistema burocrático, paternalista y de creación de dependencia, que percibe a los ciudadanos como usuarios o beneficiarios, incapaces de actuar solos, hacia una modalidad más de acompañamiento y facilitadora de los recursos necesarios para que las personas desarrollen sus propias capacidades de transformación individual y social. Lo que permite que las participantes adquieran capacidad y poder de acción comunicacional. En esta investigación se procura que la gestión digital surja desde un proceso más que desde un modelo elaborado por un experto externo para su aplicación.

Empoderamiento comunicacional

Para los autores Aguilar y Buraschi (2018) el empoderamiento comunicacional³⁹ funciona como una estrategia metodológica para que las personas adquieran capacidades para construir nuevos marcos de interpretación social a través de la comunicación como una forma de intervención para el cambio social. Plantean que desde la *mediapolis*⁴⁰ se desarrollen estrategias de resistencia y desconstrucción de los significados, representaciones y construcciones de la realidad desde el encuadre dominante.

³⁸ Representa un cuerpo intermediario entre esfera privada y esfera pública, entre el ciudadano y el Estado, que implica relaciones de pertenencia, de origen, de naturalezas diversas, elegidos o no por los individuos que la componen (Bacqué y Biewener, 2013, p.24).

³⁹ Su estrategia metodológica se centra en la comunicación antirracista, pero advierten que puede ser aplicada en otros contextos de intervención.

⁴⁰ La *mediapolis* es el espacio público, formado por los medios tradicionales de comunicación (online y offline) y por las redes de comunicación 2.0 (redes sociales virtuales, blogosfera, etc. que tienen creciente relevancia), donde -cada vez más- se desarrolla la vida y se construyen los discursos dominantes (Aguilar y Buraschi, 2018, p.73).

En el campo de intervención social es posible encontrar manifestaciones capitalistas en las prácticas comunicativas que intentan persuadir cambios de conductas individuales desde la lógica mercantilista. Por ejemplo, la construcción de una imagen de marca de las organizaciones solidarias. Los ciudadanos son vistos como consumidores de solidaridad llamados a participar en un momento puntual (Mari, 2017). Esto afecta a los ciudadanos ya que esperan que las organizaciones estén siempre y en todo momento bajo la lógica del espectáculo. Esta lógica visibiliza los problemas sociales sin discutir la estructura de dominación. Desde esa mirada, las personas quedan reducidas a la condición de audiencia pasiva (Aguilar y Buraschi, 2018).

Las organizaciones conciben el proceso de comunicación vertical, unidireccional y dan responsabilidad a personas expertas (p. 74), y que estén orientadas a influir y persuadir a la ciudadanía para cumplir con sus objetivos.

Buraschi (2017) distingue algunos elementos para promover el empoderamiento comunicacional como un trabajo colaborativo y no directivo de cara a la transformación social⁴¹:

1. Reflexividad y la competencia crítica
2. Análisis de la forma de comunicar de la organización
3. Apropiación tecnológica
4. Competencia dialógica y capacidad de escucha
5. Capacidad de planificación y evaluación de forma participativa los procesos comunicativos

Aguilar y Buraschi (2018) señalan que es frecuente observar en un proceso comunicativo de las organizaciones que *“el papel de los miembros de un grupo estigmatizado es secundario, reproduciendo así un tipo de intervención paternalista y salvaguardista que piensa en las personas como sujetos frágiles”* (p. 74). De allí la importancia de la reflexión crítica de los discursos y de cómo estos pueden perpetuar las desigualdades.

⁴¹ Los autores presentan un modelo de comunicación participativa denominado C.E.R.C.A por sus siglas Comprender, Empatizar, Responsabilizar, Capacitar y Actuar. Este modelo tiene como objetivo involucrar y comprometer a las personas a pasar de la exclusión moral a la inclusión moral (Aguilar y Buraschi, 2018, pp. 77-82).

Esto implica que las personas que quieran participar en el proceso de construcción de propuestas comunicacionales desarrollen las competencias necesarias con relación a las tecnologías de información y la comunicación. La relación de las TIC y el activismo, no son solo de herramientas, sino de un espacio para las nuevas prácticas de transformación social (Id.).

Las organizaciones deberán propiciar espacios para escuchar los aportes y experiencias de las personas. Esto implica una planificación horizontal, dejar de ver a las personas como sujetos pasivos que persuadir. Es decir, tener más un proceso de diálogo que informativo (Aguilar y Buraschi, 2018).

Laboratorios dialógicos

Son espacios colaborativos de empoderamiento comunicacional. El método consiste en aprovechar el potencial de conocimiento y creatividad que tiene cada persona, y que se transmite a través del diálogo con otras personas, creando una estructura dialógica⁴².

Se desarrolla en dos fases que se han adaptado al caso de estudio de esta investigación:

Fase 1: análisis crítico de las campañas en los medios de comunicación de las instituciones y organismos internacionales en pro a la paridad política y de la estrategia de comunicación e incidencia política de la organización. En este punto, se rescata la importancia de la alfabetización mediática como forma de intervención educativa a la sociedad. De este modo, propiciar la observación crítica de los contenidos en los medios, con el fin de identificar las representaciones de la violencia simbólica.

Fase 2: proceso de aprendizaje dialógico, en el cual se desarrollan competencias prácticas y se definen procesos para el diseño de estrategias comunicativas participativas. Una de las acciones en este punto es la activación y mantenimiento de sus canales de comunicación digitales y la

⁴² “Una estructura dialógica significa crear un espacio de participación horizontal, en el cual se valoricen los conocimientos, las competencias y las experiencias de cada persona” (Aguilar y Buraschi, 2018, p.76).

construcción colectiva de hilos conductores para propiciar el diálogo e intercambio de experiencias con la comunidad en línea.

La propuesta para Fonamupp es lograr la capacidad de dar voz, espacio y lugar a la ciudadanía. Cambiar los roles “*que el actor se calle y escuche y el ciudadano/a hable y participe*” (Mari, 2017, p.28). Entendiendo la comunicación como “*un proceso de diálogo público y privado a través del cual las personas definen quiénes son, qué es lo que quieren y cómo lo pueden obtener*” (citado en Rodríguez, Vega y Obregon, 2002, p.25).

En este trabajo solo se desarrollará la fase 2, específicamente en el desarrollo de competencias prácticas para el uso y gestión de medios digitales propios.

El rol de la investigadora será el de introducir los elementos, observar su desarrollo y orientar el debate dentro del equipo. Se identificó que no es posible predecir la efectividad de los resultados ya que con el transcurso del tiempo se irá experimentando con cada uno de los elementos antes mencionados. Solo hasta el final, en la valoración de la experiencia, se conocerá de la propia voz de las participantes si la metodología aplicada es la acertada.

2.3 Gestión de la visibilidad mediada

Visibilidad de actores políticos

En este punto, se resalta la relación entre la visibilidad de los actores y los medios de comunicación como espacio para la interacción social con los ciudadanos. Desde esta perspectiva, Thompson (2005) plantea que los medios son utilizados por los individuos para crear nuevas formas de interacción. En el escenario político gran parte de la estrategia se basa en hacer visibles las acciones y los hechos. Gracias a los medios de comunicación, los acontecimientos cobran relevancia y están al alcance de la ciudadanía a pesar de la distancia física. Esto ha dado lugar a una nueva visibilidad, la llamada *visibilidad mediada*, la cual transformó la interacción cara a cara al sobrepasar el marco espaciotemporal que compartían los individuos.

Este tipo de interacción implica el diálogo, es decir, el flujo de información de un individuo a otro y viceversa. Para la interpretación del mensaje, las palabras van acompañadas del lenguaje corporal, gestos, expresiones faciales y cambios de entonación. Una ventaja para los sujetos políticos es recibir respuestas y señales de las personas en el momento en que interactúan; en función de ello, tienen la posibilidad de modificar su mensaje. La desventaja es que se dirige a una audiencia reducida a un determinado tiempo y espacio (Thompson, 2005).

En la interacción mediada, Thompson (2005) sostiene que la distancia espacial entre participantes es irrelevante y las características en cuanto al tiempo son distintas (puede ser simultánea o estar separados por el tiempo). Por otro lado, demanda el uso de medios técnicos para transmitir información y es dialógica. En este sentido, cobra importancia la información contextual puesto que cuentan con menos soportes para su interpretación.

El uso de los medios de comunicación crea, a su vez, un tipo diferente de interacción mediada, la cuasi-interacción mediática, entre un individuo que produce contenido y otro que lo recibe. Siguiendo la lógica de los medios masivos, es monológica (en una sola vía), supone el alargamiento de la interacción en el espacio y en el tiempo, y un estrechamiento de la gama de indicadores simbólicos (Thompson, 2005, p.14). Para los sujetos políticos, esto supone una oportunidad para transmitir su intimidad, creando así vínculos interpersonales con la ciudadanía. La tecnología de la información y la comunicación presenta otro cambio a la visibilidad mediada al devolverle la interacción, más inmediata y dialógica, desde una variedad de formatos para comunicar.

Es posible la gestión de visibilidad de los sujetos políticos en ambos casos. Puede controlar su imagen pública y crear un personaje, una forma de *autorrepresentación* para crear confianza. Sin embargo, ser un personaje público puede afectar su popularidad si llega a filtrarse o tergiversarse información que lo implique de manera directa y negativa.

Thompson (2005) afirma que la visibilidad mediada puede ser un arma de doble filo, por un lado, estar expuesto puede favorecer a la cercanía con la ciudadanía, pero a la vez es fácil perder su confianza debido a un escándalo, sobre todo porque son contenidos muy atractivos para aumentar los niveles de audiencia por la cobertura mediática.

De acuerdo con este autor, se está ante una “lucha de visibilidad” a través de los medios, lo que puede causar que un sujeto político pueda ser olvidado por la incapacidad de conseguir esa visibilidad. Resalta el impacto de las palabras y las imágenes en la forma en que la gente entiende lo que sucede en escenarios distantes y lo que influye en sus opiniones y juicios morales. Esta tendencia varía según el género del sujeto político. Para las mujeres representa una lucha doble: 1) el acceder a los espacios para conseguir visibilidad y 2) que la forma en que sea representada resulte beneficiosa y positiva.

Castells y Gimeno (1998) señala que *“sin una presencia activa en los medios, las propuestas o candidatos políticos no tiene posibilidad de reunión un apoyo amplio”* (p. 349). En la actualidad, el papel de los medios tradicionales y de los partidos en la mediatización de la política ha cambiado con los medios digitales y las redes sociales que facilitan la comunicación directa entre el sujeto político y la ciudadanía. Este nuevo escenario supone nuevos desafíos para las mujeres políticas al intentar adentrarse en una relación sujeta a la personalización y a la construcción de una identidad digital.

Violencia simbólica mediatizada

La violencia simbólica se refiere a la forma de legitimar culturalmente las relaciones desproporcionadas de poder entre los sexos presentadas en los contenidos mediáticos. La manera en cómo se percibe el mundo, en gran parte, se ve influenciado por lo que se presenta en los medios, como uno de los principales agentes de socialización. Al mostrar contenidos discriminatorios, ofensivos y violentos contra las distintas identidades de género, promueve su normalización en el imaginario colectivo. La forma de representar a las mujeres incide en su reconocimiento como sujetos.

Durante la Cuarta Conferencia Mundial de la Mujer⁴³, los Estados asociados se comprometieron a fomentar, entre otras acciones, *“una imagen equilibrada y no estereotipada de las mujeres en los medios de comunicación”*. En el contexto panameño existe un marco legal para avanzar en esta

⁴³ Conocida como la Plataforma de Acción Beijing, celebrada en 1995.

tarea: la Ley 82 del 2013⁴⁴. Esta no ha sido efectiva para evitar las representaciones de estereotipos de género y el uso de lenguaje sexista en radio y televisión debido a que no existe voluntad política para intervenir en este tema. La situación es más desventajosa en la prensa, ya que no existe un acuerdo de autorregulación, por lo que es más difícil combatir estas prácticas desde los movimientos feministas (Abrego, 2020).

Se considera trascendental atender esta forma sutil, pero efectiva de violencia sostenida desde lo simbólico. Las redes sociales se han convertido en otro escenario más para su reproducción y, como son conductas tan arraigadas a la cultura, son difíciles de reconocer a simple vista, y más en el plano político. Este es un punto por considerar cuando se trata de aumentar la visibilidad de las mujeres políticas.

Visibilidad de las candidatas

En el caso de Panamá aplicaría utilizar el término *invisibilidad*⁴⁵, en particular de las candidatas. En las elecciones generales de 2014, la Misión de Observación Electoral de la OEA (citado en Freidenberg y Arauz, 2019, p.15) indicó que hubo sesgos en la cobertura respecto al género de los candidatos. La cobertura mediática que reciben las mujeres como sujetos políticos es muy baja, por lo que se hace cada vez más necesario que inviertan en propaganda. Se sabe, por la propia voz de las candidatas, que su costo (en los medios masivos) es elevado. Al no contar con el apoyo financiero de los partidos políticos para invertir en campañas mediáticas, sus aspiraciones pasan desapercibidas ante el electorado.

Por otro lado, se encuentran las agresiones físicas o a elementos de la campaña que los medios no cubren. De acuerdo con testimonios de activistas y especialistas, recogidos por la Misión de

⁴⁴ Ley 82 de 2013 “por la cual se adopta medidas de prevención contra la violencia en las mujeres y reforma el Código Penal para tipificar el femicidio y sancionar los hechos de violencia contra la mujer”. En ella se define la violencia simbólica “*son mensajes, íconos o signos que transmiten o reproducen estereotipos sexistas de dominación o agresión contra las mujeres en cualquier ámbito, público o privado, incluyendo los medios de comunicación social*”.

⁴⁵ Se refiere a no figurar en los medios. Otra perspectiva es la constante representación de las mujeres como víctimas y afectadas.

Observación Electoral, “*las agresiones discursivas y las descalificaciones son una constante para aquellas mujeres que deciden lanzarse a la vida pública. La mayoría de estos casos no salen a la luz, debido a que las víctimas no tienen acceso a los medios de comunicación ni espacios donde presentar sus denuncias*” (OEA, 2019, p. 99).

Durante los dos meses de campaña electoral se realizó un monitoreo⁴⁶ de prensa impresa y en línea para identificar violencia política con elementos de género⁴⁷. Se esperaba encontrar noticias relacionadas con denuncias de afectaciones a candidatas, ya sea a sus elementos de campaña, agresiones físicas o de otra índole. Más aun sabiendo de antemano que la violencia política hacia las mujeres se encuentra normalizada y aceptada socialmente, al ser prácticas comunes que no son cuestionadas (Instituto Nacional Electoral, 2017). No obstante, no se esperaba que la presencia en los medios de las candidatas fuese tan baja en comparación a los hombres.

A pesar de que el total de mujeres que aspiraba a cargos de elección popular era muy reducido, la cobertura se concentró en pocas candidatas⁴⁸. A parte de la candidata a la presidencia de la República, las mujeres más mencionadas fueron las que aspiraban a la reelección en el cargo de diputadas. La mayoría de las menciones en prensa impresa eran de tono negativo, relacionadas con conductas clientelistas como justificación a las agresiones verbales hacia las candidatas durante las giras a las comunidades (Abrego, 2019).

Se encontraron publicaciones que enfatizaban el bajo porcentaje de participación de las mujeres en lugar de mencionar a las candidatas. Titulares como “*Sigue baja participación de mujeres en la*

⁴⁶ El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo organizó un taller de formación básico de seguimiento y monitoreo de medios de comunicación. El objetivo de fortalecer las capacidades técnicas en funcionarios/as del Estado (Defensoría del Pueblo, Instituto Nacional de la Mujer y Tribunal Electoral) a fin de identificar, caracterizar y cuantificar la violencia política que sufren las mujeres en Panamá en el contexto electoral. Informe no publicado realizado por la investigadora en el 2019.

⁴⁷ La violencia política contra las mujeres con elementos de género puede ser identificada por acciones u omisiones de quienes buscan menoscabar y /o anular el reconocimiento y goce del ejercicio de los derechos de las mujeres que aspiran a un cargo de elección popular (Instituto Nacional Electoral, 2017).

⁴⁸ El seguimiento fue realizado manualmente por el equipo y para comprobar que en efecto eran pocas las mujeres que lograron cobertura, se realizó una búsqueda desde una plataforma de monitoreo de medios bajo la palabra clave “candidatas” ubicando noticias relacionadas a tan solo 13 candidatas.

política” (Bonilla, 2019) e innumerables artículos sobre las cifras. Al mismo tiempo, se repetía un discurso constante de *“la única mujer”*. El espacio en los medios también fue ocupado por la campaña *“Barreras invisibles, candidatas transparentes”* una iniciativa de distintos colectivos de mujeres para promover el voto a conciencia⁴⁹.

En el caso de la prensa versión online, se observaron comentarios basados en estereotipos sexistas con miras a menoscabar las aspiraciones políticas de las mujeres, por ejemplo: *“váyase a planchar y a atender al marido”*, *“es mejor que se dedique a otras actividades”*, *“centra su campaña en victimizarse por el simple hecho de ser mujer”*.

Fuera del monitoreo, se encontró que algunas publicaciones relacionadas con las candidatas en la sección del periódico no corresponden a las ubicaciones habituales para noticias sobre política y, mucho menos, durante la campaña electoral, por lo que no formaron parte del informe (en el caso de las candidatas a la Alcaldía). Es decir, no solo fue baja la cantidad de publicaciones con candidatas como protagonistas, sino que adicionalmente su ubicación dentro del periódico no fue estratégica (Abrego, 2019).

Figura 2

Visibilidad mediática de candidatas panameñas 2019 (prensa impresa y digital)



Elaboración propia (2019)

⁴⁹ La campaña invitaba al electorado a informarse sobre las cualidades, propuestas y preparación de candidato o candidata, más allá de su género, y votar por él o la más capacitada (Revista Ellas, 2019).

Consideraciones sobre la representación mediada de las mujeres políticas

Cuando se trata de mostrar los logros de las mujeres en la esfera pública, los medios de comunicación usualmente los presentan como algo excepcional. Caso contrario sucede con los hombres cuya presencia política se ve como algo habitual. Según Gallego (2016), esta acción las aleja de ser un *sujeto* con la misma legitimidad de los hombres para actuar. Esto conlleva a que el tratamiento de la información se fije en banalidades como su apariencia, vestuario, entre otros, que al final lo que buscan es cuestionar la legitimidad de esas mujeres en el lugar que ocupan (p.6).

El presentar el logro individual de una mujer como si fuese el triunfo de las mujeres, le niega la oportunidad de sobresalir por sus propios méritos. A su vez, denota que el hecho no es lo importante, sino que es noticia porque lo protagoniza una mujer (Id.). Desde esta perspectiva, hay diferencias con la representación masculina que raramente se basa en comparar las acciones de uno con otros.

A criterio de la autora esto resulta en que “*las mujeres siempre estén comenzando*”, que sus logros sean siempre considerados como “excepcionales” y que no logren incorporarse a la “normalidad”.

Aproximación al entorno digital como espacio de socialización política

En Panamá existe una correspondencia entre el acceso a Internet y la disponibilidad de dispositivos. Durante los dos últimos periodos de gobierno, se ha aumentado la disponibilidad de computadoras en los hogares, superando la media en la región de Centroamérica. Del mismo modo, el país es líder en banda ancha móvil, impulsada, en gran medida, por la alta penetración de la telefonía móvil (AIG, 2013). Según las cifras del *Digital Report*, la penetración de Internet fue del 62%. Del total de la población, el 69% son usuarios de Internet. Mientras que el número de conexiones móviles es equivalente al 114% de la población total (Kemp, 2020).

Frente a este panorama, el Internet podría facilitar la participación política de la ciudadanía, tanto dentro como fuera de los partidos. Así, al menos digitalmente, tener la posibilidad de organizarse frente a los problemas sociales para expresar su apoyo, preocupación y/o rechazo.

Aprovechando que la comunicación política digital se caracteriza por ser más personalizada al permitir una cooperación más flexible entre políticos, periodistas y activistas (Bennet y Segerberg, 2012), se presenta la oportunidad para agitar la opinión pública desde varios soportes de distribución de información al mismo tiempo (redes sociales, E-mail, mensajería instantánea, entre otras). Los movimientos que han venido cambiando algunas de las técnicas de relaciones públicas por una conexión más directa con la ciudadanía han propiciado el interés por el seguimiento de los temas de la agenda política.

Hace algunos años, los medios de comunicación tradicionales (televisión, radio y prensa impresa) eran considerados el punto central desde donde los actores políticos se comunicaban con las audiencias. Ahora, aunque la lógica de los medios⁵⁰ sigue imperante en la presentación de la información, el entorno digital permite la idea de considerar a los ciudadanos sujetos activos en la comunicación. Esto introduce una interacción menos jerárquica y más inmediata.

Cabe señalar la influencia del mercadeo en la visibilidad de los actores políticos y de los medios en el entorno digital, ya que ambos compiten por atraer la atención de la ciudadanía. Para posicionarse en Internet se construyen ecosistemas digitales cuyo eje central son las páginas web desde y hacia donde se orientan todas las interacciones comunicacionales, muchas de ellas generadas desde las redes sociales.

Mujeres y entorno digital

Con respecto a Internet, en la actualidad hay un acceso desigual entre las mujeres que residen en el área urbana o rural. Existe una brecha digital generacional frente al uso de la tecnología y marcadas diferencias en el uso de las redes sociales. Un estudio reveló que en Panamá las mujeres que utilizan más el Internet tienen menos de 34 años y que la tendencia en el uso de las redes sociales corresponde a un perfil más social y de entretenimiento. A diferencia de los hombres, quienes hacen mayor uso de redes asociadas al ámbito profesional (Hernández, 2019).

⁵⁰ El concepto de *lógica de medios* se desarrolló originalmente para identificar cómo los supuestos, las normas y los artefactos visibles de los medios, como plantillas, formatos, géneros, narraciones y tropos han llegado a penetrar otras áreas de la vida social, económica, cultural y política (Chadwick, 2017, p.14).

Es posible que se pueda conectar con las mujeres por las redes sociales, pero para ello es necesario conocer de antemano su comportamiento en redes sociales y sus preferencias en los contenidos. Estos factores influyen directamente en la posibilidad de que las mujeres sean vistas por otras mujeres en estos espacios.

Otro aspecto por considerar es la exposición selectiva de las personas ante la gran cantidad de medios digitales, tienden a escoger los contenidos de las fuentes que más se acerquen a su forma de pensar el mundo que los rodea. En el tema que compete a esta investigación, representa una limitante, ya que divide a las mujeres entre quienes están o no están interesadas en la política.

2.4 Sobre el Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos

El Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos surgió en Panamá en el año 1993⁵¹, se considera el primer espacio de concertación de las mujeres de distintos colectivos políticos instalado formalmente en Centroamérica. Como iniciativa, promueve la igualdad de oportunidades en la postulación y elección de mujeres y hombres en cargos públicos. Fue formado previo al primer proceso electoral post-dictadura por un grupo de mujeres pertenecientes a los partidos: Solidaridad, Liberal Auténtico, Democracia Cristiana, Papa Egoró, Partido Revolucionario Democrático, Movimiento Liberal Republicano Nacionalista, Partido Arnulfista, Partido Laborista Agrario, Partido Nacionalista Popular y los partidos en formación para ese entonces: Mina, Misión y Moral. En ese momento, preocupadas por ver que las condiciones políticas no se prestaban para que las mujeres pudiesen participar en el proceso bajo las mismas condiciones que los hombres, deciden crear un movimiento.

Para 1994, Panamá mantenía estatus de observador permanente en el Parlamento Centroamericano (Parlacen). Ese mismo año se fueron articulando otros grupos de la misma naturaleza en los Estados Parte: Guatemala, Honduras, Nicaragua, El Salvador y República Dominicana con el fin de fortalecer el liderazgo de las integrantes de partidos políticos y de incidir en la inclusión de las mujeres en la toma de decisiones en la región. Entre 1997 y 1998 se acuerda la institucionalización

⁵¹ Fue creado el 22 junio del 1993 por Matilde Real de González, catedrática de la Universidad de Panamá y poetisa panameña y Marisin Villalaz de Arias, doctora en medicina y reconocida política.

del Foro de Mujeres de Partidos Políticos de Centroamérica y República Dominicana. En el año 2000 se incluye en las elecciones generales de Panamá la escogencia de diputadas y diputados como representantes ante el pleno, permitiendo al Foro panameño incorporarse oficialmente en el contexto regional. Para el 2017, Costa Rica formaliza un foro similar, aunque no como miembro del Parlacen.

El Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos de Panamá forma parte del tercer sector, funciona bajo un modelo organizativo de asociación con las siguientes características:

1. Estructura jerárquica y vertical para el ejercicio del poder: la Asamblea Nacional del Foro escoge la Junta Directiva Nacional. La votación es directa por parte de las asociadas activas y reunidas en la Asamblea Nacional. La Junta Directiva la componen: presidente, vicepresidente, secretaria general, secretaria de actas y correspondencias, secretaria de organización, secretaria de capacitación política, secretaria de relaciones públicas, secretaria de relaciones internacionales, secretaria de finanzas, una subsecretaria de finanzas, dos vocales y una fiscal. Su periodo de mandato es de un año.
2. Estructura organizativa: se organiza a partir de capítulos (uno por provincia)⁵² lo que permite incidencia en el ámbito nacional. A nivel de capítulo se compone de una Asamblea Provincial y Comarcal que escoge la Junta Directiva Provincial o Comarcal.
3. Regulación de funcionamiento: se rigen bajo estatutos que recogen las bases, objetivos y funciones de las juntas directivas, entre estos los deberes y derechos de las asociadas de la organización.
4. Cuentan con personería jurídica: desde 1995 la organización está registrada bajo las leyes panameñas como organización sin fines de lucro. Sus recursos económicos son destinados a la realización de sus objetivos. Recogen fondos a partir de cuotas (de admisión, anuales y

⁵² Los capítulos activos se encuentran en las provincias de: Panamá, Colón, Chiriquí, Herrera, Coclé y Veraguas.

extraordinarias), donaciones, aportes de organismos internacionales, el Tribunal Electoral, Embajadas y de la realización de actividades.

5. Categorías de miembros inscritas en el Foro⁵³: activas, honorarias y fundadoras.

Su principal misión es “*contribuir al mejoramiento de la participación política de las mujeres en Panamá, dotándolas de herramientas de análisis, información y formación, que garantice una mayor participación política a lo interno de los partidos políticos, en los procesos electorales y en los puestos de toma de decisiones y mando, en el ámbito nacional*”. Labor que han venido realizando con logros relevantes de los que resaltan: participación en la Comisión de Reformas Electorales desde 1995, incidencia para la aprobación de la Ley de Cuota Electoral y el uso adecuado del subsidio estatal de capacitación para la formación de mujeres en los partidos políticos. Ese mismo año, formaron parte del grupo de mujeres fundadoras del Consejo Nacional de la Mujer. Es considerada una de las organizaciones de mujeres de mayor trayectoria y prestigio en el país. Se destacan por participar en los procesos de concertación nacional como parte de la Alianza de Mujeres, en las mesas de Reformas Constitucionales. El Fonamupp es un organismo consultivo permanente del Tribunal Electoral en materia de paridad y de la Defensoría del Pueblo en temas de género.

Modelo comunicativo del Fonamupp

Cabe tomar como punto de partida lo sustentado por Mari (2017) “*que la estructura organizativa condiciona el tipo de comunicación*” (p.29). En el caso de Fonamupp, como organización no gubernamental, sigue un modelo de comunicación institucional. Establecen planes de acción para cumplir sus objetivos a corto y mediano plazo. La comunicación tiene una función más pedagógica orientada a la sensibilización de los valores políticos. Comparten información constantemente con su membresía, valiéndose de la comunicación escrita, en tono formal, como memorias, boletines y comunicados oficiales⁵⁴. La comunicación interpersonal ocurre en talleres, capacitaciones,

⁵³ Actualmente, el Foro cuenta con una membresía de 600 asociadas a nivel nacional en su mayoría entre 40 a 70 años.

⁵⁴ A través de mensajería instantánea, correos electrónicos y redes sociales.

conversatorios y reuniones. La captación de asociadas suele realizarse por invitación directa por parte de sus miembros, quienes identifican al interior de los partidos políticos mujeres con interés de presentarse como candidatas.

Desde el punto de vista estratégico, aplican el modelo de *lobby* (Mari, 2017) para la incidencia directa a los poderes políticos que toman las decisiones. Propician el debate sobre la inclusión del principio de la paridad. Participan en los medios de comunicación a partir de formatos como entrevistas y debates para tocar los temas de la agenda política de las mujeres. En cierta medida, necesitan que sus acciones se conviertan en noticias para aumentar el interés de cobertura de los medios de comunicación para así aumentar su visibilidad ante la ciudadanía. Se valen de herramientas de comunicación propias de un gabinete de comunicación o agencia de relaciones públicas, como notas de prensa, gacetillas y preparación de vocería para distribuir sus mensajes. Los mensajes claves son contruidos desde una posición políticamente correcta, evitando confrontación directa con las partes. Las comunicaciones oficiales representan a la postura de la organización y son respaldadas por quien preside la Junta Directiva en turno.

Uno de los objetivos comunicacionales a corto plazo, contruido desde y para la organización, es *“facilitar el acceso y comprensión de la información referente al tema de la paridad para incidir en las Reformas Electorales”* que, de cierta manera, agita la opinión pública sobre la participación equilibrada de género desde un mismo punto de partida en cuanto a que si existe o no igualdad de oportunidades. A través de las redes sociales, como un medio, se pretende generar un espacio de discusión que nos acerque a comprender los distintos puntos de vista de un segmento muy específico de la ciudadanía⁵⁵. Al activar la escucha activa, se podrán responder a sus inquietudes y desconstruir mitos alrededor del principio de la paridad.

Mientras que su visión⁵⁶ plantea la aspiración de *“alcanzar la equidad y la igualdad en la vida política del país”*. Para esto, será necesario, más que persuadir a un grupo determinado de personas,

⁵⁵ No podría ser considerada como una muestra representativa de la ciudadanía en general por el llamado filtro burbuja que tienen las redes sociales, que selecciona según lo que le gustaría ver al usuario, basándose en información sobre su consumo.

⁵⁶ La visión de una organización hace referencia a las metas o aspiraciones que desean alcanzar en el futuro.

empoderar a las personas para impulsar procesos de cambio. Esto requerirá una interacción distinta, reconociendo voces de otros sectores que tienen aportes al respecto y crear alianzas.

Se propone una aproximación del Fonamupp hacia la ciudadanía desde un enfoque de comunicación para el cambio social. Se considera que es posible un nuevo modelo comunicativo conservando algunas formas del actual y admitiendo que cumple con un propósito específico desde la perspectiva de una organización no gubernamental.

Tener acceso a la tecnología e incursionar en las redes sociales permitirá al Fonamupp acercarse a generaciones más jóvenes de activistas vinculadas de manera individual a la defensa colectiva de los derechos de las mujeres.

El Fonamupp se enfrenta al gran reto de reinventar su liderazgo con la creciente tendencia de la acción personal, en la que una persona se vincula directamente con las causas que le interesa apoyar, cambiando así el rol de los intermediarios⁵⁷.

Acciones para promover el liderazgo político

El Fonamupp, desde hace 27 años, lleva a cabo proyectos de formación comunicacional y desarrollo de liderazgo para candidatas y lideresas a nivel nacional. Entre las iniciativas realizadas, se destacarán las más recientes:

- Proyecto “Promoviendo el Liderazgo Político de las Mujeres de América Latina y el Caribe” financiado por ParlAmericas⁵⁸ y donantes de Canadá, el cual inició en el año 2018. Su objetivo es fortalecer las condiciones propias para el liderazgo de las mujeres y posesionar a Fonamupp como espacio propicio de articulación para los liderazgos de las mujeres (Herrera, 2019). El convenio firmado entre ambas partes (ParlAmericas, s/f) incluye talleres para apoyar y promover las candidaturas de mujeres para cargos electorales; iniciativas de liderazgo con mujeres

⁵⁷ Grupos formales como organizaciones, fundaciones, gremios, asociaciones, partidos, etc.

⁵⁸ ParlAmericas es la institución que promueve la diplomacia parlamentaria en el sistema interamericano. Está compuesta por 35 legislaturas de América y el Caribe. En materia de igualdad de género aboga por el empoderamiento político de las mujeres.

jóvenes; facilitación de reuniones para el intercambio de conocimiento; y el desarrollo de sistemas y herramientas de comunicación, promoción, y de recaudación de fondos para la sustentabilidad de las actividades después de la terminación del proyecto.

- Taller “Fortaleciendo el liderazgo político de las candidatas”, organizado por el Fonamupp en colaboración con la Fundación Konrad Adenauer Stiftung (KAS), en el mes de noviembre del 2018, con el objetivo de proporcionar herramientas técnicas y tecnológicas que contribuyan a potenciar sus campañas electorales, a fin de que resulten electas.
- Talleres para el fortalecimiento de las capacidades de comunicación y proyección política de las mujeres candidatas a cargos de elección popular, realizados entre diciembre de 2018 y enero de 2019 en todas las provincias del país. Más de 200 mujeres candidatas de partidos políticos y de libre postulación fueron beneficiarias de estos talleres implementados por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), en alianza con el Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos, el Tribunal Electoral, el Instituto Nacional de la Mujer y la Defensoría del Pueblo (Fernández, 2019).
- Escuela de Formación Política y Liderazgo para Mujeres Jóvenes de Panamá y Centroamérica, “Brújula Mujer” apoyada por la Fundación Friedrich Ebert (FES). Es la primera escuela de formación política de Centroamérica dirigida a jóvenes. Este proyecto se inició en Panamá en el año 2019 con una promoción de 25 mujeres. Actualmente se encuentra en su segunda edición (Del Mar, 2019).

Aún hoy en día, las mujeres deben “conquistar” el espacio público que históricamente ha sido dominado por lo masculino, incluyendo los medios de comunicación. Bajo esa lógica, deben adoptar sus características, maneras de liderazgo y estilo de comunicación. Con estas acciones se busca superar esas condiciones y potenciar la diversidad en la manera hacer política. Por consiguiente, es necesario generar espacios para dar a conocer sus propuestas y que pongan en práctica todas las habilidades comunicacionales que estas capacitaciones han venido fortaleciendo para acercarse a la ciudadanía.

3. Diseño metodológico

3.1 Objetivos de la investigación

La investigación tiene como propósito identificar oportunidades para aumentar la visibilidad de las mujeres como sujetos políticos desde los canales digitales propios de una organización feminista que promueva la participación política, como estudio de caso.

Este estudio de caso desde la investigación participativa pretende aportar datos para la creación de una guía que potencialice el uso de las redes sociales y la descripción de sus *stakeholders*⁵⁹, como grupo objetivo, según los requerimientos de cada organización. Se hará una aproximación al proceso comunicativo desde el análisis de su estructura organizativa con el fin de generar capacidades de autogestión que sean sostenibles en el tiempo.

El objetivo general de esta investigación es identificar las acciones que propicien el interés e interacción en las redes sociales como plataforma para promover la democracia paritaria hacia la feminización de la política. Esto se aplicará al caso panameño de Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos para gestionar una nueva identidad digital.

Así, los objetivos específicos comprenden:

- Analizar el consumo en redes sociales de determinado perfil de agentes (activistas, militantes de partidos políticos y no partidarias).
- Construir un perfil digital de *stakeholders*.
- Determinar si la presencia activa de organizaciones feministas, como Fonamupp, puede potenciar el interés de las mujeres para participar en la política.
- Implementar acciones para potenciar su visibilidad en uno de sus perfiles en redes sociales. Recomendar pautas para el mantenimiento continuo de sus canales propios.

⁵⁹ Palabra anglosajona que puede traducirse como grupo de interés.

3.2 Metodología

Se propone una metodología de investigación que combina acción participativa con técnicas cualitativas para la recogida de datos. Este proceso permite al investigador la reflexión de la teoría sobre una realidad, permitiendo su participación en conjunto con un grupo para transformarla.

Etapas de la investigación

Luego de definido el caso de estudio, sus objetivos y la metodología a aplicar, la puesta en marcha de la investigación está diseñada en etapas. Un cronograma orientativo servirá de guía para identificar la duración y desarrollo de cada una de estas. Según el modelo de investigación acción participativa propuesto por Martí (2017) se definieron las siguientes etapas:

1. Etapa de Pre-investigación

Para elaborar el caso, en primera instancia, se realizó una selección de personas para una entrevista con el afán de conocer los antecedentes de la organización, entre ellos, estatutos, visión y misión, necesidades de intervención y delimitación del caso. Se escogió a la coordinadora general y a una de las fundadoras del Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos.

Para conocer sobre el uso de las redes sociales como espacio para promover la participación política de las mujeres, se realizó una segunda entrevista a una asociada al Fonamupp, quien por su perfil cumple un doble propósito para esta investigación. En primer lugar, fue presidenta de la Junta Directiva y durante su periodo impulsó el uso de Instagram, la red social protagonista de este estudio. En segundo lugar, su experiencia como candidata a un cargo de elección popular en las pasadas elecciones generales brinda información para conocer detalles de una campaña política desarrollada desde las redes sociales.

2. Diagnóstico

3. Se elaboró un diagnóstico del ecosistema digital validado con la Coordinadora General.

En conjunto se revisó la estrategia de incidencia mediática de la organización con el fin de identificar las dificultades técnicas para su ejecución. En esta fase se conocieron las expectativas de la organización acerca de la implementación de procesos para reactivar el uso de canales de comunicación propios.

Como trabajo de campo se convocó al personal que compone el proyecto de promoción de liderazgo político de las mujeres para una sesión de introducción acerca del uso de las redes sociales en los movimientos sociales. El taller, como duración de dos horas, resultó en una serie de indicaciones para reactivar sus canales de comunicación propios (página web, cuentas en Facebook, Twitter e Instagram) como recomendaciones básicas para su funcionamiento.

Un elemento clave de esta investigación es conocer detalladamente los *stakeholder*. Para esto, se aplicó la técnica de grupos de discusión para obtener hallazgos relevantes que describan su comportamiento, gustos y preferencias en el consumo de redes sociales.

El siguiente paso consistió en organizar la convocatoria de mujeres con características específicas para representar el grupo social que nos interesa conocer. El equipo administrativo de Fonamupp coordinó las facilidades para su ejecución, confirmación de asistencia y brindó apoyo en la relatoría de las sesiones. Luego de la transcripción de los grupos de discusión, se realizó el análisis de los discursos. Los consensos sirvieron de insumo para la realización de reuniones de preparación, revisión y validación de la hoja de ruta previo a la puesta en marcha del experimento.

4. Conclusiones y propuesta

Para la construcción de una propuesta de gestión digital, se requiere realizar dos acciones previas: 1) valoración de los resultados y 2) sistematización de experiencias durante el experimento. Ambas acciones son realizadas por el equipo de trabajo. La propuesta recoge todo el proceso realizado para ser aplicada en contextos similares. En esta etapa la investigadora elabora el informe final.

Figura 3

Cronograma orientativo de investigación

ETAPAS	DESCRIPCIÓN	2019		2020					
		Nov	Dic	Ene	Feb	Mzo	Abr	My	Jun
1	Planteamiento de la investigación y revisión bibliográfica	■							
	Presentación de propuesta a Fonamupp	■							
	Tutorías con todos los profesores del Máster	■	■						
	Presentación de propuesta de TFM		■						
	Viaje a Panamá		■						
	Entrevista 1:1 con Coordinadora General			■					
	Entrevista 1:1 con ex presidente del Fonamupp y ex candidata						■		
	Diagnóstico de eco sistema digital			■					
	Taller sobre el uso de redes sociales al equipo de Fonamupp			■					
	Recogida de información (Grupos de discusión)			■					
	Transcripción de los grupos de discusión				■				
	Resultados del Grupo de discusión				■				
	Análisis FODA				■				
	Contratación de personal para manejo de redes sociales				■				
	Hoja de Ruta para el manejo del perfil de Instagram				■				
	2	Puesta en marcha del experimento					■	■	■
Monitoreo diario de la cuenta						■	■	■	
Reunión de seguimiento a la ejecución de hoja de ruta (semanales y quincenales)						■	■	■	
3	Entrega de informes de resultado (mensual)						■	■	■
	Reunión para valoración y sistematización de experiencia							■	
	Elaboración de informe final de la investigadora								■

Elaboración propia (2020)

3.2.1 Grupos de discusión

Se organizaron dos grupos de discusión en la Ciudad de Panamá. La muestra estuvo constituida por 16 mujeres, de un total de 36 convocadas. Se organizaron en dos grupos de discusión⁶⁰, uno de

⁶⁰ La convocatoria del grupo 1 fue realizada por el Fonamupp por invitación directa a mujeres que cumplieran el perfil. Sesión realizada el día 8 de enero de 2020.

La Convocatoria de este grupo 2 se realizó por grupos de activistas feministas por invitación directa a mujeres que cumplieran el perfil. Sesión realizada el día 11 de enero de 2020.

diez participantes, y el otro de seis. El tipo de muestreo aplicado fue no probabilístico estratificado, por cuotas. Estos fueron los criterios de selección: mujeres residentes en la provincia de Panamá, con un rango etario entre 18 y 63 años, interesadas en la participación política y que tuvieran cuentas en redes sociales.

La variable diferencial entre los grupos:

G1: grupo de control integrado por mujeres militantes en un partido político (4 participantes) y mujeres con aspiraciones políticas no partidista (6 participantes).

G2: conformado por mujeres con capacidad de intervención interesadas en la política no partidista (6 participantes).

Antes de iniciar la sesión grupal, se realizó una entrevista personal corta en la que se les preguntó en qué red social tenían perfiles, si estos eran privados o públicos y sus datos personales⁶¹.

Cada grupo de discusión tuvo una duración aproximada de 1 hora y 30 minutos. Las sesiones fueron realizadas en la sede del Foro Nacional de Partidos Políticos y en la casa de la investigadora. Las participantes fueron convocadas por terceras personas según el perfil solicitado por la investigadora. Ambas sesiones fueron grabadas en audio y vídeo los días 8 y 11 de enero de 2020.

La dinámica de discusión para ambos grupos se llevó a cabo a partir de un guion que contenía preguntas agrupadas en tres tiempos:

- 1) Preguntas de apertura
 - Si se trata de buscar información, ¿dónde se informa primero?
 - ¿Cuál es su plataforma digital favorita?
 - ¿A quiénes sigue?
 - ¿Cuánto tiempo y con qué frecuencia revisan sus redes sociales?

⁶¹ Datos personales se mantienen confidenciales. Consta autorización por escrito de cada una de las participantes para citar sus comentarios con propósito académico.

2) Pregunta de transición

- ¿Qué hacen con mayor frecuencia en las publicaciones en redes sociales: colocar “me gusta”, comentar o ambas?

3) Preguntas específicas (Caso Fonamupp)

- ¿Qué opinan sobre sus publicaciones?
- ¿Qué tipo de contenido les llamaría la atención?
- ¿Qué tipo de mensajes consideran que deben compartir?
- ¿Qué les hace falta comunicar?

A partir de la transcripción de las sesiones se elaboraron categorías y subcategorías para agrupar las respuestas:

- a) Datos generales
- b) Consumo de información y redes sociales
 - i) Tiempo y frecuencia en las redes sociales
- c) Comportamiento e interacción en las redes sociales
 - i) Participación política en redes sociales
 - ii) Mujeres políticas en redes sociales
- d) Caso de estudio: redes sociales de Fonamupp

A través del grupo de discusión, se generó un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para trazar una hoja de ruta de las acciones comunicacionales que se aplicarían a una de sus redes sociales como parte experimental para confirmar o rechazar su efectividad. Esto dio paso a la segunda etapa, la puesta en marcha de un experimento comunicacional. Esta acción fue presentada a consideración de la Junta Directiva de la organización para su autorización.

3.2.2 Fase experimental

Con los datos generados de los grupos de discusión, se aplicó un experimento desde el perfil del Fonamupp en la red social Instagram como método para comprobar lo siguiente:

- A mayor frecuencia de publicaciones, aumenta el capital simbólico de la organización. Entendiéndose las redes sociales como campo y el aumento de seguidores como reconocimiento de su valor.
- A mayor visibilidad de las mujeres como sujetos políticos, en posiciones de poder y liderazgo, aumenta la interacción en la cuenta de Instagram.

El personal encargado de la puesta en marcha del experimento fue la coordinadora general y asistente de Redes Sociales por un intervalo de dos meses, calendario del 1 de marzo al 1 de mayo de 2020.

Las fases para su implementación fueron:

1. Adaptación de algunos elementos de su estrategia de incidencia mediática complementada con las recomendaciones y sugerencias obtenidas de los grupos de discusión.
2. Implementación de cambios estéticos en la identidad digital de la organización.
3. Construcción conjunta de la hoja de ruta e hilo narrativo.
4. Planificación y ejecución de las publicaciones diarias.
5. Monitoreo diario de las redes sociales.
6. Reuniones semanales de la investigadora y la asistente de Redes Sociales para el seguimiento de la hoja de ruta.
7. Reuniones quincenales de la investigadora y la asistente de Redes Sociales para la aprobación de hilo narrativo por parte de la coordinadora general.
8. Reuniones ordinarias de la coordinadora general con la Junta Directiva para la aprobación de los cambios propuestos.
9. Análisis y comprobación de resultados.

4. Resultados de la investigación

4.1 Grupos de discusión

A partir de los grupos de discusión, se obtuvieron los distintos puntos de vista de cada una de las participantes en el discurso colectivo y los consensos generados.

a. Datos generales

La edad promedio entre los dos grupos es 36 años. Con respecto a su formación académica, la mayoría declararon contar con estudios universitarios o estar estudiando actualmente. Sus estudios se encuentran mayoritariamente relacionados entre las áreas de ciencias políticas y ciencias de la comunicación. Acerca de sus pasatiempos, la mayoría respondió que dedican su tiempo libre al activismo, siendo parte de algún colectivo de forma recurrente y/o puntualmente. Algunas declararon elaborar proyectos y apoyar en la organización de reuniones para los movimientos a los que pertenecen. Los temas que más les interesan son la igualdad y la equidad de género, la participación política de las mujeres, la niñez, la educación y los derechos de las mujeres. Otros pasatiempos mencionados fueron pasear con la familia (sin especificar como está conformada), ver películas (ir al cine o desde casa), hacer alguna actividad física (bailar, senderismo, ejercicios, baloncesto) y leer (relacionado al estudio continuo). Solo dos consideran el uso de las redes sociales como un pasatiempo.

Durante la sesión no se preguntó por su estado civil ni por la composición de su familia; tampoco lo comentaron durante su presentación personal. Sin embargo, en pocas ocasiones se mencionó la palabra hijas/os durante su presentación; solo una los referenció, al igual que a sus nietos. En ningún momento se mencionó si estaban en una relación o si tenían pareja sentimental, esposo o compañero. Tampoco se solicitó información sobre su estado laboral, y solo algunas lo mencionaron voluntariamente durante la presentación personal.

Grupo 1: La mayoría de las participantes de este grupo pertenecen al rango etario de 18-39 años (60%); la mayoría no es especialista en redes sociales ni su trabajo está asociado al uso de las redes

(90%); la mayoría declaró tener cuentas en Instagram (75%), de las cuales la mayoría tiene perfil público y una de estas cuentas no es personal; el total de las participantes mantienen cuenta activa en Facebook; y más de la mitad tienen cuenta en Twitter (60%), pero solo cuatro declararon ser activas en esa red. En cuanto al uso de Youtube, todas declararon utilizarlo para ver noticias o aprender a hacer algo. Ninguna produce o comparte contenido de ningún tipo por esa plataforma.

En este grupo se encuentran estudiantes de aviación, derecho y sociología. Profesionales en mercadeo, temas ambientales, contabilidad y periodismo. Solo cuatro declararon estar trabajando actualmente. En cuanto a partidos políticos del grupo 1 participaron dos (2) del Cambio Democrático; una (1) del Partido Revolucionario Democrático; una (1) ex miembro del PRD; tres (3) del programa Brújula Mujer⁶² y tres (3) independientes no partidistas.

Grupo 2: La mayoría se encuentran en el rango de edad entre 18-39 años (80%); la mayoría no es especialista en redes sociales ni su trabajo está asociado al uso de las redes (90%); todas declararon tener cuentas en Instagram (100%); la mayoría tiene su perfil privado (80%) y una de estas cuentas no es personal; la mayoría tiene cuenta activa en Facebook (90%); la mitad tiene cuenta en Twitter (50%) y declaró ser activa en esa red. En cuanto al uso de Youtube, todas declararon utilizarlo para ver noticias o aprender a hacer algo, ninguna produce o comparte contenido de ningún tipo por esa plataforma.

En este grupo se encuentran estudiantes de ciencias políticas, producción audiovisual y finanzas. Igualmente, profesionales en diseño gráfico y mercadeo.

b. Consumo de información y redes sociales

Cuando se trata de informarse, de saber qué pasa en el mundo, en Panamá y en su entorno, se les preguntó ¿dónde buscan información?

⁶² El Foro Nacional de Mujeres de Partido Político de Panamá con el apoyo de la Fundación Friedrich Ebert realizaron la primera graduación de la Escuela de Formación Política y Liderazgo para Mujeres Jóvenes de Panamá y Centroamérica 'Brújula Mujer' durante el año 2019.

La mayoría del grupo 1 declara que para informarse consultan principalmente Instagram y luego van a los buscadores en Internet, como Google, para ampliar la noticia y verificar la información. Esto lo hacen a través de un medio tradicional, en su versión online, que puede ser un periódico o un canal de televisión local o internacional. En segundo lugar, utilizan Facebook. Las mayores de 40 años declararon informarse primero por televisión o radio y luego entrar a las redes sociales para saber que dicen las personas sobre esos temas. La mayoría utiliza la plataforma Youtube, más que canales de televisión para consumir contenido audiovisual.

En este grupo se expresó la baja confianza y credibilidad ante los medios de comunicación locales

G1: “La televisión no siempre me va a decir lo que estoy buscando o no me da totalmente toda la información”; “estoy suscrita básicamente a periódicos o plataformas de noticias no tradicionales”; “es muy importante ver las noticias internacionales porque aquí los medios de comunicación son muy manipulados”; “me voy a Google y pongo el título para verificar si hay algún medio con credibilidad de que esa noticia sea real”; “opto por los medios de comunicación alternativos (...) a veces la noticia se publica internacionalmente pero demora en llegar a divulgarse aquí en Panamá”; “los medios nacionales los escucho todos, pero solamente creo en muy pocos”.

Por otra parte, se les consultó, cuando van a buscar información, cuál es el medio o la persona a la que recurren para encontrar respuestas. La mayoría consulta medios de comunicación en las redes sociales y buscadores, hacen distinción entre medios locales (la mayoría mencionó TVN y Telemetro) e internacionales (la mayoría mencionó CNN y BBC). En segundo lugar, la mayoría consulta las cuentas personales, pero no las siguen, de periodistas y políticos hombres como referentes en información.

Mientras que, en el grupo 2, la mayoría prefiere revisar primero Instagram. La ha declarado su red favorita para saber de qué se está hablando. Luego de esto, consulta en buscadores como Google los distintos medios tradicionales y alternativos en su versión digital para complementar la información. Solo una participante, mayor de 40 años, respondió que la televisión es su principal medio para ver noticias. Otra, mayor de 40 años, utiliza el servicio de suscripción de noticias y Twitter para enterarse de temas de política nacional.

G2: “Primero lo busco en Instagram, ‘googleo’ y si es buena la información sigo investigando”; “tengo de costumbre ya ver noticias, primero veo en televisión. Si me llama la atención, voy a los medios digitales como Instagram”; “estoy suscrita a periódicos, pero de manera digital y estoy suscrita básicamente a periódicos o plataformas de noticias no tradicionales”.

En este grupo, la mayoría declara no seguir periodistas ni políticos, pero sí a organizaciones civiles. Algunas del grupo 1, del rango mayor de 40 años, opinan que prefieren consultar las redes sociales de periodistas no partidistas, imparciales, que cuestionan a las autoridades y que aportan conclusiones. Mientras que las del rango menor de 40, no consumen noticias en televisión. En ambos casos no queda claro el propósito de cada formato al no distinguir cuando es un programa de opinión o un noticiero.

G1: “Él (analista político) saca conclusiones que te llevan a la toma de decisiones (...) si él está en desacuerdo con algún tema del partido en turno, lo dice de manera muy armónica sin crear ningún tipo de conflictos”.

G1: “No están presentando (refiriéndose a los presentadores de noticias) una noticia, ellos están comentando, opinando y dando su percepción ante los hechos, y al realizar esta actitud crean mucho sensacionalismo ante la situación”.

En este grupo, las participantes de 18 a 39 años no sienten afinidad con los partidos políticos ni sus candidaturas sienten desconfianza a esas estructuras.

G1: “No iría con un partido político ni por una persona de un partido político, porque siento que, como le hemos comentado en la mesa, las personas cuentan la historia como les convenga, entonces me gustan más las personas sin filtro”.

i. Tiempo y frecuencia en las redes sociales

Se les preguntó a ambos grupos ¿cuánto tiempo y con qué frecuencia utilizan las redes sociales? La mayoría de las mujeres, entre 18 y 39 años del grupo 1, las usa todos los días en un promedio de una hora y media a dos horas por día, principalmente Instagram. Mientras que una de ellas de este mismo rango de edad, por la naturaleza de su trabajo, declara que todos los días pasa más de 8 horas al día ahí.

Por otro lado, las mujeres mayores de 40 años solo utilizan Facebook. Ellas ingresan a sus cuentas un promedio de tres veces por semana y al menos una hora al día. Dos de ellas dependen de terceros que les ayuden a iniciar sesión en esta red social.

En el apartado de horas favoritas para conectarse y revisar sus cuentas en redes sociales, la mayoría contestó que no hay una hora favorita. Coinciden en revisarlas varias veces a lo largo del día. Algunas prefieren hacerlo durante las noches. Solo una participante comentó que tiene como regla no ingresar a las redes sociales en las noches para aprovechar más tiempo con sus hijas.

En el grupo 2, el cálculo colectivo de tiempo en redes sociales varía entre una a dos horas diarias, y su frecuencia de uso es de todos los días. Al igual que el grupo 1, solo una participante pasa más de 8 horas diarias por su trabajo. Las participantes declaran no tener un horario favorito para revisar las redes sociales. Coinciden en que se conectan a lo largo del día, algunas inclusive durante las horas laborales.

En ambos grupos, al menos una participante mide la cantidad de tiempo que está conectada en las redes sociales por medio de una aplicación. En general, las participantes son conscientes de la cantidad de tiempo y frecuencia que dedican a las redes sociales.

c. Comportamiento e interacción en las redes sociales

En el grupo 1, las participantes, en su mayoría, mantienen sus perfiles abiertos a todo el público. Mientras que en el grupo 2, la mayoría declara que por motivos de seguridad prefieren mantener sus perfiles privados.

En ambos grupos utilizan las redes sociales para mantener el contacto con familiares, amigos, colegas de trabajo y compañeros de estudio.

En el grupo 2 se encontró que todas las participantes tienen más de un perfil en redes sociales. Esto se debe a que consideran que, como activistas o aliadas a una causa, cuando comentan en alguna publicación no se sienten seguras revelando quiénes son, por lo que prefieren no dejar rastro o utilizar otra identidad sin ninguna similitud a la real. Declaran que ni sus amistades saben que

manejan estos perfiles alternos. Algunas fueron más allá, explicando que no siguen cuentas que realmente les interesa, sino cuentas que sirvan para construir un perfil de ellas ante los demás.

G2: “Tengo por lo menos dos cuentas, una que con un nombre x es precisamente cosas de mi interés, ver un poquito que están haciendo los políticos”; “soy súper paranoica entonces yo hago cosas para despistar”.

En este grupo, la mayoría no se siente cómoda dejando un comentario, por el hecho que alguien les responda o ataque. Algunas han dejado de comentar luego de ser acosadas por personas que no conocen a través de mensajes privados. Las que aún mantienen perfiles públicos evitan compartir información personal.

G2: “Nos volvemos un target”; “Eso también influye (los ataques) más allá de tener o no tener redes sociales es si la tienes libre o si la tienes privada”.

Ellas piensan lo que van a comentar, no lo hacen a la ligera, si no sienten que tienen suficiente conocimiento o que las opiniones de la mayoría son opuestas, evitan hacerlo, pero aseguran que se mantienen en seguimiento de las conversaciones.

G2: “A veces escribo el comentario, pero no lo mando”; “No tengo ni tiempo ni energía para comentar cosas que me enojan”; “Soy bien silente, pero si hay algo que me parece injusto y que tengo una postura muy clara sobre eso o tengo un conocimiento súper teórico sobre el tema, lo planteo, sino no”.

A diferencia del resto del grupo, solo una participante declaró que comenta en todos los temas que le interesan; se describe así misma como explosiva. Asegura que le han cerrado varias cuentas y vuelve abrir nuevos perfiles falsos para expresarse.

G2: “Hay que hablarlo, sino lo nombras, sino lo hablas, no existe”.

Un denominador común en este grupo es que conocen personalmente a quienes las siguen, no aceptan invitación de desconocidos ni tampoco siguen a personas que no sean de su confianza.

G2: “Ya uno no sabe quién está detrás”; “hay que ser selectiva con los que vas a agregar”; “tengo (la cuenta) privada, no sigo a cualquiera y no dejo que cualquiera me siga si no lo conozco”.

Cuando se trata de interactuar en conversaciones generadas por conocidos en Instagram, declaran que utilizan más el botón de “me gusta”. En cuanto a Facebook, también ponen “me gusta”, pero en esta red sí comentan y responden en las publicaciones de sus contactos.

G2: “Tiene que ser mi mejor amiga para comentar o mi prima y mi primo”; “si son fotos de compañeras”, “solamente le doy like a fotos de cascadas, de un cerro, nada más eso”; “si es Instagram, pongo likes casi que no comento, si es Facebook, sí comento”; “les doy like a algunas cosas que me interesan, precisamente para que ellos luego vean mi perfil”.

En el grupo 1, la mayoría condiciona su participación ya que no hacen comentarios en conversaciones fuera de su círculo cercano. Declaran dar seguimiento y estar pendientes a los comentarios, pero no opinan. Si en algún caso deciden comentar, lo hacen en temas que manejen a profundidad o que su opinión pueda gozar de la aceptación de la mayoría.

G1: “Cuando vamos a emitir un comentario, lo hacemos con sustento y te van a querer indisponer o te van a querer tergiversar las palabras que tú has expresado para crear más polémica”; “lastimosamente si uno hace comentarios, ‘te cae a palo’, o sea es horrible, la gente allá no tiene filtro”; “comento solamente si es un amigo porque si publico en algún medio, a veces he hecho algún tipo de comentario controversial y después me empiezan a mandar mensajes a mis privados”; “me gusta revisar mucho los comentarios cuando hay noticias, así que la gente está a la expectativa y después de leer varios, tú puedes darte cuenta más o menos de un porcentaje aproximado que está en pro o en contra de una situación”.

La percepción de este grupo es que solo por comentar pueden ser hostigadas en las redes sociales, principalmente en Facebook y Twitter. Al tener los usuarios la posibilidad de etiquetar en las conversaciones, los ataques pueden durar semanas. De las participantes del grupo 1, un 40% declara haber sido atacada por sus comentarios en redes sociales. Algunas seguían el hilo de esas conversaciones por varios días, causándoles ansiedad.

Por otra parte, consideran que los ataques en redes sociales son mayormente de mujeres hacia otras mujeres y que entre los hombres eso es menos usual.

G1: “Me di cuenta de que a veces las mismas mujeres se atacan entre ellas mismas y los hombres se defienden, aunque sea algo malo lo que hace”; “Ellos tienen como un código que, aunque estén errados, se van a defender”.

i. Participación política y redes sociales

Luego de que la mayoría de las participantes de ambos grupos estuviesen de acuerdo en que la razón del silencio de las mujeres en las redes sociales -ese temor a dejar rastro de su presencia- se debe a que pueden ser hostigadas y atacadas por perfiles desconocidos e inclusive falsos, se les preguntó si las redes sociales han ayudado a aumentar la participación política y social del género femenino.

La mayoría del grupo 2 considera que más bien han apalancado a los movimientos feministas, sirviendo de plataforma para dar a conocer sus acciones, y que esto es lo que ha animado a las mujeres a involucrarse. Consideran que antes de las redes sociales era más difícil enterarse de las actividades. Ahora hay más convocatoria y se comparte la información para que más mujeres interesadas participen, aunque no pertenezcan formalmente a un movimiento.

G2: “A través de las redes sociales logran una gran convocatoria”, “más democratización de la información”, “ayuda a expandirse”, “ha hecho que crezca más la comunidad”.

Mientras que en el grupo 1, con respecto a las publicaciones en las cuentas de movimientos u organizaciones en general, hay quienes valoran positivamente dar a conocer las actividades realizadas. Sin embargo, consideran que sería más efectivo hacer publicaciones previas a los eventos para invitar a otras personas, que no sean miembros, a participar.

G2: “Cuando mujeres ven a otras mujeres haciendo cosas positivas, lo piensan dos veces antes de criticarlas. Empiezan a cuestionarse que están haciendo y tal vez, de cien, dos se acerquen y participen”.

En el grupo 1 comentaron que se debe a que en las redes sociales se encuentran tanto hombres como mujeres que se dedican a crear polémica, indisponer o tergiversar las opiniones de las otras, por lo que constantemente evalúan si vale la pena participar en esas conversaciones.

G1: “Su hobby es estar en las redes y desarrollar polémica porque están aburridos en sus casas, entonces uno con mayor criterio se pone a pensar ¿vale la pena que emita un comentario ante esto?”.

Varias integrantes de este grupo estuvieron de acuerdo con el planteamiento de una de ellas, quien expresó que es necesario que participen otros puntos de vista en las conversaciones, y así exista un contraste con las opiniones dominantes para que no sean únicos referentes.

G1: “Los comentarios que uno pueda hacer pueden ayudar no solamente a la persona que ha hecho la publicación, sino a otra persona que está observando silenciosamente y aprendiendo, porque sea bueno o malo lo que esté posteando, todos los ojos están aprendiendo”.

ii. Mujeres políticas y redes sociales

La mayoría de las participantes, en ambos grupos, consideran que a través de las redes sociales sí es posible motivar e inspirar a más mujeres, e inclusive a ellas mismas, a participar activamente en la política. Esto si se logra contar historias y dar a conocer sus experiencias.

Pese a la respuesta afirmativa, cuando se les preguntó si ellas seguían a mujeres políticas en redes sociales, solo dos (una en cada grupo) contestó que sí.

G1: “Empecé a seguir desde las elecciones pasadas de los Estados Unidos a una senadora joven, latina... por la manera radical, puntual de hacer las cosas”.

G2: “Si hablamos de inequidad, el tema del presupuesto de las campañas políticas era muy reducido para las mujeres y, por lo menos, Facebook y Twitter eran unas de las plataformas que ellas utilizaban para promover sus acciones, así que yo sí las seguí”.

Acerca de la presencia en las redes sociales de las mujeres candidatas a cargos de elección popular en la pasada contienda electoral, participantes del grupo 1 declararon seguir al menos a una candidata. Mientras que en el grupo 2, la mayoría aseguró no haber tenido interés en buscar y seguir el perfil de políticos, ni hombres ni mujeres. Solo una participante aceptó que buscó y siguió solo a candidatas.

A pesar de la respuesta anterior, en ambos grupos consideran que las candidatas de partidos políticos no utilizaron bien las redes sociales y que sus publicaciones no fueron interesantes ni

llamaron la atención. Mientras que se valoró como positiva y dinámica la participación de candidatas a libre postulación.

G1: “Siempre subían las mismas fotos, los mismos logos y frases”, “Las candidatas independientes eran más dinámicas...eran mucho más llamativas”.

G2: “No tienen estrategia de comunicación”, “Muy tradicionales”.

En el grupo 1 reconocieron las limitantes de las nuevas candidatas para organizar su día y hacer política solas, al mismo tiempo que mantienen sus responsabilidades en el hogar. Bajo su apreciación, parecían no contar con el apoyo de un equipo de trabajo ni profesionales de comunicación en sus campañas. Comentaron que las candidatas que buscaban la reelección contaban con personal para manejar sus redes sociales y que ese apoyo no precisamente se lo daban sus partidos.

El grupo 2 comentó que, a pesar de consumir temas relacionados con política, tanto en las redes sociales como en los buscadores, no les aparecía publicidad programada ni recomendaciones de algoritmo en su muro para seguir candidatas, pero sí a candidatos, en especial para el cargo presidencial.

G2: “Ahora que lo pienso, nunca me dio por buscar alguna candidata mujer, estaba más enfocada en lo que pasaba con la posición de presidencia”; “aunque digamos que el algoritmo reconoce que uno está en cosas del feminismo, no salían”; “no me acuerdo de ninguna” (candidata que haya salido por publicidad programada).

En este grupo, la mayoría de las participantes son jóvenes. Ellas declaran no haber buscado información política durante la campaña electoral, sin embargo, les aparecía constantemente publicidad de los candidatos cuando hacían búsquedas en Internet o veían un vídeo por Youtube.

G2: “Me bloqueé, como muchos de nuestra edad en estas elecciones, traté de no ver redes ni seguir mucho el tema político”; “era mucha información”, “Sí, nos bombardearon”, “Eran mis primeras elecciones votando, entonces yo no quería que eso influyera”, “hubo un monopolio muy grande con ese tema de las pautas publicitarias en medios digitales”.

Algunas recuerdan a ver visto comentarios negativos y ataques a candidatas en publicaciones en redes sociales. A pesar de sentirse molestas con esta situación no comentaban, sin embargo, son conscientes del impacto directo de esos comentarios en la reputación de las candidatas. Observaron que los comentarios, en su mayoría, eran cuestionamientos acerca de su vida personal y apariencia física. Contrario a los ataques que recibían los candidatos, los cuales eran más orientados a su trayectoria y desempeño político.

En este punto, en el grupo 1 se considera que tanto candidatas como candidatos son víctimas de hostigamiento en las redes sociales. Puntualizan que las mujeres reciben críticas de su vida personal y la de su familia, mientras que a los hombres no son cuestionados de esa manera.

G1: “Veo a otras compañeras en la política... La forma en que las atacan es bien triste... La que exponen en redes sociales creo que también hace pensar a muchas compañeras si tenerlas o no”.

Aceptan que no reaccionan a los ataques políticos, pero sí a los comentarios sobre casos de violencia hacia las mujeres. Aseguran que les molesta cuando se discute de estos temas en las redes sociales por la falta de información con la que emiten comentarios y que buscan principalmente aportar o aclarar algún punto a sabiendas que serán atacadas inclusive por otras mujeres.

Se les preguntó si su interés por la política aumentó en el año de elecciones y la mayoría del grupo 2 declaró que empezó a seguir cuentas en las redes sociales que cubrían temas de política (medios alternativos) y que aún se mantienen como seguidoras de estas cuentas para revisar lo que hace o deja de hacer el gobierno, aunque no comentan ni colocan “me gusta” en las publicaciones. Lo hacen para estar enteradas, no para interactuar.

Consideran que hace falta un espacio que sirva de grupo de apoyo en donde puedan compartir experiencias de cómo vencer los límites y desventajas que tienen las mujeres que aspiran a una candidatura, donde puedan acceder a información sobre los partidos políticos y de otras formas de participación.

En el grupo 1, las participantes más jóvenes comentaron que no hay relevo generacional en la política precisamente porque desde niñas y adolescentes no se ha trabajado en su empoderamiento

y no despiertan su interés. La falta de visibilidad de las mujeres políticas produce que no se imaginen a ellas mismas participando.

d. Caso: redes sociales del Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos (Fonamupp)

Se preguntó en ambos grupos si conocen el Foro por su acrónimo. 14 de 16 participantes contestaron afirmativamente.

También se consultó si siguen las redes sociales de esta organización. 10 de 16 participantes aseguran seguirlas, en primer lugar, en Instagram y, algunas de ellas, también en Facebook.

Acerca del Foro, algunas expresaron su opinión. Consideran que es una organización que llama la atención porque está compuesta por mujeres de distintos partidos políticos que comparten un espacio en común sin rivalidades. A su vez, reconocen el liderazgo de la organización en la formación política de las mujeres.

G1: “es mi único referente que me puede notificar de los temas en los que están participando las mujeres”; “cuando eres nueva en la política, no sabes muchas cosas y aquí (refiriéndose a Foro) es una escuela donde vas a conocer y en donde te están formando”.

G2: “un grupo de mujeres de partidos políticos en donde la realidad de ser mujer está por encima, trasciende la realidad de esa lealtad al partido”.

También se les preguntó por su opinión acerca de las publicaciones, teniendo en cuenta a las que siguen alguna cuenta del Fonamupp en redes sociales.

Para el grupo 1, el manejo de las redes les parece más un boletín informativo e institucional de la Junta Directiva dirigido a sus asociadas. Resaltan que las publicaciones son posteriores a las actividades. Para algunas, esto no tiene gran valor. Mientras que, para otras, es positivo porque se enteran de lo que sucede en la escena política y el papel que desempeñan las mujeres.

Al preguntar cómo conocían las cuentas de Fonamupp, cuatro participantes del grupo 1 declararon que, al ser asociadas, se enteraron de su presencia digital por otras compañeras. El grupo de

participantes de Brújula Mujer conocieron la existencia de las redes sociales del Fonamupp durante las sesiones del programa en el 2019.

En el grupo 2, una participante sigue las cuentas y solo dos de ellas saben de su existencia en redes sociales. Estas consideran que las publicaciones no son historias que inspiran y motivan a participar en la política. Sin embargo, una de las participantes reflexionó sobre la forma en que comunican la participación política partidaria, porque solo podrían inspirar a jóvenes a que piensen igual.

G2: “Podrían motivar a más chicas jóvenes que siguen pensando que la política es de partidos, que no es cierto, se puede hacer política desde otro lugar. Tal vez ellas (refiriéndose al Foro) también necesiten saber que se puede hacer política desde otro lugar y no solo desde los partidos”.

Las participantes de este grupo manifestaron posibles razones por las cuales no siguen al Fonamupp (1) no saber de su presencia en redes sociales, (2) no ven activas las redes sociales y (3) no son promocionadas ni siquiera en las actividades que organizan o participan.

G2: “¿Tienen cuentas? (ríen) he tratado de taggearlas, pero nunca las he encontrado”.

Como mujeres que declaran su interés en la participación política, ante la pregunta ¿qué les gustaría ver en redes sociales? Algunas participantes, entre 40-63 años, suspiraron al no contar con la capacidad y autonomía en el uso de las redes sociales, por tal motivo, no pudieron responder. Una de ellas expresó su interés en aprender a utilizarlas.

G1: “Quisiera que alguien me enseñara a ello, cómo yo hago en 24 horas teniendo que trabajar, teniendo que ocuparme de la salud, de la belleza, de la estética, de los hijos, del marido, de las amigas, del perro, del gato y el día tiene 24 horas. Escucho a los jóvenes y digo, pero mira cómo se conectan a Youtube, a Instagram, ¿cómo lo hacen? yo quiero aprender de ellos, ¿por qué yo no puedo?”.

Ante esto, el resto de las participantes del mismo rango etario están de acuerdo. Consideran que, si aprendieran a utilizar y distribuir mejor su tiempo, tendría mayor participación en las redes sociales.

G1: “Como un entrenamiento, una capacitación”; “Estaríamos más activas”.

Una de las participantes, asociada al Fonamupp, recordó una iniciativa de capacitación en redes sociales, presentada hace algunos años a la Junta Directiva, la cual no se realizó, pero que considera oportuno retomar.

G1: “Mientras estuve en la Junta Directiva en el periodo del año 2018, inclusive hablamos con sus miembros si había la posibilidad que nos dieran un curso intensivo de Twitter (...). Es bueno incorporar eso acá en el Foro porque la mayoría de las mujeres no somos tan jóvenes y tampoco manejamos todo ese sistema”.

Este grupo estuvo de acuerdo con que se deben realizar capacitaciones y entrenamientos para que, quienes manejan actualmente las redes sociales del Foro, puedan hacerlas más atractivas y activas. Otra iniciativa que proponen es organizar sesiones de intercambio generacional entre la membresía más joven con conocimiento digital y las asociadas veteranas con experiencia política.

¿Qué les gustaría ver en sus redes sociales?

De acuerdo con lo que hasta el momento se ha publicado en las redes sociales, se les pidió a las participantes de ambos grupos aportar recomendaciones para aumentar el interés de las personas para seguir las cuentas del Foro.

En el grupo 1 recomienda ser más humanas en su forma de comunicar, menos institucional, ver la cotidianidad, quiénes están detrás de la organización.

G1: “Cuando yo sigo a alguien me gusta sentir que la persona es humana (...) por la cotidianidad, aunque sientes que es parte normal de su día, sería importante verlo”.

Las participantes mayores de 40 años, en primera instancia, recomiendan enseñar a sus asociadas a utilizar las redes sociales y ayudar a crear su identidad digital para poder compartir por esa vía. Por otro lado, proponen resaltar en sus publicaciones la misión, visión y objetivos de la organización. Igualmente explicar cómo pueden pertenecer a la organización, además de los eventos y reuniones que ya comparten.

Se les preguntó si la información que ven publicada se puede considerar de utilidad para mujeres con aspiraciones políticas. En el grupo 1, consideran que no es novedad ni inspiración porque se

trata de fotos sociales sin datos de interés. Cabe señalar que valoran positivamente que se compartan las fotos para llamar la atención de otras mujeres a participar en estos espacios, aunque deben mejorar en la contextualización y brindar los puntos clave de la realización de esos espacios de intercambio.

G1: “Puedo compartir, si yo no voy puede ir otra compañera y después si no fui, miro quiénes estuvieron allá”.

Según un comentario de este grupo, una participante de entre 40 y 63 años, considera que el Foro publica muy poco en Twitter, pero acepta que ella no se conecta con regularidad. Concluye que ambas partes deben ser activas para que exista un valor agregado con relación al uso de las redes sociales.

G1: “El valor va aumentando a medida que vamos teniendo esa conexión”.

Consideran que es necesario que en sus cuentas publiquen constantemente y que sirva como un medio de comunicación e información para potenciar otros movimientos feministas.

G1: “Estadísticas de cuántas mujeres hay en participación (...), datos para las mujeres que queremos participar, dónde tenemos que ir, cuál es el paso a paso (...) miembros actualmente, un perfil y su descripción, para seguir a esas mujeres también”.

El grupo 2 (por la frecuencia que utiliza las redes, por la forma en la que lo hacen, por cómo cuidan su seguridad en los datos, por la conciencia que tienen de que lo que comentan tiene un valor para el otro) recomienda que una organización civil, que quiera llamar la atención de mujeres como ellas, tiene que trabajar un poco más la parte estética, visual, con un contenido interesante y de valor. Están de acuerdo que modificando estos aspectos podrían ganar más seguidoras e interesadas en participar en las actividades del Foro.

Una de las participantes de este grupo considera que una organización no solo debe tener redes sociales tratando de conseguir más seguidores o más “me gusta”, sino para darse a conocer y activar a las personas a participar para luego publicar fotos, no quedarse solo en lo digital, descuidando las actividades presenciales ya que aún hay muchas personas sin acceso a Internet.

G2: “para mí tendría mucho más valor crear cosas en persona, salir de redes y publicar y todo, pero realmente buscar la forma que no te quedes solo pensando en que lo digital es lo que va a hacer que tu organización se dé a conocer o que atraiga a más personas, porque hay muchas que no tienen redes sociales”.

Otras se mostraron de acuerdo con su punto de vista, considerando que hay personas que no tienen presupuesto para tener conexión a Internet o simplemente no utilizan las redes sociales. Según comentan, es el caso de mujeres mayores de 35 años que no saben cómo utilizarlas.

Opinan que las redes sociales del Fonamupp deben crecer de manera orgánica con seguidores reales y segmentados. Consideran que un perfil con 10,000 seguidores y baja interacción no es positivo para su imagen y, mucho menos, si se logra identificar perfiles falsos.

G2: “Es un trabajo orgánico”; “desde lo presencial a lo digital y viceversa”; “ser un eco de lo que estás haciendo”.

Plantean que las redes sociales deben ser utilizadas como medio de comunicación para dar a conocer una necesidad en la sociedad y un grupo que trabaja en ello. Sus campañas digitales no deben sustituir el acercamiento presencial de la organización.

G2: “Por ejemplo, la salud sexual o derechos de las mujeres no llegan a las que no tienen Internet, entonces ¿qué hay que hacer? Bueno, hay otro grupo en donde tienes que ir a darle las capacitaciones presenciales”.

4.2 Parte experimental

Análisis de la situación interna

En la actualidad, la Junta Directiva 2019-2020 del Foro la componen en su mayoría representantes del Partido Revolucionario Democrático, coincidiendo con el partido político al frente del gobierno para el periodo de 2019 a 2024. Para este mismo año, se escogerá la nueva Junta Directiva 2020-2021 que por orden establecido le tocará al Partido Movimiento Liberal Republicano, partido que

forma parte de la alianza al poder que ocupa la mayoría absoluta de curules en la Asamblea Nacional.

Antes de iniciar el experimento fue necesario conocer cómo el Foro, antes de la aparición de las redes sociales, captaba su membresía. Este punto es importante ya que nos planteamos como meta aumentar el capital simbólico que se traduce en la cantidad de seguidores de su identidad digital en todos los soportes y la posible conversión de un porcentaje de seguidoras a miembros de la organización.

Según una de sus fundadoras, la estrategia del Fonamupp para captar nueva membresía en la década de los noventa consistía en invitar de manera directa y personal a mujeres principalmente militantes en partidos políticos a participar de reuniones o actividades.

Con el paso del tiempo, la organización fue adquiriendo visibilidad mediática de la mano de las mujeres que ocupaban cargos dentro de la Junta Directiva y que eran reconocidas figuras políticas. En ese entonces, luego de las entrevistas o reportajes, recibían una que otra llamada telefónica de mujeres de distintos partidos políticos interesadas en conocer más acerca del Foro y de cómo ser parte.

Diagnóstico del ecosistema digital

El primer contacto del Foro con el mundo digital fue entre el año 2008 y 2009, cuando se contrató a una persona para gestionar la construcción de una página web con un diseño muy básico. Según recuerda la fundadora, a pesar de contar con información y actividades que relatar, a medida que cambiaba la Junta Directiva, así también podía aumentar o disminuir el interés por mantenerla activa.

“En aquel momento empezamos a incluir información de lo que hacíamos, pero era muy lento porque como no teníamos para pagarle a una persona que sostenidamente pudiese estar pendiente de estar alimentando la web. Aun cuando sí teníamos muchas actividades, no lográbamos incluir en esa página la mayor cantidad de información y, poco a poco, a medida que iban pasando las presidencias, la página iba poniéndose más lenta, dependiendo del interés de quien dirigía el Foro”.

Se encontraron tres perfiles públicos en Twitter, creados en distintas fechas y desde distintas localizaciones. Se revisó el perfil principal, creado en el 2011, y se encontró que publica con más frecuencia que en las otras redes sociales a través de textos acompañados de fotos. Esta red social es ideal para la comunicación institucional que actualmente comparte el Foro y, salvo pocos puntos de mejora estética, su manejo es el apropiado.

Mientras que, en Facebook, se encontraron cuatro perfiles personales bajo el nombre de Fonamupp, pertenecientes a capítulos del Foro en las provincias. Tienen un perfil, desde el 2016, el cual señala en su descripción que es una página temporal manejada por la directiva. Aún sus seguidores comparten publicaciones por esa vía.

Se revisó el perfil que mantiene la coordinación general. La apertura de esta cuenta fue en el año 2012 bajo un perfil personal⁶³. Se observa que su uso principal era compartir álbumes de fotos de las actividades como capacitaciones, seminarios y eventos. En algunos casos, los álbumes describían la actividad y explicaban con pie de fotos la fecha y la ubicación. La cantidad de fotos por álbum varía, se encontró uno con hasta 113 fotos.

“Nuestras cuentas siempre han sufrido la debilidad de no estar actualizadas. Empezamos a usar Facebook y Twitter, pero también siempre dependieron de la dinámica que cada periodo presidencial podía tener. Había quienes sí estaban más pendientes de las redes sociales, pero había periodos en los cuales se movían muy poco las cuentas, por eso, no lográbamos aumentar nuestro número de seguidores”.

Destaca la fundadora, quien es también la coordinadora general de la organización, que en la actualidad la mayoría de las comunicaciones se realiza a través de mensajería instantánea, es decir, utilizan grupos de WhatsApp para enviar información, imágenes, vídeos, boletines mensuales e invitaciones a su membresía. Califica esta vía como la más efectiva. A su vez realizan envíos de correos masivos a su base de contactos para comunicarse con un público más amplio. Considera que esta medida tiene una baja efectividad. En cuanto a las redes sociales afirma que pocas

⁶³ Facebook ofrece tres tipos de perfiles: personal, página y grupo.

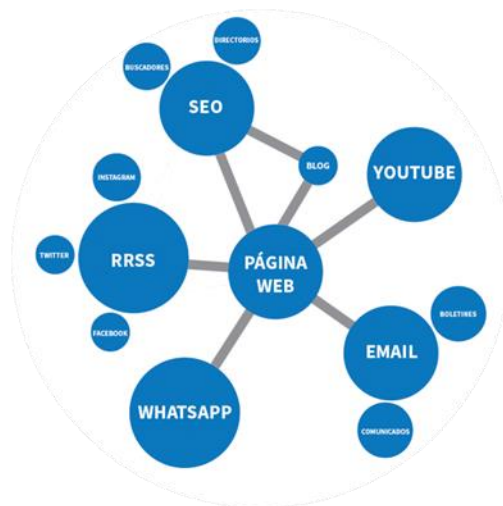
asociadas siguen las cuentas del Fonamupp. La página web no fue considerada en el diagnóstico al encontrarse en desuso y ser declarada en construcción.

Acerca del impacto temático del Foro en otros medios de comunicación, se realizó una prueba buscando las palabras claves: *mujeres políticas*, *foro de mujeres políticas*, y *participación política* en dos de los principales motores de búsqueda⁶⁴ en Internet. Allí sí se encontraron artículos y publicaciones relacionadas al Fonamupp. Mientras que, bajo la palabra clave *paridad*, no se encontraron artículos relacionados al Foro en las cinco primeras publicaciones.

El posicionamiento del Fonamupp, a partir del contenido que publica, es esencial para cumplir uno de sus objetivos a corto plazo, la inclusión del principio de la paridad como un derecho en las próximas Reformas; la Constitucional y la Electoral.

Figura 3

Propuesta de Ecosistema digital



Elaboración propia (2020)

⁶⁴ Los buscadores utilizados fueron Google y Yahoo en el intervalo del 1 al 15 de diciembre de 2020 desde distintos dispositivos móviles localizados en la ciudad de Panamá. Se considera este dato como una referencia ya que se advierte posibles sesgos en la búsqueda.

Estado del arte: red social Instagram

La cuenta de Instagram registró actividad por primera vez el 6 de marzo de 2017. Su ritmo de publicación fue constante, pero con muy baja interacción. Se encontraron publicaciones sin ningún *like* ni comentarios. Durante ese año implementaron el uso de *hashtags* para posicionar palabras claves como *Fonamupp*, *mujeres políticas* y *mujeres líderes*.

En febrero de 2018, iniciaron una campaña en redes sociales llamada *Postúlate Mujer* con el objetivo de aumentar la cifra de postulaciones a cargos de elección popular de todas las mujeres interesadas sin distinción de pertenecer o no a un partido político. Va dirigido a un público joven y también adulto, y se elaboraron vídeos y artes con mensajes para alentar las candidaturas.

Un mes más tarde se deja de publicar y la cuenta se mantiene inactiva hasta el 26 de enero de 2019, publicando regularmente. Ese mismo año, se unen a la campaña de 10 días de activismo contra la violencia de género *Escúchanos ahora* de la organización no gubernamental International Republican Institute. Se inaugura la Escuela de Formación Política para mujeres jóvenes *Brújula Mujer*. A pesar de ser año electoral, no se encontró ninguna publicación en apoyo a las candidatas. Solo se compartieron eventos, actividades y talleres de formación como, por ejemplo, la Conmemoración del Día Internacional de la Mujer, la firma del VI Pacto: mujeres, desarrollo e igualdad y Taller Barreras invisibles, candidatas transparentes. A finales de ese año, inician una nueva campaña con el mensaje *Paridad 50=50* como preámbulo para incidir en las Reformas Constitucionales.

Otro objetivo fue promover la paridad en las estructuras de los partidos políticos. En las últimas Reformas Electorales, el Tribunal Electoral otorgó al Fonamupp el estatus de órgano consultivo en temas de mujeres. Sin embargo, en la recién creada mesa de Reformas Electorales tienen el derecho a voz más no a voto. Esto recalca la necesidad de fortalecer los canales de comunicación propios con el fin de divulgar la importancia de la participación en paridad para su apoyo desde los tomadores de decisiones hasta la ciudadanía en general.

Para el primer bimestre del año 2020, continuaron las publicaciones, en su mayoría capacitaciones y reuniones. Al igual que en años anteriores comparten boletines informativos, comunicados de prensa y convocatorias.

El Fonamupp cuenta con una estrategia de comunicación que requiere, en parte, que sus canales propios se mantengan activos para su ejecución. La expectativa de la organización con respecto a esta investigación es que genere interacción con sectores de la sociedad que apoyen sus propuestas. Por otro lado, que pueda servir de plataforma de visibilidad de las mujeres políticas y no solo de las mujeres cuando aspiran a una candidatura.

“Nos debe servir para crear también espacios de discusión en los temas en los cuales nosotras queremos levantar expectativas (...) Poder coadyuvar con mujeres que aspiren a cargos de elección popular, en esa divulgación, en ese apoyo a través de nuestras redes sociales para que ellas logren también darse a conocer. Sería una ganancia con respecto a lo anterior porque ¿cuándo hemos visibilizado mujeres con aspiraciones? Cuando se llega a la campaña, y de una manera muy tímida, no con una estrategia real y sostenida que permita tener otros efectos”.

Recomendaciones para reactivar sus canales propios

Su comunicación institucional es fuerte, resalta su compromiso con la transparencia y rendición de cuentas como organización. Sin embargo, esta investigación propone experimentar nuevas narrativas con el fin de aumentar la cantidad de seguidores, conectando con nuevos públicos, organizaciones feministas, activistas, voluntarias, estudiantes universitarias, mujeres políticas no partidistas, gremios de mujeres profesionales, entre otros. Se identificó la oportunidad de aumentar la membresía actual del Fonamupp si se logra la conversión de seguidoras a miembros.

En enero 2020, previo al experimento, se realizó una presentación al personal del Foro para mostrar la importancia del experimento con miras a un uso más eficiente de las redes sociales en beneficio de la organización. De acuerdo con el diagnóstico, se realizaron recomendaciones básicas que no son parte del experimento, y otras que gradualmente conviene realizar: mantener un solo perfil por red social y de acceso público, rediseñar la página web, elaborar un manual de marca digital para mejorar el recorrido visual, seguir una estrategia de comunicación digital adaptada a cada red

social, conformar un comité de revisión editorial de contenidos, e iniciar un ciclo de alfabetización digital para el personal y Junta Directiva del Fonamupp.

Hoja de Ruta

A partir del 1 de marzo de 2020, se inició el experimento que consistió en iniciar una transformación digital y narrativa en la comunicación del Foro.

Como fase inicial, la investigación se enfocó en los siguientes puntos esenciales para la elaboración de las publicaciones: compartir información relevante para la ciudadanía, brindar los datos necesarios para su comprensión, desarrollar ideas cortas (una a la vez), usar un lenguaje inclusivo, evitar el genérico masculino, evidenciar datos de fácil recordación y evitar tecnicismos.

El grupo de interés o *stakeholder* son mujeres entre 18 y 39 años, residentes en Panamá. No obstante, no se excluyen a otras mujeres y hombres de otras localidades y rangos de edad. La razón por la que se concentran los esfuerzos en captar este rango etario es la necesidad de relevo generacional en la organización, ya que cuentan con pocas asociadas jóvenes. Durante la sesión, la mayoría de las participantes coincidió que la red social favorita de este segmento es Instagram, motivo por el cual se eligió para aplicar el experimento.

Se detallaron dos perfiles de *stakeholder*: 1) comunidad interna/mujeres asociadas al Foro y 2) comunidad externa/ mujeres interesadas en política. A partir de los comentarios de las participantes de los grupos de discusión, la investigación logró acercarse a sus posibles gustos y preferencias para elaborar mensajes dirigidos a sus necesidades de información y formación.

Se fijó un cronograma de trabajo que consistía en el monitoreo diario de la red social, observaciones sobre el desempeño de las publicaciones, reuniones semanales de seguimiento con la asistente de comunicación y sesiones de validación de la estrategia, cada quince días, con la coordinadora general de Fonamupp. Al final de cada mes, se elabora un informe de resultados con base a métricas propias de Instagram y análisis de los datos.

Se prevé un periodo de prueba de plantillas e imágenes de un mes sujeto a modificación. Al finalizar el primer año, se modifica la estrategia de comunicación digital según la evaluación de los resultados y la experiencia de la interacción como nuevos insumos. Para generar impacto fuera de la comunidad cautiva, se propone realizar campañas pensando en perfiles parecidos a los que ya han tenido éxito.

El segundo año, según se cumplan los resultados esperados, se propone invertir en una pauta digital para promocionar las actividades y las convocatorias abiertas del Fonamupp en las redes sociales. También se busca generar un mayor posicionamiento desde los motores de búsquedas con palabras claves. Así, optimizar la posición orgánica de la página web en Internet a través de la generación de contenidos. Hacia el tercer año, se puede considerar invertir en una campaña mediática a través de sus canales de comunicación e invertir en publicidad programática.

Análisis FODA

A partir de las recomendaciones brindadas por las participantes de los grupos de discusión, se obtuvieron puntos clave para el desarrollo del hilo narrativo. Para la comunicación digital, se pretenden potenciar las oportunidades y reducir las debilidades.

Cuadro 1

Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Agrupación de mujeres con características heterogéneas y distintas ideologías políticas.	Espacio neutral para el debate político.	Los mensajes son dirigidos solo a su membresía y, por extensión, a mujeres de partidos políticos exclusivamente.	La incursión de otros Foros en la región a las redes sociales con mensajes más inclusivos.
Es una organización con una trayectoria prestigiosa.	Identificadas por su incidencia en la democracia paritaria.	Los contenidos son mayoritariamente sobre lo que sucede en la capital.	El temor de las mujeres de comentar temas políticos en redes sociales.
Algunas de sus miembros son destacadas figuras	Poca credibilidad de las <i>stakeholder</i> en los medios de comunicación tradicionales,		La posible malinterpretación de los contenidos.

en la escena política local.	buscan información de otras fuentes.	Son publicaciones visualmente poco llamativas.	La falta de motivación al no generar retroalimentación.
Cuentan con personal dedicado al mantenimiento de canales propios.	Grupo etario de 18-39, el cual demuestra interés en la participación política.	No mantienen una línea gráfica que las identifique.	Las mujeres deciden no dejar rastro en las redes sociales.
Realizan constantemente actividades de incidencia política a nivel nacional.	Capacitar a su membresía actual para la inclusión digital.	La censura previa de contenidos de reclamo social.	Los filtro-burbuja en las redes sociales.
	Las horas que las mujeres pasan diariamente en las redes sociales.	Poca experiencia en la elaboración de nuevas formas narrativas (<i>storytelling</i>).	
	Disponibilidad de experiencias y casos de éxito que las mujeres pueden contar.		

Elaboración propia (2020)

5. Análisis de resultados

Durante los grupos de discusión, se pudo conocer que estas mujeres utilizan Internet principalmente para comunicarse, buscar información y noticias. La mayoría calificó la red social de Instagram como la favorita, seguida de Facebook y, por último, Twitter. La plataforma YouTube es la más utilizada para consumir contenidos audiovisuales. Estos datos coinciden con el estudio que se mencionó anteriormente, realizado en el 2019 en Panamá, acerca de las tendencias digitales.

Los resultados obtenidos están clasificados según las herramientas y las metodologías aplicadas.

5.1 Análisis de los grupos de discusión

5.1.1 Sobre la construcción de un perfil digital de *stakeholders*

Se plantea atraer, a través de las redes sociales, a mujeres entre 18 y 39 años, altruistas, activas en varias facetas (profesionales y activistas) y con estudios secundarios y superiores. Esto no excluye a otros grupos etarios con características similares. De todas maneras, por la naturaleza de la labor actual del Foro (alcanzar una mayor participación política de las mujeres, en principio, a nivel interno de los partidos políticos), sus mensajes ya están enfocados a mujeres mayores y con cierto conocimiento del sistema político.

Por consiguiente, también se considera la migración de las mujeres mayores de 40 años a los dispositivos móviles ya sea para el consumo de información o entretenimiento. En ese sentido, es una oportunidad para atraerlas a las redes sociales como seguidoras de Fonamupp.

Categorías de público

- Mujeres asociadas al Foro

Cuando se trata de competencias tecnológicas y digitales, el grupo etario de 40 años en adelante muestra un denominador común, el limitado conocimiento de todas las utilidades que ofrece el acceso y uso de Internet. No obstante, son ávidas de aprender y de socializar por medio de esos espacios.

Entienden la participación política como la adhesión a partidos políticos y el activismo como la pertenencia formal a un movimiento social de orden jerárquico. Son fieles militantes, dedican tiempo y apoyo a los objetivos propuestos.

- Mujeres interesadas en política

Las mujeres menores de 39 años se identifican con una noción superficial de la relación entre el sistema político y el sistema mediático del país. Conocen un poco más del uso de las redes sociales al estar relacionadas con ellas desde sus inicios. A su vez, son las que más valoran la libertad de

expresión, la pluralidad de prensa, la libre postulación a cargos de elección popular y los derechos de las mujeres. El activismo no es un compromiso a largo plazo con una organización en particular, más bien son acciones a las que se suman conforme se quieran apoyar. Les interesa hacer políticas más que participar en la escena política.

En ambos grupos, se percibe la oportunidad de que nazcan nuevos liderazgos políticos y alianzas beneficiosas entre la experiencia de unas y la voluntad de otras.

5.1.2 Consumo en redes sociales

En ambos perfiles se muestra un alto consumo de contenidos por Internet. Para conectarse, utilizan mayoritariamente dispositivos como el teléfono móvil, seguido del ordenador.

Consultan en buscadores de Internet lo que sucede en su entorno, con mayor frecuencia en medios de comunicación de masas en su versión en línea. Aún faltaría conocer si distinguen y comprenden el tipo de contenido que consumen, ya sea noticia, artículos de opinión, información especializada o notas de prensa. En general, demuestran interés en verificar esos contenidos, más aún cuando son compartidos por terceros, en redes sociales o mensajería instantánea, evitando así noticias falsas y rumores.

En cuanto al consumo de vídeo, comúnmente lo hacen por Youtube para aprender el modelo de un vídeo tutorial, ver noticias nacionales e internacionales o contenido de entretenimiento. Un número reducido de participantes afirmó utilizar el aparato de televisión para ver los noticieros. También indicaron que sintonizan la radio en el coche para escuchar música o noticias. De hecho, manifiestan una escasa credibilidad hacia los medios de comunicación locales, prefieren consumir medios internacionales por Internet, ya que pueden verificar la información a través de otras fuentes y en redes sociales. Inclusive, sin distinción de edad, algunas están inscritas al envío de notificaciones de noticias que reciben diariamente en sus correos electrónicos y que revisan desde sus móviles.

La mayoría dedica al menos dos horas al día, todos los días, a las redes sociales; principalmente para revisar publicaciones de familiares y conocidos. Confirman que revisan otras cuentas en

anonimato, por ejemplo, de políticos, líderes de opinión o periodistas, sin distinción de sexo. Prefieren ver y no dejar rastro, es decir, no siguen oficialmente esas cuentas, evitan realizar comentarios, colocar *likes* o compartir sus publicaciones.

Caso contrario pasa con organizaciones civiles, movimientos sociales o activistas que sí siguen públicamente. El silencio de las mujeres en algunos casos se debe a que prefieren no comentar por temor a ser atacadas y hostigadas por personas que no conocen o que sus conocidos critiquen sus opiniones.

Un grupo percibe que los periodistas no son objetivos y que los políticos partidistas no son confiables. Esto puede traducirse como una oportunidad de posicionamiento del Foro como fuente confiable en temas políticos, el cual contribuya a devolver la confianza hacia los partidos políticos a través de la educación. La poca información que circula sobre la historia, ideología y figuras relevantes en los partidos políticos ha ocasionado que los jóvenes tengan poco interés en inscribirse. Si bien es cierto que es necesario concentrar esfuerzos para aumentar las postulaciones de mujeres dentro de los partidos, es importante la inclusión de mensajes de mujeres que inspiren todo tipo de postulaciones.

Acerca de las opiniones, la mayoría solo participa en conversaciones de temas que se consideren cercanamente expertas o en espacios en que sus opiniones no sean contrarias a la mayoría.

Una cuenta puede parecer falsa porque su perfil no corresponde a una persona física, sin embargo, es importante considerar que muchas mujeres prefieren redes sociales bajo seudónimos o perfiles ficticios para poder participar en las conversaciones. Una cuenta como la del Fonamupp debe ser de acceso público, ya que la solicitud de amistad también es considerada como una barrera para que las mujeres interactúen con sus perfiles reales al no querer que los demás sepan a qué cuentas siguen.

Ellas, a pesar de participar físicamente en las actividades, inclusive organizan y convocan, pero no producen contenidos (fotos, vídeos o artículos) para compartir. Las redes sociales de las organizaciones funcionan como ventana para resaltar esos espacios.

5.1.3 Visibilidad de mujeres como sujetos políticos

La falta de visibilidad de las mujeres como referentes políticos, tanto en los medios de comunicación como en las redes sociales, parece producir que no se imaginen a sí mismas en posiciones de liderazgo. Las mujeres interesadas en la política esperan ver historias o experiencias de otras mujeres que las motiven a participar.

Quieren ver mujeres profesionales y preparadas para el cargo al que aspiran. Este punto parece coincidir con la efectividad en la campaña de los vídeos y mensajes más humanos que llevaron a la excandidata entrevistada a posicionarse en las redes sociales.

“Los vídeos humanos eran hablar de mi vida, de mi familia y a la gente le gustaba conocer a la candidata (...) mujeres preparadas no es solamente por ser mujer y llenar una cuota”.

Ella utilizó Instagram como plataforma principal para darse a conocer durante la campaña electoral.

“Usaba Instagram para promocionar vídeos y fotos (...) las redes me ayudaron mucho en mi campaña. Sino hubiera sido por las redes, no hubiese sacado los votos que saqué, 18,000 sin haber tenido nadie que me cuidara mesas (...) el trabajo hecho en las redes sociales ayudó mucho a que se pudieran conseguir esos votos. Ni yo creía que los podía conseguir, les soy honesta”

Para la juventud, el poder ha sido históricamente representado bajo rasgos asociados a lo masculino, así como los partidos y sus estructuras rígidas y jerárquicas. El Fonamupp principalmente dirige sus mensajes hacia un público que milita en partidos políticos o que entiende el quehacer político desde esa perspectiva. Tal y como lo expresó durante la entrevista la excandidata, esto da lugar a repensar el papel del Foro como organización que promueve la participación política de las mujeres en todas sus formas.

“La juventud apática a la política es todo un tema (...) el Foro tiene un reto de convencer a esas jóvenes de que participen en la política”.

Las participantes son conscientes de que las mujeres que aspiran a un cargo de elección, ya desde un partido político como en libre postulación, se enfrentan a limitantes como la falta de apoyo

económico, el sobre cuestionamiento de sus capacidades y el interés en su vida personal durante la campaña. Esto es confirmado por la otra cara de la moneda, la candidata.

“Cuando fui candidata me cuestionaron todo, mis estudios, mi profesión, mi familia”

Un factor que debe estudiarse con mayor profundidad es la incorporación de la publicidad programática en redes sociales durante las campañas electorales. Las participantes manifestaron que, a pesar de consumir contenidos relacionados con la política y el feminismo, solo se les mostraba propaganda de candidatos. Plantearon la hipótesis que los partidos políticos dedican más recursos económicos a la promoción del candidato a la presidencia y, como solo una mujer se postuló a este cargo, la representación masculina era mayor. Por otro lado, la candidata comentó que lo más importante es el apoyo económico del partido. Esto precisamente porque la inversión en propaganda es muy costosa en los medios tradicionales. Esta fue una de las razones por las que decidió incursionar en redes sociales.

“Para la mujer no hay gran apoyo. El esfuerzo más grande lo hicimos nosotros (su equipo de campaña con recursos propios), una pauta en televisión es carísima, las redes sociales son más baratas, y llegan a todo el mundo que tiene un celular y una cuenta de Instagram”.

Para las participantes, el lado negativo de manejar una campaña política desde las redes sociales es el hostigamiento constante a la que están expuestas las candidatas. Reciben críticas de su vida personal y familiar, mientras que los hombres reciben otro tipo de ataques más relacionados a su desempeño político, es decir, no son cuestionados de la misma manera. Esta situación es confirmada por la candidata.

“No es fácil participar en la política, cuando tú participas, te expones, y no a todo el mundo le gusta exponerse, aunque sea por su país”.

En resumen, aumentar la visibilidad mediática de las mujeres conlleva a gestionar su imagen y reputación. Es posible que las redes sociales contribuyan a que las mujeres políticas impacten a las personas que solo llegarían por medios masivos. Esto abre el debate si deben aplicar las reglas del espectáculo y las tendencias a la personalización mediática, es decir, la actuación política acompañada de una representación de su vida privada.

5.1.4 Narrativas para impulsar la participación política de las mujeres

El lenguaje debe ser inclusivo, evitando el genérico masculino y la reproducción de estereotipos de género. Pasar de la voz institucional a una más humana y activa que invite a las seguidoras a compartir sus opiniones, moderando el diálogo y respetando los distintos puntos de vista.

Durante los grupos de discusión, se constató que hace falta un espacio de intercambio real en las redes sociales que sirva, a su vez, como grupo de apoyo para las mujeres que decidan aspirar a una candidatura. Una propuesta para el Fonamupp es convertirse en mediadoras y curadoras entre la información pública que proporciona el Tribunal Electoral y las mujeres políticas con el objetivo de responder directamente a sus necesidades. El mismo principio podría aplicarse a datos sobre los partidos políticos con el propósito de que se presente desde su ideología, organización y actores más relevantes.

Por otro lado, las convocatorias deben compartirse con anticipación y como una invitación incluyente y no exclusiva para las asociadas. También se deben invitar a participar a quienes estén interesadas, pero que aún no sean asociadas al Foro.

También se podrían resaltar los perfiles de las mujeres políticas e históricas en la actualidad, ya sea a través de una reseña, noticia o memoria. Existe un desconocimiento sobre las funciones, competencias y diferencias entre cargos de elección popular y nombramientos oficiales. Lo mismo sucede con los requerimientos para libre postulación frente a las postulaciones por partidos políticos.

5.2 Experimento en la red social Instagram

5.2.1 Propuesta de mejora de identidad digital

Se presentó a la Junta Directiva una propuesta para posicionar en redes sociales a la organización con un nuevo nombre de usuario “*Foro de Mujeres Políticas*”. Esta es una forma de reivindicar la participación de las mujeres en foros, porque se entienden como espacios públicos dominados por hombres. Además, sería el primero de su clase instalado en Centroamérica. Este nombre se encuentra libre para su uso. Es posible que otros foros de la región decidan incursionar en Instagram

con este nombre, ya que es más fácil para un usuario buscarlo así que por un acrónimo. Otra observación es que, durante las sesiones de grupos de discusión, reuniones con el equipo y entrevistas, utilizaban constantemente la palabra *foro* para referirse a la organización.

Se propuso modificar la biografía del perfil de Fonamupp en Instagram describiendo qué es, desde cuándo existe, dónde se encuentra y cómo se puede contactar. Se sugirió escoger como mínimo dos *hashtags* propios para segmentar las publicaciones. Uno de ellos, dirigido a las asociadas para fomentarles el sentido de pertenencia a la organización (#SomosFUNAMUPP), y el otro para que se encuentren bajo una sola etiqueta en todas las actividades que se realicen o en donde el foro participe (#FONAMUPP).

Figura 2

Perfil antes y después del experimento



Elaboración propia (2020)

Se recomienda refrescar la imagen a través del logo y los artes. Se propuso utilizar caligramas, nube de palabras, iconografías, mapas y otras imágenes más dinámicas para las publicaciones, manteniendo la paleta de colores.

Igualmente, se propone la creación de una nueva narrativa digital que nos presente un repaso histórico y de la actualidad de la participación de las mujeres en la política, a través de formatos

ajustados a las redes sociales, como contramemoria⁶⁵. Para compartir la información de manera más esquemática se propuso desarrollar segmentos: 1) trivias: preguntas con opción de escoger entre una serie de respuestas sobre los antecedentes de la participación de las mujeres en la política, 2) efemérides: rescatar historias del pasado, 3) glosario: definición de conceptos utilizados a menudo, 4) carrusel: relatoría de los eventos a través de fotos, 5) perfil: resaltar logros individuales de mujeres políticas, 6) institucional: misión, visión, objetivos, funciones, estatus.

Durante el taller de construcción colectiva de mensajes claves para la estrategia de comunicación⁶⁶, las asociadas del Foro reflexionaron que se pueden hacer actividades que distingan lo que consideran como mito o realidad en la participación de las mujeres en la política. Esto según los enunciados de una investigación que recorría los obstáculos y los desafíos que enfrentan las candidatas. Adicional a la cronología histórica, nos sirvió de marco de referencia para introducir nuevos relatos.

A partir de esta experiencia, se puede deducir que, en ocasiones, las responsabilidades asignadas al género femenino son las que obstaculizan las aspiraciones políticas de las mujeres. Debatir sobre el orden natural y la concepción masculina del tiempo podría ayudar a cambiar esas ideas.

Crear un solo perfil de mujer política es contraproducente, ya que las candidatas son criticadas por su edad (es contradictorio: si es muy joven no tiene experiencia y si es veterana no permite el relevo generacional), y por su nivel de educación y económico. No existe un arquetipo de hombre político, los individuos son menos exigentes con los candidatos.

⁶⁵ Se refiere a la memoria colectiva hegemónica construida por los medios de comunicación locales que dejan por fuera del radar la lucha histórica de las mujeres por el reconocimiento de la ciudadanía y sus derechos políticos. Con la incursión de las mujeres a los espacios mediáticos, como las columnas de opinión en los diarios, se han venido rescatando y conservando historias.

⁶⁶ Insumo generado durante el Taller de Construcción Colectiva para Plan de Comunicación en el marco de las Reformas Constitucionales/Electorales. Sesión realizada en la Ciudad de Panamá el 11 de septiembre de 2019.

Las mujeres catalogaron como mito la frase que comúnmente se escucha durante la campaña política de que “*las mujeres no se apoyan entre sí*”⁶⁷, ya que solo hace falta ver quiénes son las que organizan las movilizaciones dentro de los partidos y salen a buscar los votos. Las mujeres que se dedican a la política se apoyan de otras mujeres para conciliar su vida familiar con la vida pública. En ese sentido, son las empleadas domésticas, las maestras, las madres y las hermanas las que muchas veces toman su lugar precisamente por la falta de equilibrio social entre hombres y mujeres en cuanto a la realización de tareas de cuidado y educación.

Dentro del Foro hay mujeres que dedican su tiempo a preparar y acompañar a las que aspiran a cargos políticos desde las primarias hasta las elecciones generales. No es apoyar a las mujeres por una paridad cuantitativa ni porque una candidata representa a todas las mujeres, sino apoyar candidatas con valores feministas.

Ellas consideran que el uso de la palabra *atreverse* no es el más apropiado para elaborar mensajes que incentiven su participación, porque se asocia a hacer algo arriesgado y no a ejercer un derecho. Por su parte, la narrativa o *storytelling* en las redes sociales se muestra como un híbrido entre testimonios individuales y triunfos colectivos desde un recorrido histórico de los feminismos.

5.2.2 Resultados cuantitativos y análisis

Según métricas propias de Instagram, durante los dos meses que se llevó a cabo el experimento, aumentaron los seguidores entre 25 y 34 años, seguido por el rango de 35 a 44 años, la mayoría mujeres. Un 82% de los seguidores son de la Provincia de Panamá. En el resto de las provincias, la cantidad de seguidores fue mínima, un 1% y en algunos casos menor.

Durante esta etapa del experimento, los capítulos de las provincias de Chiriquí y Veraguas crearon sus propios perfiles bajo el mismo estándar de la cuenta principal.

A partir de los resultados cuantitativos se comprobaron los siguientes enunciados:

⁶⁷ En una investigación se encontraron afirmaciones de hombres y mujeres que señalan que “ni las mujeres votan por mujeres” (citado en Freidenberg y Arauz. 2019, p.15).

- A mayor frecuencia de publicaciones, aumenta el capital simbólico del movimiento.

Tabla 2
Cantidad de seguidores/publicaciones en Instagram

Indicadores	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Cantidad de seguidores (total al cierre de cada mes)	770	813	891	936
Cantidad de publicaciones (total al cierre de cada mes)	16	34	38 ⁶⁸	57

Elaboración propia (2020)

- A mayor visibilidad de las mujeres como sujetos políticos aumenta la interacción en la cuenta de Instagram.

Tabla 3
Cantidad de interacciones en Instagram

Indicadores	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Cantidad de comentarios (total al cierre de cada mes)	11	29	42	42
Cantidad de “me gusta” (total al cierre de cada mes)	418	945	858	1,124
Cantidad de reproducciones (aplica solo a publicaciones con vídeos y el total al cierre del mes)	438 (2 vídeos)	201 (1 vídeo)	452 (3 vídeos)	No se subió vídeos

Elaboración propia (2020)

Se midió la interacción bajo los siguientes indicadores: comentarios, *me gusta* y cantidad de reproducciones de vídeos.

Las publicaciones que registraron más interacciones pertenecían a los segmentos: efemérides y perfiles. Otra de las funciones de Instagram, aparte de publicar fotos, vídeos y transmitir en vivo, es la posibilidad de crear historias que desaparecen en 24 horas. Se incorpora su uso para desarrollar

⁶⁸ En el mes de abril se incorporó el segmento de trivias utilizando la función de historias de Instagram (26 historias), que permite formatos interactivos como preguntas de escoger la mejor respuesta y encuestas con duración en el perfil de 24 horas.

el segmento de trivias. Para la asistente de redes sociales, esta fue la acción más exitosa del plan por la retroalimentación que recibió del público.

“Algunas personas manifestaron que las preguntas les parecieron muy interesantes y que incluso se pusieron a leer e investigar para poder responder”.

A modo de referencia, se presentan en ambos postulados las cifras del mes previo y del mes posterior al experimento para su comparación. Para poder comprobar la efectividad de la gestión digital, se medirá el impacto de las publicaciones, por ejemplo, a través de una invitación para participar de una actividad. La cantidad de inscritos puede servir de indicador de la efectividad de las convocatorias por redes sociales. Cabe señalar que resulta más complejo medir si al aumentar la visibilidad de las mujeres políticas, aumente la motivación de otras a participar en la política.

5.3 Valoración de resultados por el equipo

Durante los dos meses calendario de aplicación del experimento en la red social Instagram, se presentaron ciertas limitantes, algunas de ellas pronosticadas durante el proceso previo a la aplicación, las cuales implicaron cambios tanto en la programación de las publicaciones, como en su narrativa.

Según el grado de involucramiento y las tareas asignadas a cada integrante, la coordinadora general y la asistente de redes sociales, mencionaron que el proceso de aprobación de los mensajes clave dependía de varias personas al interior de la organización, lo que hizo que su ejecución tardase un poco más de lo previsto. Dentro de las recomendaciones, se propuso publicar al menos una vez al día, todos los días. Así que, si se retrasaba la aprobación de mensajes, la producción de contenido se afectaba.

Según la experiencia de la asistente de redes sociales, en la elaboración de los segmentos asignaba alrededor de tres horas semanales para investigar el tema, seleccionar la información y realizar el diseño gráfico para su publicación. El siguiente paso consistía en realizar una programación semanal para ordenar las publicaciones en cada red social y, por último, el seguimiento diario a los

temas de interés de la Junta Directiva y su posible inclusión como publicación. A menudo esto sucede e interrumpe la narrativa planificada para la semana.

La coordinadora general se mantenía informada en todo momento de los avances del plan y de la hoja de ruta para sugerir y tomar las decisiones más acertadas para la organización. Considera que el mantenimiento de los canales propios demanda más organización y comunicación a nivel interno del Foro, así como que la Junta Directiva se involucre en la toma de decisiones de los mensajes que se van a publicar. Poder contar con un personal técnico y dedicado exclusivamente para esto ha facilitado la incursión a las redes sociales.

Durante el proceso se pudo percatar que la membresía del Foro no utiliza las redes sociales:

“Cuando analizamos las redes sociales, los rangos de edades, nos damos cuenta de que la membresía del Foro en realidad la usa menos y eso tiene que ver porque nosotras somos mujeres mayores, que tenemos más de 40 años, y los rangos de uso están entre los 25-45 años así que hay un porcentaje que las están usando y un porcentaje que no les están llegando nuestras redes sociales”.

Otro reto que deben afrontar es la articulación con el resto de los capítulos, estableciendo líneas claras de comunicación como organización. Durante el experimento, otros capítulos incursionaron en Instagram, duplicando así la identidad digital del Fonamupp. Esto podría afectar directamente la cuenta principal. Es decir, si hay varias opciones al buscar el Foro, es menos probable que sigan a todas las cuentas.

“Se abrieron cuentas en este tiempo, me imagino que al ver la movilidad de nuestras redes sociales y al ver una mayor proactividad dentro de los capítulos, por eso la propuesta es poder entonces establecer una guía que permita la divulgación y la interacción de la información con los seguidores que tenemos en las cuentas”.

Al momento de realizar el análisis FODA, se tomó en consideración la posible censura previa de contenidos por parte de la Junta Directiva, como una debilidad para la ejecución del plan. Sobre todo, por no poder introducir debates relacionados estrechamente con el acontecer político, limitando la posibilidad de escuchar otros puntos de vista. Otro aspecto considerado como limitante es que el público objetivo podría encontrarse en un filtro burbuja, debido a que sus identidades

digitales, según las participantes de los grupos de discusión, no cuentan con información real. De esta manera, la cuenta del Fonamupp no sería recomendada por los algoritmos de búsqueda de Instagram. Si bien esto puede ser una amenaza externa, se sabía que no se tendría control sobre ello. Se intentó contrarrestar este efecto a través del envío, mediante mensajería instantánea directa de las publicaciones, específicamente de los segmentos trivias, perfil y efemérides, a la membresía del Fonamupp y a la base de datos de miembros de otros movimientos políticos y sociales. Esta estrategia generó un aumento de *likes* y de seguidores.

Pese a superar esa amenaza, no se considera en ningún momento, como movimiento político, hacer frente a situaciones de otra índole, como fue el caso de la declaración del brote de COVID-19 como una pandemia a nivel mundial por la Organización Mundial de la Salud durante la primera semana del experimento, el cual sobrevino como un reto en la modificación de los mensajes y las historias que contar. Según la asistente de comunicación, esta fue una experiencia valiosa para demostrar a la organización la importancia de mantener canales de comunicación propios en funcionamiento. El momento fue propicio para reconocer liderazgos femeninos desde distintos ámbitos de intervención.

“El hecho de que esta transformación digital inició en pleno apogeo de la pandemia, por lo que no solo los seguidores del Foro, sino también otros usuarios de las redes sociales estuvieron más pendientes y receptivos al material compartido, algunos de los cuales se transformaron en seguidores. Aprovechamos también la situación global para compartir información positiva referente al COVID-19 como mensajes de apoyo y felicitación a diferentes mujeres políticas panameñas cuya labor durante esta crisis ha sido clave”.

El papel de Fonamupp en la comunicación durante la pandemia ha sido repensado. El plan se modificó para brindar información sobre la atención, prevención y cuidados del COVID-19 y para compartir convocatorias de actividades organizadas por y para mujeres como seminarios en línea, conversatorios, conferencias, entre otros.

Esto supuso un reto en la narrativa al recurrir a la “primeras mujeres” para dar a conocer los antecedentes de la participación política femenina en Panamá para progresivamente representar a las mujeres en la actualidad. Se pasa de lo excepcional a la normalidad de las mujeres en la política.

Se distinguen logros colectivos, como el derecho al sufragio de las mujeres, e individuales, como la primera mujer diputada.

Para la coordinadora general, las trivias fueron atinadas y muy exitosas ya que se intercalaba con la información sobre la pandemia, logrando así acaparar la atención de la comunidad en Instagram hacia los temas del Foro.

“Todas las trivias que se han diseñado para trabajar en estos meses también han permitido en las redes sociales que la gente, los usuarios, sientan interés por lo que estamos publicando, y ese mecanismo ha tenido un resultado favorable para nosotras.

La investigación también logró identificar figuras en el gabinete de gobierno con mayor impacto mediático en respuesta a la crisis sanitaria. En orden de relevancia, son la ministra de salud, encargada por el presidente de la República como líder del equipo de profesionales frente a la crisis, el ministro de seguridad pública, el ministro de comercio e industrias, y el ministro de economía y finanzas.

Se resalta, en una primera fase, el desempeño individual de las mujeres que componen el gabinete. Este ejercicio comprobó que el gobierno actual cumple con lo estipulado en la Ley de Igualdad de Oportunidades⁶⁹ del nombramiento de al menos un 30% de mujeres. Sin embargo, se observó que continúa imperante la visión androcéntrica en la escena política, ya que las carteras relacionadas a los cuidados, la dependencia, la educación y la asistencia a grupos vulnerables son lideradas por mujeres⁷⁰, mientras que los temas de presupuesto, economía y de mercado son manejadas exclusivamente por hombres.

Esta división refuerza los roles de género asignados a las funciones gubernamentales. Precisamente sirve de base para plantear la necesidad de transformar la política. El sociólogo francés Pierre Bourdieu (1998), luego de publicar su obra *La Dominación Masculina*, señaló que los movimientos

⁶⁹ Ley 4 de 29 de enero de 1999, “Por la cual se Instituye la Igualdad de Oportunidades para las Mujeres”.

⁷⁰ Al momento, los ministerios liderados por mujeres son: Salud, Educación, Desarrollo Social, Vivienda y Ordenamiento Territorial, Trabajo y Desarrollo Laboral y hace unos meses se nombró una ministra al frente del Ministerio de Gobierno.

feministas deben considerar la línea política actual en donde las mujeres formen parte del Estado social dos veces, como beneficiarias y como funcionarias (Bourdieu, s/f). Al contrario de verse como algo negativo es más bien una oportunidad de incidir desde adentro en procesos de cambio social en la conciliación de la vida privada y pública y a feminizar la política.

Capacidades desarrolladas durante el proceso

La comunicación del Fonamupp se encamina a la promoción de la feminización política, la cual busca alcanzar y sostener en el tiempo la democracia paritaria. Para la organización, es importante promover la distribución equitativa de las responsabilidades en el hogar, tanto del trabajo doméstico como de los cuidados. Esta inequidad es identificada como uno de los obstáculos de la participación real de las mujeres y como un punto relevante en la agenda política feminista para alcanzar la integración real de las mujeres en todas las estructuras de poder y decisión en la sociedad. Si bien la estrategia apunta a que se genere un aumento del interés de las mujeres en postularse a cargos de elección popular y que resulten electas (como un resultado cuantitativo), esta investigación también se enfoca en promover nuevas formas de liderazgo y transformación desde los valores asociados a su incorporación en el escenario político.

La coordinadora general, quien también es socia fundadora del Foro, indica que los 27 años que tiene la organización han penetrado poco a poco en la conciencia social hacia un cambio de las formas políticas.

“Es todo un reto porque en la sociedad panameña tenemos que seguir tratando de deconstruir esos patrones muy tradicionales de hacer la política que son las que han impedido, de muchas maneras, que las mujeres estén en mejores condiciones para participar activamente”.

La organización pasa de una cuenta institucional a un perfil más humanizado, captando su día a día. Durante el confinamiento, las reuniones de Junta Directiva y las clases de la Escuela de Formación Política Brújula Mujer se realizaron a través de videoconferencias y la utilización de las fotos de las sesiones para publicarlas, enviando un mensaje de que, pese a la situación, siguen adelante.

Este tiempo sirvió para observar el desempeño de los contenidos y de qué manera se podía acercar a las mujeres a la política. Conjuntamente se decidió resaltar las iniciativas desarrolladas por grupos organizados de mujeres profesionales de distintas áreas y de movimientos feministas. Se compartieron noticias y reseñas de mujeres tanto a nivel nacional o internacional cuyo liderazgo se desarrolla en ámbitos de ciencia, economía y tecnología, comúnmente asociados a lo masculino. La organización consideró importante retomar lo comentado por el grupo de discusión en cuanto a verse y ser vistas más allá de presentar lo político como la militancia en un partido, sino a todo lo que impacta a la sociedad.

Con el paso de las semanas, se logró identificar qué tipo de publicaciones tenían mejor resultado y qué tipos de acciones generaban mayor interés en conocer más del Fonamupp. Se resalta la importancia de enviar invitaciones directas a la cuenta de Instagram a actores políticos claves en el proceso de las Reformas Electorales como estrategia para darse a conocer y generar acercamiento.

Para la asistente de redes sociales, el experimento la ayudó a adquirir nuevos conocimientos, conocer más a fondo la organización y crear procesos e informes para su recién creada posición.

“Adquirí nuevos conocimientos durante el proceso de ejecución del plan. No solo conocimientos sobre la labor de las mujeres pioneras en el ámbito de la política panameña o los hitos de la consecución de los derechos políticos de las mujeres, sino también sobre las posibilidades de uso de las redes sociales y técnicas que ayudan a ampliar el alcance del mensaje que se quiere transmitir y las herramientas para medirlo. También se hizo más robusto el informe mensual preparado para exponer el crecimiento y evolución de las redes sociales de la organización”.

Para la coordinadora general, gracias al proceso, ha adquirido nuevas competencias y se ha podido involucrar más en la construcción de mensajes y en las sugerencias estéticas.

“Aprender sobre diseño porque la idea es una, pero cómo plasmarlo es lo que nos ha fortalecido en la elaboración de los mensajes y tratando de que esos mensajes lleven esa identidad del Foro. Hemos estado trabajando en esto, yo estoy contenta”.

Incorporación de nuevos procesos

Para el manejo óptimo de los canales propios de comunicación digital del Fonamupp, se hizo latente la necesidad de elaborar un manual de comunicación digital para estandarizar procesos que incluyan guía de estilo y protocolos de crisis mediática. La asistente de redes sociales realizó al final del experimento un documento borrador pendiente a su revisión.

De cara a esta nueva forma de comunicar, se recomienda convocar un comité para la revisión periódica de la estrategia de comunicación y gestión digital, conformada por la coordinadora general, la presidente, una miembro honorario, representantes de todos los capítulos y la asistente de comunicación.

Al finalizar el proceso, se sugirió la realización de un proyecto de intercambio intergeneracional de experiencias político-activistas para el rescate de la contramemoria y la implementación de talleres para la convergencia digital, con el propósito de cubrir esas necesidades.

6. Propuesta de gestión digital

Recorrido estratégico desde la perspectiva de una organización feminista

La tecnología ha permitido que los que antes no tenían acceso a la comunicación en masa (como activistas, educadores y científicos), puedan transmitir a la ciudadanía ideas, valores e información desde sus propios espacios virtuales. Cuando se refiere a gestión digital, son los procesos estratégicos y técnicos. Surge entonces que solo atiende a la construcción del “medio” y no a la conceptualización de las cuestiones a debatir allí. Esto conlleva a un proceso previo de reflexión interna de la organización, sumado a los temas a abordar con la comunidad. No debe ser una imposición de la organización o bajo la perspectiva de un experto externo.

A partir del pensamiento estratégico⁷¹, se diseñó un proceso que ayudara a ver con luces largas lo que se quiere lograr, cumpliendo los objetivos a partir de acciones concretas.

Figura 3

Pensamiento estratégico



La secuencia del organizador. Tomado de: De Vicuña, J., 2018.

En este caso, la misión es la dirección de la organización en el presente y sirve de marco para la estrategia digital. La visión es su mirada al futuro deseado. Los objetivos son los logros que se quieren alcanzar a partir de las acciones, por ejemplo:

Misión	Visión	Objetivo	Acciones
Mejorar la participación política de las mujeres.	Alcanzar la equidad y la igualdad en la vida política.	Aumentar la visibilidad de las mujeres como sujetos políticos.	Reactivar las redes sociales. Incrementar la cantidad de publicaciones. Generar un nuevo proceso creativo para la construcción de hilo conductor de la participación política de las mujeres.

Elaboración propia (2020)

Si bien es necesario que una organización piense en la transformación digital, esto no debe dejar en segundo plano la realidad que busca transformar con lo que comunica. Se considera que la adopción de las lógicas digitales debe responder a las formas visuales y estéticas, y no a la comunicación en sí. Debe prevalecer la relación con los ciudadanos sin convertirlos en simples usuarios que consumen contenidos en redes sociales. La comunicación desde el Tercer Sector va

⁷¹ El pensamiento estratégico constituye un cimiento para la toma de decisiones estratégicas utilizado en la planificación del mercadeo. Este modelo de pensamiento estratégico se diferencia del pensamiento operativo ya que parte de la misión para definir unos objetivos a alcanzar a largo plazo y que para conseguirlos los despliega en estrategias y objetivos anualizados, pasados finalmente a la acción (de Vicuña, 2018, p.97).

más allá de cuestiones instrumentales, “*el aprendizaje de unas técnicas de diseño de campaña, la construcción de mensajes o el manejo de las redes sociales virtuales*” (Mari, 2017, p.15).

Ante esto, solo nos queda advertir que esta gestión no está pensada como una estrategia de creación de imagen de marca para las organizaciones. Aplicar estrategia de marca tiene consecuencias para la ONG, entre ellas, “*comienza a proponerse como modelos de identidad para el receptor, recurriendo para ello a la misma lógica comunicativa que el resto de las marcas*” (p.23). Y es que desde el campo de la publicidad y el mercadeo se enfocan en la comunicación para persuadir al consumidor a cambios y la modificación de conductas individuales.

La estrategia que se propone está enfocada desde y para la ciudadanía, partiendo de un enfoque de comunicación para el cambio social. Un devenir de acciones comunicacionales cuyos resultados se esperan a largo plazo. Es por ello por lo que se busca instalar capacidades técnicas a nivel interno de la organización. Así se pueden mantener sus canales de comunicación sin requerir de externos para su óptimo funcionamiento.

El desarrollo de este tipo de propuesta puede aplicarse a otras organizaciones o movimientos con características similares⁷². Dependerá del contexto político y social del país en el que intervienen.

Si bien es cierto que el mundo está mejor conectado y la tecnología está al servicio de la humanidad, la crisis del Covid-19 dejó en evidencia, entre otras cosas, la diferencia en cuanto al acceso y uso de Internet, “*la disparidad entre los que tienen y los que no tienen Internet*” (Castells citado en Abad, 2012). Es por esto por lo que las organizaciones deben estar dispuestas a propiciar la inclusión de la ciudadanía a las tecnologías de la información y comunicación.

Al digitalizar sus procesos comunicativos deberán tomar en consideración “*la desigualdad entre los que tienen ordenador y los que no lo tienen*” (p.32) que puede ser una realidad en su grupo de *stakeholders*. También se deberá tomar en cuenta la relación entre la edad y el uso del Internet (y de las redes sociales) que pueden ser limitantes para conectar con los grupos.

⁷² Características propias del caso de estudio Fonamupp.

Tabla 4

*Roles y responsabilidades dentro del equipo*⁷³

Responsable	Función
Responsable de la comunicación	Se encarga de supervisar la gestión digital. Y que la comunicación externa sea cónsona a lo interno de la organización.
Responsable de los contenidos en la página web y redes sociales	Da seguimiento a los temas relevantes en la comunidad. Identifica voces aliadas al abordaje de esos temas.
Responsable del contacto con la comunidad en redes sociales	Tiene contacto directo con la ciudadanía. Se encarga diariamente del monitoreo y respuesta de las interacciones que se generen en las redes sociales.
Responsable página web* Responsable del diseño gráfico*	Persona encargada del diseño y mantenimiento del sitio web. Crea y diseña campañas visuales bajo la línea gráfica de la organización.
Responsable de material audiovisual*	Elabora narrativas sonoras y visuales como soporte al hilo conductor.

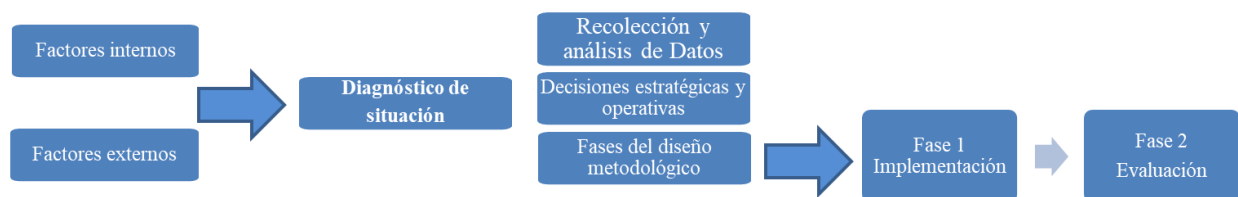
Elaboración propia (2020)

Esquema

Posterior al análisis de la experiencia con el Fonamupp, se procedió a esquematizar los procesos que realizados. El esquema fue inspirado por la metodología del mercadeo estratégico.

Figura 4

Esquema de los procesos



Elaboración propia (2020)

⁷³ Sugerencia de conformación de equipo de trabajo. Los marcados con asterisco (*) pueden ser personas voluntarias o contrataciones de expertos externos para la puesta en marcha del proyecto.

Como primer paso, se debe realizar un diagnóstico, desarrollado a partir del reconocimiento de factores externos (país) e internos (organización) antes de su puesta en marcha.

Cuadro 2

Factores internos

Contexto de la organización	Si	No
Cuentan con canales de comunicación propios, ya sea página web, redes sociales, grupos de mensajería instantánea, boletines informativos digitales, base de datos para correos masivos (al menos uno).		
Realizan habitualmente actividades presenciales		
Cuentan con personal dedicado al mantenimiento de los canales de comunicación propios.		
Tienen claro qué comunicar.		
Clara distribución de responsabilidades ya sea como comité de organización, junta directiva o grupo de voluntariado.		
Su público objetivo está o podría estar en redes sociales.		

Elaboración propia (2020)

Al menos tres de estos factores internos deben ser afirmativos para luego identificar al menos cinco factores externos para aplicar el esquema. Esto quiere decir que la organización tiene las condiciones mínimas para una progresiva transformación digital. Se recomienda elaborar un Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) para mayor claridad del diagnóstico.

Cuadro 3

Factores externos

Contexto político y social del país	Sí	No
Gobierno representativo		
Se impulsan acciones afirmativas para aumentar y fortalecer los liderazgos femeninos en la política.		
El Código electoral permite la libre postulación a cargos de elección popular.		
Evidente desproporción en el porcentaje de mujeres ocupando puestos de decisión en distintos ámbitos de la sociedad (incluye directivas de partidos políticos).		
Existe pluralidad de movimientos políticos y sociales liderados por mujeres.		
Escasa visibilidad mediática de las mujeres como sujetos políticos (incluye candidatas durante campaña electoral, mujeres como referente en áreas como ciencia, tecnología, economía e innovación).		
Aumento del uso de las redes sociales.		
Pocos o inexistentes programas de alfabetización mediática, informacional y digital.		

Elaboración propia (2020)

El siguiente paso es reconocer quiénes son los interlocutores, qué quieren que se les comparta y desde qué canal.

Recolección y análisis de datos

Para conocer la ciudadanía en línea se propone realizar grupos de discusión, ya que es una práctica que permite obtener una diversidad de puntos de vista y, a la vez, observar cómo se generan discursos consensuados sobre una situación compartida. También se debe considerar la homogeneidad social entre los participantes, ya sea por género, edad, clase social. Se recomienda que los grupos estén conformados entre seis y ocho personas para que puedan aportar más

fácilmente y se disminuya la posibilidad de distracciones o de que algunos no participen. El tiempo de la sección son dos horas como máximo.

Según Callejo (2002), la dinámica resulta apropiada porque *“al poner cara a cara a los participantes en la reunión, estos reconstruyen discursivamente el grupo social al que pertenecen (...) aquel material que les une y les separa de otros grupos sociales”* (p.418). Lo que resulte de este proceso es el insumo para el análisis de lo que el grupo considera que debe ser con relación al tema tratado.

La sección debe ser grabada en audio y vídeo para su posterior transcripción literal. Los participantes usualmente reciben compensación económica por el tiempo invertido, sin embargo, en el caso de una organización o movimiento social es posible que las personas participen sin ánimo de recibir una recompensa. Se recomienda que cada una de las personas que forman parte del grupo de discusión firme un consentimiento sobre el uso de sus comentarios para fines de la investigación.

El/la moderador/a de la reunión debe tener un alto nivel de respeto a las opiniones emitidas, experiencia en el manejo de dinámicas grupales, y con la capacidad de orientar la discusión a partir de un guion detallado que promueva la participación de las personas sin imposiciones o intentando dominar la mesa. Debe evitar imponer turnos para hablar, introducir los temas, llevar una secuencia de estos y cumplir con el tiempo estipulado.

Para las anotaciones adicionales, por ejemplo, la gestión del silencio, las risas, miradas, posturas, se recomienda incluir una persona adicional (monitor/relator) que recopile todo lo que se genere a partir de la comunicación no verbal.

La retroalimentación obtenida de los grupos de discusión puede considerarse un insumo para introducir y mantener un hilo conductor en la comunicación desde las redes sociales. Se va creando, en la marcha, una narración junto a la ciudadanía. La comunicación es horizontal y participativa, no hay guion de por medio, así que puede variar según lo que acontece.

La parte estética desempeña un papel importante en las redes sociales por ser un medio altamente visual. Se debe procurar compartir imágenes de alta calidad que guarden relación con el texto que la describe. Evitar presentar imágenes estereotipadas y un lenguaje genérico masculino.

Fases del diseño metodológico

Se deben fijar los objetivos que se desean alcanzar con la incursión a cada red social, tomando en consideración que cada una tiene una forma de comunicar distinta. En cuanto al costo de implementación, es relativamente bajo en comparación con la realización de una estrategia de impacto mediático. Uno de los beneficios de mantener activas las redes sociales es la creación de conexiones con las personas y la posibilidad de formar una comunidad comprometida con la organización. También facilita las convocatorias para actividades y movilizaciones.

Paso 1- Implementación⁷⁴

Figura 5

Fases de implementación



Elaboración propia (2020)

⁷⁴ Cabe señalar que el tiempo para la implementación de cada paso dependerá de la efectividad de la puesta en marcha de las fases dentro de ella.

Paso 2: Evaluación

La evaluación consiste en ponderar la efectividad de los formatos utilizados para conectar con la ciudadanía. Se recomienda elaborar una matriz para medir el desempeño de cada una de las cuentas en un periodo de un año. Si los indicadores (propios de cada red social) demuestran que lo compartido es de interés, se podría incluir una fase de promoción⁷⁵. Los cambios sociales, que aspire alcanzar la organización, no se miden bajo estos indicadores y tampoco sus resultados serán inmediatos. Para ello se requiere aplicar otras técnicas de investigación y medición que no se contemplan en esta propuesta puesto que va a depender de cada caso en particular.

La organización o movimiento que aplique este proceso debe considerar la naturaleza de las interacciones a través de las redes sociales ya que cualquier persona, en cualquier parte del mundo, tiene acceso al perfil público. Esto quiere decir que las opiniones que nutren el hilo conductor pueden verse modificadas por elementos culturales de otras localidades y puntos de vista subjetivos desde otras realidades.

7. Conclusiones

El empoderamiento comunicacional, como estrategia metodológica, resultó apropiada para la construcción colectiva de una gestión digital para el Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos de Panamá. Organización que cumple este año su vigésimo séptimo aniversario de militancia por la defensa de los derechos políticos de las mujeres y por eliminar la asimetría de poder entre hombres y mujeres.

Recapitulando el trabajo realizado, se recogieron datos focalizados en el uso de las redes sociales de mujeres activistas, en edades entre 18 y 63 años, para conocer un poco más sobre su perfil. Se analizaron los consensos generados en los grupos de discusión y se convirtieron en insumos para reactivar la presencia del Fonamupp en la red social Instagram como experimento.

⁷⁵ Mediante alguna acción de mercadeo digital.

Entre los hallazgos relevantes se destacan: 1) las participantes reconocen el Fonamupp como una organización con trayectoria y prestigio en la promoción de los derechos políticos de las mujeres, que comunica con transparencia su labor; 2) esperan de la organización una comunicación que provoque la participación y un tono menos institucional. Recomiendan un tono más cercano y humano en sus redes sociales; 3) les interesa el acercamiento del Foro siempre que sea motivador y educativo sobre las distintas formas de participación, no tan concentrada en la participación político-partidista; 4) en general, las mujeres demostraron un bajo nivel de confianza a los medios de comunicación locales; 5) consideran que la violencia simbólica hacia las mujeres ha trascendido a las redes sociales. Estos hallazgos se transformaron en acciones comunicacionales que dieron resultado ya que a la medida que publicábamos historias sobre las mujeres políticas, se aumentaba la cantidad de seguidores. La visibilidad de las mujeres políticas parece no mejorar en los medios digitales ya que no reciben cobertura, como pasa en los medios tradicionales, a esto se suma que cuando logran su atención están más expuestas a ataques y difamaciones por parte de la comunidad en línea. Según comentan las participantes los estereotipos de género son la base de los mismos.

Se descubrió que las participantes revisan las redes sociales aproximadamente dos horas (acumuladas) al día, todos los días. Esto coincide con el consumo promedio de redes sociales en Panamá. No dejan rastro de su perfil (la mayoría de ellas lo mantiene privado) es decir, consultan perfiles públicos sin seguirlos, rara vez colocan *likes* o comentan en las publicaciones. Este dato no lo logramos contrastar con estudios previos sobre el consumo por lo que representa un punto de interés para futuras investigaciones. Probablemente sea mayor la cantidad de perfiles que manejan las mujeres con respecto a los hombres, desconocemos si estos también consideran necesario tener otros perfiles para comentar públicamente. Comúnmente interactúan con familiares, amigos y conocidos. Asociado a la exposición selectiva, las mujeres eligen espacios donde sus ideas no sean contrarias al resto y puedan interactuar. Mantienen más de una cuenta, con datos falsos, que utilizan para comentar en temas que les interesa. Se pudo constatar que el silencio de las mujeres en las redes sociales tiene relación con el temor de que sus ideas sean rechazadas, por lo que evitan discursos contrarios a la mayoría y a ser hostigadas por personas desconocidas. Explican que estos ataques pueden durar días, causando gran ansiedad seguir los comentarios.

Sobre el experimento, gracias a que el Fonamupp cuenta con una coordinación general y apoyo económico del ParlAmericas, se contrató un personal dedicado al mantenimiento de los canales propios, lo que ayudó a su puesta en marcha. Esto permitió demostrar, en primera instancia, que a mayor frecuencia de publicaciones y visibilidad de las mujeres como sujetos políticos, aumenta el interés por la organización. Por otra parte, se aumentó la capacidad de producción de contenido, un aspecto importante para mantener activo el perfil.

Dada la situación sanitaria por causa del COVID-19, Panamá se declaró en estado de alerta y de confinamiento obligatorio. Esto, de cierta manera, apresuró el desarrollo de competencias tecnológicas y comunicativas a nivel interno de la organización para continuar con su funcionamiento regular, provocando interés en las redes sociales y en los resultados que generaría el experimento. Añadieron a sus asignaciones la creación de informes mensuales sobre la actividad en redes sociales con datos cuantitativos y hallazgos relevantes. En el día a día se mantenían informadas de lo que sucedía en su entorno a través del monitoreo de medios. Esta experiencia también les sirvió para adquirir nuevas habilidades en diseño de artes y manejo de aplicaciones móviles.

Se puede decir que se fue incorporando una cultura digital en el Foro, aumentaron los correos electrónicos y el uso de la mensajería instantánea directa con la membresía. Paralelamente formalizaban sus reuniones a través de videoconferencias. El equipo se mantuvo motivado pese a las circunstancias externas. En gran medida, se debe al reconocimiento recibido por parte de la Junta Directiva sobre lo positivo de su desempeño. La pandemia, desde el punto de vista de la ejecución diaria, representó una oportunidad para conectar no solo con el grupo de *stakeholder*, sino también con otros grupos, generando tráfico en el perfil al compartir información sobre la prevención del virus. También evidenció la brecha digital a nivel interno de la organización, ya que la mayoría de las asociadas, mayores de 40 años, no utilizan Instagram (algunas no saben usarlo y otras no saben cómo crear perfiles).

Acercas de la visibilidad mediada de las mujeres políticas, este estudio enfrentó retos en la reconstrucción del hilo conductor narrativo para las publicaciones en Instagram. Al recordar la baja presencia mediática de las mujeres, se trató de pasar de la excepcionalidad a la normalidad en el

primer mes para no tener que recurrir constantemente al relato de “la primera mujer que”, como menciona Gallego (2016), dando la impresión que las mujeres siempre están comenzando o intentando entrar en el ámbito público y a una falsa sensación que no se ha avanzado en este tema. El equipo de trabajo lo consideró necesario, sabiendo que las participantes más jóvenes de los grupos de discusión comentaron que desconocían la trayectoria política de las mujeres. Este recurso narrativo es pertinente en escenarios donde las mujeres no tengan igualdad de acceso a los medios tradicionales y los nuevos medios. Al menos desde el Fonamupp se plantea enaltecer los logros individuales y colectivos de las mujeres como parte de sus objetivos.

En el segundo mes, se intentó contextualizar la lucha por la paridad, resaltando logros individuales de mujeres políticas e hitos colectivos como las sufragistas, el primer partido feminista, y la fundación del Fonamupp. Esto le daría paso a introducir un nuevo hilo conductor a vísperas del aniversario de la organización, mostrando en retrospectiva todo el camino recorrido y llamar a la reflexión sobre la situación actual.

Las acciones comunicacionales consideradas más exitosas fueron: 1) las trivias: llamaron la atención de las personas. En la retroalimentación algunas afirmaron que desconocían las respuestas y que eso las impulsó a buscar más información en Internet; 2) el reconocimiento a mujeres políticas: humanizó la cuenta al mostrar rostros reales de la escena política local; 3) sabías qué: datos históricos poco conocidos por su escasa divulgación.

Continuidad de la gestión digital

Una de las motivaciones de esta investigación es que la Coordinación general se apropie de todos los procesos de comunicación digital sugeridos para facilitar la adaptación del Fonamupp a un mundo cada vez más conectado. La alfabetización digital de este grupo es necesaria para que continúen su activismo. Es importante la inclusión de sus asociadas a las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones. Se cree que es posible familiarizarlas con las aplicaciones y herramientas básicas que resulten más fáciles de utilizar.

Para la transformación social que desea impulsar el Fonamupp será necesario cambiar el discurso por el diálogo. Construir, junto a los grupos de interés, estrategias de incidencia política desde la comunicación para el cambio social y reconocer que será necesario liberarse de algunos enfoques propios de los modelos neoliberal y socioliberal para la emancipación individual y colectiva hacia la feminización política.

Deberán poner a la ciudadanía como centro de sus acciones comunicacionales. Este es un proceso constante, continuo y pensado a largo plazo, por lo que esta propuesta debe servir para activar los espacios virtuales para sobrevivir como organización ante una nueva realidad.

El propósito del Foro no es persuadir ni mucho menos catalogar a los ciudadanos como audiencia o consumidores. La implementación de elementos de mercadeo digital en esta propuesta solo tiene la intención de que su perfil sea visualmente llamativo, es decir, solo aplicado a la forma en que se presentan los contenidos, y no a los contenidos mismos. Se recomendó refrescar la imagen del Foro en redes sociales con una nueva línea gráfica y logotipo. Y la elaboración de un protocolo de comunicación y un libro de marca para estandarizar procesos.

Una de las aspiraciones posteriores a la validación de este TFM es continuar con la puesta en marcha de las otras fases para el empoderamiento comunicacional, basado en el trabajo de los autores Aguilar y Buraschi, (2018). Bajo esta perspectiva, desarrollar la capacidad de producir contenidos que construyan un nuevo imaginario social. De este modo, trabajar en un tema de investigación para estudios de doctorado que contrarresten esa violencia simbólica presentada desde los medios de comunicación.

Como estudiante, esta experiencia me introdujo a otras técnicas de investigación social. Me permitió adquirir conocimientos teóricos para vincularlos al experimento. Participar de las reuniones, revisar los informes, monitorear noticias y dar seguimiento al desempeño diario de las redes sociales, en lo personal, me ayudó a lidiar con la ansiedad producto del confinamiento. Me mantuvo animada el sentirme parte del equipo y saber que la organización valora la iniciativa. Como profesional, se abren nuevas perspectivas en el acompañamiento a grupos sociales con vulnerabilidad. La acción participativa de las mujeres en Fonamupp, servirá de modelo para que

personas y organizaciones puedan gestionar los cambios sociales que aspiran mediante el autoconocimiento de sus habilidades comunicacionales.

8. Referencias

Abrego, K. (2019). *Consultoría para monitoreo de medios durante las Elecciones Generales Panamá*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Panamá. Texto no publicado.

Abrego, K. (7 de junio de 2020). Violencia simbólica en los medios de comunicación. *La Estrella*. Panamá. Recuperado de: <https://www.laestrella.com.pa/opinion/columnistas/200607/violencia-simbolica-medios-comunicacion>

Abad, L. (2012). *Alfabetización mediática para la E-Inclusión de personas mayores*. España. Editorial Dykinson.

Aguilar-Idáñez, M. J., y Buraschi, D. (2018). *El empoderamiento comunicacional como estrategia innovadora en alfabetización mediática*. En Manuel Rodríguez y Rafael García (coords). *Competencias Digitales y Mediáticas para una Ciudadanía Crítica*. c/ Prof. Tierno Galván. Ediciones Egregius, 69-88.

Autoridad Nacional para la Innovación (AIG). (2013). *Plan Estratégico de Banda Ancha en la República de Panamá*.

Bennet, W. L. y Segerberg, A. (2012). The Logic of Connective Action. *Information, Communication & Society*, 15 (5), 739-768

Biewener, C., y Bacqué, M. H. (2016). *El empoderamiento: Una acción progresiva que ha revolucionado la política y la sociedad*. Editorial GEDISA.

Bonilla, D. (27 de abril de 2019). Sigue baja participación de mujeres en la política. *Panamá América*. Panamá. Recuperado de: <https://www.panamaamerica.com.pa/politica/sigue-baja-participacion-de-mujeres-en-la-politica-1133418>

Bourdieu, P (s/f). Pierre Bourdieu: La dominación masculina. *Perú Cultural HD*. Recuperada de: <https://www.youtube.com/watch?v=QjSwCn5ywps>

Buraschi, D. (18 de diciembre de 2017). Empoderamiento comunicacional: entrevista a Daniel Buraschi. Asociación Mosaico Canarias. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=uSIsoo4z8N8&feature=youtu.be>

Bustamante, A. (28 de septiembre de 2019). Paridad en reforma constitucional, el clamor de mujeres políticas. *La Prensa*. Panamá. Recuperado de: https://www.prensa.com/politica/Paridad-reforma-constitucional-mujeres-politicas_0_5406959265.html

Callejo Gallego, J. (2002). Observación, entrevista y grupo de discusión: el silencio de tres prácticas de investigación. *Revista española de salud pública*, 76 (5), 409-422.

Castells, M., y Gimeno, C. M. (1998). *La Era de la información: La sociedad red; Vol. 2. El poder de la identidad*. Alianza.

Castelo, S. (2 de marzo de 2015). Identidad de género, sexo biológico, expresión de género y orientación sexual. *United Explanations*. Recuperado de: <https://www.unitedexplanations.org/2015/03/02/identidad-de-genero/>

Chadwick, A. (2017). *El sistema híbrido de los medios: política y poder*. Oxford Scholarship.

Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (2011). Democracia, C. E. C. H. U. sustantiva: *La participación política de las mujeres en las américas. Resumen ejecutivo*.

De León, A. (2016). *VI Informe Nacional: Clara González: Informe Final*. Panamá. Instituto Nacional de la Mujer.

De Vicuña Ancín, J. M. S. (2018). *El plan de marketing digital en la práctica*. España. Esic editorial.

Del Mar, J. (28 de septiembre de 2019). Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos realiza primera graduación de la escuela “Brújula Mujer”. Radio Panamá. Recuperado de: <https://www.radiopanama.com.pa/noticias/actualidad/foro-nacional-de-mujeres-de-partidos-politicos-realiza-primera-graduacion-de-la-escuela-brujula-mujer/20190928/nota/3959126.aspx>

Eisler, R. (1998). *Placer Sagrado. Volumen 2: Nuevos cambios hacia el empoderamiento y el amor*. Chile: Cuatro Vientos Editorial.

Fernández, M. (25 de marzo de 2019). Más mujeres en política para un mejor Panamá. *UNDP*. Recuperado de: <https://www.pa.undp.org/content/panama/es/home/blog/mas-mujeres-en-politica-para-un-mejor-panama.html>

Foro Nacional de Mujeres de Partidos Políticos de Panamá. (s.f.). *Primer espacio de concertación de las mujeres políticas panameñas*. Recuperado el 15 de marzo de 2020, de Fonamupp: <https://fonamupp.org/>

Freidenberg, F., y Arauz, H. B. (2019). La representación política de las mujeres en Panamá: una propuesta para superar el dilema de coordinación entre las primarias y la paridad. *Revista Derecho Electoral*, 27, 5-25.

Gaceta Oficial (2004). Texto Único de la Constitución Política de la República de Panamá Recuperado de: <https://www.cijc.org/es/NuestrasConstituciones/PANAM%C3%81-Constitucion.pdf>

Gallego, J. (2016). *De la excepción a la normalidad. Cómo introducir la perspectiva de género en la información*. Texto inédito. Recuperado en comunicación personal.

Garcés, L. (1 de diciembre de 2018). El 15% de los cargos principales en las elecciones son de mujeres. *El Siglo*. Panamá. Recuperado de: <http://elsiglo.com.pa/panama/15-cargos-principales-elecciones-mujeres/24095150>

Hallin, D., & Mancini, P. (2010). Book Review: Sistemas mediáticos comparados. Tres modelos de relación entre los medios de comunicación y la política. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas (REIS)*, 129(1), 165-172.

Hernández, K. (15 de octubre de 2019.) El ADN de los usuarios de las redes sociales. *La Prensa*. Panamá. Recuperado de: https://www.prensa.com/imprensa/economia/ADN-usuarios-redes-sociales_0_5418958128.html

Herrera, J. (2019). *Presentación de la presidente del Fonamupp durante el IV Encuentro de la Red del Parlamento Abierto de ParlAmericas*. Quito, Ecuador. Recuperado de: http://www.parlamericas.org/uploads/documents/4OPNGathering_Juana_Herrera_ESP.pdf

INEC (2010). *Distribución territorial y migración interna en Panamá: Censo 2010*. Panamá. Recuperado de: https://www.inec.gob.pa/archivos/P6691Distribuci%C3%B3n%20Territorial%20y%20Migraci%C3%B3n%20Interna%20en%20Panam%C3%A1-Censo2010_F.pdf

Instituto Nacional Electoral (2017). *Protocolo para atender la violencia política contra las mujeres en razón de género*. México. Recuperado de: <https://www.ine.mx/protocolo-atender-la-violencia-politica-las-mujeres/>

Instituto Nacional de la Mujer (2017). *VII Informe Nacional: Clara González: Situación de la mujer en Panamá, 2014-2016*. Instituto Nacional de la Mujer y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Kemp, S. (18 de febrero de 2020). *Digital 2020*. Panamá. Recuperado de: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-panama>

Luna Vásquez, C. I. (2014). Concentración del sistema de medios de comunicación en Panamá y sus relaciones con el poder económico y político. *Comunicación y sociedad*, 22, 179-210.

Marí Sáez, V. M. (2017). La comunicación para el desarrollo y el cambio social como respuesta y como propuesta para el tercer sector. Consecuencias estratégicas. *Documentación social*, 184, 11-36.

Martí, J. (2017). La investigación-acción participativa: estructura y fases. Recuperado de: http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m_JMarti_IAPFASES.pdf

Morales, E. (25 de noviembre de 2018). Panamá es el segundo país que más confía en la Iglesia. *La Prensa*. Panamá. Recuperado de https://www.prensa.com/imprensa/panorama/Panama-segundo-pais-confia-Iglesia_0_5175982395.html

OEA (2019). *Misión de Observación Electoral Elecciones Generales Panamá*. Recuperado de: <http://www.oas.org/documents/spa/press/Informe-Final-MOE-Panama-2019-ESP.pdf>

ONU Mujeres (2014). *Empoderamiento político de las mujeres: marco para una acción estratégica*. Ed. ONU. Oficina Regional para las Américas y el Caribe Casa de las Naciones, 92. Recuperado de: <https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2014/empoderamiento%20politico%20de%20las%20mujeres%20lac%202014-17%20unwomen.pdf?la=es&vs=1828>

ONU Mujeres (2015). *Norma marco para consolidar la democracia paritaria*. Parlamento Latinoamericano & Caribeño. Recuperado de: https://parlatino.org/pdf/leyes_marcos/leyes/consolidar-democracia-paritaria-pma-27-nov-2015.pdf

ParlAmericas (s/f). *Proyecto para el liderazgo político de las mujeres*. Recuperado de: <https://parlamericas.org/es/gender-equality/womens-political-leadership.aspx>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2015). *Atlas de Desarrollo Humano local: Panamá 2015*.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; ONU Mujeres; IDEA Internacional (2015). *Atenea: por una Democracia 50/50*. Diagnóstico Nacional: Panamá, pp.26-29.

Reformas de la Ley 22 de 1997 (s/f). Recuperado de: <https://reformaspoliticas.org/wp-content/uploads/2015/03/panama-leydecuotas-1997-ley-22.pdf>

Revista Ellas (10 de mayo de 2019). 14 mujeres son proclamadas diputadas para la asamblea nacional. Recuperado de: <https://www.ellas.pa/mundo-ellas/14-mujeres-son-proclamadas-diputadas-para-la-asamblea-nacional/>

Rodríguez, C., Vega, M. J., y Obregón, R. (2002). *Estrategias de comunicación para el cambio social*. Friedrich-Ebert-Stiftung, Proyecto Latinoamericano de Medios de Comunicación.

Thompson, J. B. (2005). La nueva visibilidad. *Papers: revista de sociología*, 78, 11-29.

Tribunal Electoral de Panamá (2019). <https://www.tribunal-electoral.gob.pa/>