

# Triunvirato político en MORENA después de AMLO. ¿Partido, movimiento y/o fuerza política?

Marco Arellano Toledo<sup>1</sup>

## 1. Introducción

La escena política mexicana experimentó una profunda reconfiguración con el surgimiento y ascenso del Movimiento Regeneración Nacional (Morena), consolidándose rápidamente como la principal fuerza política del país. Morena, concebido por Andrés Manuel López Obrador (AMLO) como un movimiento social antes de su formalización como partido político en 2014, logró una victoria electoral histórica en 2018, posicionándose como la primera fuerza a nivel nacional en un tiempo notablemente corto. Este triunfo se debió, en gran medida, al carisma, la voluntad y la autoridad de su principal figura y líder fundador, López Obrador, quien se convirtió en el eje central de su identidad y funcionamiento.

La llamada Cuarta Transformación, conocida también como 4T, como se ha denominado el proyecto de gobierno y nación impulsado por Morena, en un principio se basó en un discurso de lucha contra la injusticia, la corrupción y el autoritarismo, buscando construir un México plural, incluyente y solidario (*Programa de MORENA*, 2018; Navarrete Vela, 2023b). Sin embargo, a pesar de sus logros electorales y su consolidación como partido gobernante, Morena ha enfrentado desafíos significativos en su proceso de institucionalización, así como conflictos internos y la dificultad de establecer una identidad independiente de su fundador.

El presente trabajo se enfoca en analizar la reconfiguración política de Morena en el escenario mexicano tras el retiro de su fundador y líder principal, Andrés Manuel López Obrador del centro de la vida partidista, y la ascensión de Claudia Sheinbaum Pardo como la figura más visible del movimiento, a la vez que también es la Presidencia de la República, emanada de ese partido. Este cambio de liderazgo, sumado a los problemas inherentes a la

---

<sup>1</sup> Doctor en Ciencia Política. Profesor adscrito al Centro de Estudios Políticos de la FCPyS-UNAM.

institucionalización del partido, representa un punto de inflexión crucial para el análisis del propio movimiento obradorista y del partido.

## **2. Hipótesis**

Este trabajo se basa en el planteamiento de que el retiro de AMLO ha desestabilizado el control unificado que su figura ejercía en tres dimensiones de Morena: como movimiento político, como partido y como fuerza política, lo que genera una dispersión de poder y desafíos de institucionalización que Claudia Sheinbaum, con un estilo de liderazgo distinto al de su antecesor, debe enfrentar.

## **3. Metodología**

El trabajo se fundamenta en el análisis de coyuntura política, utilizando el término “triumvirato” para ilustrar una propuesta analítica que establece la existencia de "tres dimensiones" de poder que definen a Morena.

1. Morena como movimiento político. Esta dimensión aborda sus orígenes como una organización que convocó al pueblo de México a luchar por la vía pacífica para cambiar el régimen de injusticia, corrupción y autoritarismo, prevaleciente en el país, sobre todo al final del siglo XX y principios del XXI (Bartra, 2023, p. 240; Morena Sí, 2025b). Dicha convocatoria se ha basado en la movilización de las bases, la "revolución de las conciencias" y la defensa de principios éticos y morales como la austeridad y la humildad (Navarrete Vela, 2023a, p. 360).
2. Morena como partido político. Esta dimensión se refiere a su estructura formal, estatutos, procesos internos y su funcionamiento como actor en el sistema de partidos. Aunque ha logrado ser un partido dominante y electoralmente exitoso, se ha caracterizado por una débil institucionalización, falta de una estructura organizativa consolidada, pugnas internas por candidaturas y dirigencias, y una dependencia del liderazgo de López Obrador.
3. Morena como fuerza política en el gobierno. Esta dimensión analiza a Morena en el ejercicio del poder, controlando los poderes Ejecutivo y Legislativo, así como la mayoría de las gubernaturas y municipios (Navarrete Vela, 2023a, p. 356). En esta

faceta, el partido bajo AMLO se describe como "dócil" y dependiente del Ejecutivo, con una estrategia de gobierno definida por la personificación del presidente y el combate a la corrupción y la austeridad republicana (Navarrete Vela, 2023b, p. 32). Sin embargo, la migración de sus cuadros al gobierno federal y a cargos de elección popular ha generado una parálisis y pérdida de dinamismo en su vida organizativa interna (Bolívar Meza, 2024, p. 177).

Se prestará especial atención a la evolución de estas tres dimensiones y a las tensiones y sinergias que surgen durante la transición del liderazgo, buscando comprender cómo el estilo de liderazgo de Claudia Sheinbaum se adapta a (o choca con) estas tres estructuras.

#### **4. Las tres dimensiones de Morena bajo el control de AMLO**

Durante su presidencia, Andrés Manuel López Obrador (AMLO) ejerció una influencia centralizadora y determinante sobre las tres facetas de Morena, consolidando su proyecto político bajo la denominación de la Cuarta Transformación o 4T. Esta sección analizará cómo el liderazgo carismático de AMLO moldeó el partido en sus tres dimensiones, como movimiento social, como partido político y como fuerza política en el gobierno, destacando tanto sus logros como los desafíos inherentes a esta personalización hasta el período en el que fungió como Presidente de la República, y estuvo en activo, de manera pública, en la vida política del país.

##### **4.1. Morena como movimiento**

Desde sus inicios, Morena se configuró como un movimiento social que convocó a la ciudadanía a un cambio de régimen. Andrés Manuel López Obrador fue la figura indiscutible que encarnó la ideología, los valores y las narrativas de este movimiento, sirviendo como su eje central. Su carisma, voluntad y autoridad efectiva y moral fueron los pilares de su rápida consolidación y éxito electoral (Acuña Murillo, 2019).

La llamada "Revolución de las conciencias" constituyó un eje fundamental de Morena, planteada como un profundo cambio moral y ético frente a la degradación social, la corrupción, el desmantelamiento institucional, el consumismo, el individualismo posesivo y

la deshumanización del poder. Morena buscaba una nueva corriente de pensamiento, crítica y solidaria, sustentada en la cultura, la vocación de trabajo y la generosidad del pueblo. Como proyecto, también se articuló bajo el concepto del "Humanismo mexicano", promoviendo una moral basada en la solidaridad, el apoyo mutuo y el respeto a la diversidad religiosa, étnica, cultural y sexual, rechazando explícitamente el predominio del dinero, la mentira y la corrupción sobre la dignidad, la moral y el bien común (*Programa de MORENA*, 2018).

La narrativa central de Morena, bajo el liderazgo de AMLO, fue la promesa de un gobierno enfocado en atender las necesidades de los segmentos de la población más desfavorecidos, lo que se expresó en la frase "por el bien de todos primero los pobres". Esta consigna, que se convirtió en una política pública, buscó atender la pobreza y la desigualdad a través de la redistribución de la capacidad de consumo y el acceso a bienes y servicios, así como programas de bienestar convertidos en derechos constitucionales.

En esta misma dimensión, y complementando su narrativa, la "austeridad republicana" fue otra piedra angular del discurso y la acción del movimiento. Esta política implicó recortes significativos en los gastos gubernamentales, como la eliminación de seguros médicos privados para funcionarios, la limitación de vehículos y choferes pagados por el gobierno, y la reducción de los altos salarios públicos. Estos principios de austeridad y combate a la corrupción fueron los elementos más visibles que como movimiento se trasladaron a acciones de política durante el mandato de AMLO (Navarrete Vela, 2023b, p. 33).

De esta manera, Morena se intentó presentar como un movimiento con un alto estándar ético, donde la congruencia entre el decir y el hacer era fundamental para mantener el respaldo popular. El presidente López Obrador fue considerado el ejemplo más claro de esta ética, incluso después de su mandato, al retirarse de la política y no buscar la reelección, a diferencia de otros líderes progresistas en el mundo.

En cuanto a su actividad, la movilización de las bases ha sido otro eje crucial en la gestación y desarrollo del movimiento. Se han ido creando comités de base y seccionales, originalmente concebidos como "comités de protagonistas del cambio verdadero" y luego "comités en defensa de la transformación", fueron fundamentales para la organización desde abajo, la resistencia civil pacífica y la concientización del pueblo sobre el proyecto alternativo de

nación. El objetivo era tener un comité en cada una de las 71,541 secciones electorales del país (*Mensaje de Luisa María Alcalde apertura de VIII Sesión Extraordinaria del Consejo Nacional de Morena, 2025*).

En esencia, Morena como movimiento social bajo AMLO se caracterizó por una fuerte identidad ideológica y un conjunto de valores éticos arraigados en el "Humanismo exicano". Su éxito se construyó sobre la base de un discurso moralizante, el combate a la corrupción, la prioridad a los sectores más vulnerables y una intensa movilización de sus bases, siempre con la figura de López Obrador como máximo referente moral y político.

#### **4.2. Morena como partido**

Sin embargo, pese a lo acelerado del ascenso que tuvo en la carrera electoral y sus triunfos significativos, Morena no ha estado exento de problemáticas respecto a su organización interna, de hecho ha enfrentado desafíos considerables en su proceso de institucionalización, lo que ha sido ampliamente documentado (Bruhn, 2021; Bartra, 2023; Navarrete Vela, 2023b, 2023a; Bolívar Meza, 2024). Si consideramos que la institucionalización implica un proceso organizativo consolidado con normas internas y liderazgo subordinado a lo institucional, Morena dista de ser un partido institucionalizado, a pesar de ser el que ocupa la mayoría los principales puestos de representación política, incluida la Presidencia de la República desde 2018. A continuación analizaremos algunos factores respecto a este asunto.

Una de la principales causas tiene que ver con una excesiva dependencia del liderazgo carismático de AMLO, el cual ha sido un factor central en la débil institucionalización de Morena. En este sentido, el partido ha tenido un carácter marcadamente unipersonal, anclado en la figura de su fundador, en parte debido a que ninguna figura política del movimiento ha durado tanto como él en la conversación pública,<sup>2</sup> además de que desligarse de su figura aún hoy conlleva una baja en cuanto a apoyo político dentro del movimiento, esto ha derivado en

---

<sup>2</sup> Por lo menos desde mediados de 2005 cuando llegó a su punto más álgido el proceso de desafuero que enfrentó cuando era Jefe de Gobierno. Desde entonces, AMLO se mantuvo en el escenario de la vida política nacional.

un estancamiento para la creación de una identidad independiente a su figura (Acuña Murillo, 2019).

Incluso, este personalismo del partido hacia AMLO, se mantuvo cuando, aunque formalmente solicitó licencia como militante, fungió como la última voz en la toma de decisiones del partido, en esta circunstancia él mismo definió los tiempos, requisitos y aspirantes para la selección de la candidatura presidencial de 2024, demostrando su control sobre los procesos internos cruciales (Reveles Vázquez, 2024).

Un ejemplo palpable de los conflictos internos y la falta de institucionalización fue el proceso de renovación de la dirigencia nacional en 2019-2020, en donde candidaturas como las de Bertha Luján, Yeidckol Polevnsky y Mario Delgado compitieron, generando enfrentamientos y divisiones, en ese escenario López Obrador incluso llegó a amenazar con abandonar el partido si se echaba a perder, lo cuál demostraba cuán dependiente era el partido a su figura (Acuña Murillo, 2019).

La disputa se complejizó con la intervención del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF), que mandató el uso de encuestas como método de selección, vulnerando la autonomía interna del partido y la participación directa de sus militantes. Finalmente, Mario Delgado fue declarado ganador, no sin fuertes impugnaciones y señalamientos de opacidad (Bolívar Meza, 2024). En este mismo sentido, la selección de líderes y candidatos mediante encuestas externas se convirtió en una práctica recurrente en Morena, limitando el desarrollo de mecanismos internos robustos para resolver conflictos y la participación democrática de las bases. Esta subcontratación a encuestadoras evidenció la incapacidad del partido para establecer una autoridad legítima propia con la capacidad para dirimir cuestiones fundamentales como la selección de sus cuadros políticos.

Por otra parte, durante el sexenio de AMLO el partido también se caracterizó por un creciente pragmatismo para acumular votos, lo que se tradujo en la incorporación de chapulines o élites políticas recicladas de otros partidos (PRI, PAN, PRD), lo que aunque funcional para sus posteriores triunfos electorales, también generó un desdibujamiento ideológico y críticas de muchos de sus militantes fundadores por la inclusión de personajes cuestionables, muchos

de los cuales, apenas meses antes de su incorporación, manifestaban o incluso se oponían abiertamente a los postulados y principios ideológicos del movimiento (Castro Lotzin, 2025).

Este panorama ha llevado a la observación de un proceso de oligarquización dentro de Morena (Castro Lotzin, 2025), lo que significa una concentración de poder en el liderazgo principal, de AMLO, y en los profesionales de la política, junto con la utilización de métodos como las encuestas y la cooptación de actores externos, confirman una tendencia hacia la oligarquía. Desde que Morena llegó al poder, se observó también una parálisis y pérdida de dinamismo en su vida organizativa, ya que muchos de sus cuadros se trasladaron a ocupar cargos en el gobierno federal y en puestos de elección popular, dejando los comités territoriales sin vida propia, evidenciando con ello la urgente necesidad de institucionalización del partido (Bolívar Meza, 2024, p. 177).

En suma, al analizar la dimensión partidista de Morena, se observa que como partido operó bajo el control casi total de AMLO, quien, a través de su carisma y autoridad, suplió las deficiencias de una institucionalización formal, lo que lo llevó a un modelo de partido dependiente de la persona que ocupaba también el poder Ejecutivo, con una autonomía interna limitada y una tendencia a la oligarquización, priorizando la victoria electoral sobre la congruencia ideológica en muchas ocasiones.

### **4.3. Morena como fuerza política**

El ascenso de Morena como fuerza política en México fue sorprendente, por la velocidad a la que lo logró y por la contundencia con la que lo hizo, logrando en poco tiempo convertirse en la primera fuerza a nivel nacional y obteniendo una victoria presidencial histórica en 2018. Su triunfo en 2018 incluyó la presidencia, una mayoría legislativa significativa, y el control de numerosas gubernaturas y ayuntamientos a lo largo del país. Como resultado de esta consolidación electoral, el partido devino en una hegemonía obradorista, caracterizada por la centralidad, el centrismo y el centralismo. AMLO, como superliderazgo, concentró el poder y se convirtió en el motor del proyecto, con Morena como un "apéndice" (Modonesi, 2023).

Al observar su desempeño en el ejercicio del poder, Morena como partido gobernante actuó de manera disciplinada en el Congreso Federal, asegurando la aprobación de las iniciativas

presidenciales. La mayoría legislativa del partido, junto con una alta disciplina partidaria (más del 99% de los miembros votantes de Morena apoyando al presidente), permitió a AMLO gobernar constitucionalmente a través del Congreso (Bruhn, 2021, p. 20), algo que sus antecesores no pudieron hacer a través de sus partidos políticos.

En este sentido, el gobierno de López Obrador se caracterizó por una estrategia definida en la personificación del presidente y por un discurso político-simbólico enfocado en el combate a la corrupción, la austeridad republicana y la pobreza franciscana, como se ha mencionado antes. Es decir, AMLO impuso la agenda política y se convirtió en la voz principal de la 4T. Además, su capacidad para colonizar otros espacios de la vida política también se hizo evidente al utilizar sus facultades constitucionales para extender su influencia sobre instituciones clave, como la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN), el Instituto Nacional Electoral (INE) y la Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH), al proponer magistrados y titulares cercanos a su gobierno, lo que fue percibido como un intento de reacomodo del Poder Judicial (Navarrete Vela, 2023b).

Además de lo anterior, la relación de López Obrador con la oposición política y los medios de comunicación, también fue de confrontación constante, por medio de sus "conferencias mañaneras" se construyó un espacio diario para establecer la agenda mediática, denunciar a sus adversarios, frecuentemente tachándolos de "conservadores" y, también, se permitía descalificar a sus críticos.

La única esfera de influencia a la que el liderazgo de AMLO, estuvo justamente en aquellos espacios que no se encontraba el partido, y además, donde no alcanzaba de manera directa su calidad de Presidente, ni como líder de una fuerza política, por ejemplo, aún a pesar de la fuerte concentración de poder en la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) emergió como un actor con capacidad para ejercer un contrapeso al Poder Ejecutivo en algunas ocasiones. Es decir, los desacuerdos operativos incluyeron disputas con el Poder Judicial, además de instituciones autónomas como el Instituto Nacional Electoral, (INE) lo que sugiere que las reglas del presidencialismo mexicano, aunque favoreciendo al presidente, no fueron completamente anuladas (Navarrete Vela, 2023b, pp. 173–175).

La hegemonía obradorista se basó en el control gubernamental y la capacidad de Morena para movilizar el apoyo popular, a pesar de su débil institucionalización interna. La disponibilidad de amplios recursos públicos, producto de su posición de partido gobernante, no estimuló un desarrollo organizativo fuerte, sino que permitió un manejo discrecional y la concentración de incentivos en el gobierno.

El éxito electoral de Morena y el fuerte respaldo popular a AMLO, que en algunos momentos alcanzó el 80% de aprobación, se mantuvieron a pesar de las críticas constantes de la oposición y los medios. Esto demuestra la efectividad de la estrategia comunicacional y la capacidad de AMLO para conectar con el pueblo.

Morena como fuerza política fue el vehículo que llevó a AMLO al poder y le permitió consolidar un proyecto hegemónico, ejerciendo un control significativo sobre el Poder Legislativo y buscando influir en otras instituciones del Estado. Sin embargo, esta hegemonía se construyó en gran medida sobre la figura del presidente, enfrentando tensiones con la oposición y ciertos contrapesos institucionales, como la SCJN.

## **5. Las tres dimensiones de Morena en la era post-AMLO**

### **5.1. Morena como movimiento**

Al asumir la presidencia, Claudia Sheinbaum se ha consolidado con un estilo de liderazgo sereno y firme, notablemente diferente al de su predecesor, quien, como ya se ha demostrado se caracterizaba por sus parcamientos de la agenda mediática, particular estilo de comunicar y una facilidad para darle una interpretación al devenir del movimiento. No obstante, lo anterior Sheinbaum ha logrado mantener una popularidad alta, que oscila entre el 70% y el 80%, cifras incluso superiores a las que el propio López Obrador tuvo en su mejor momento.

En este nuevo periodo de la vida de Morena, Sheinbaum ha retomado y ha buscado profundizar las narrativas fundamentales de la 4T, como heredera de la estafeta de su movimiento, a la vez reconociendo el legado de López Obrador, incluso como algunos analistas la han definido como la "obradorista número uno" (Zepeda Patterson, 2025c). Ella

insiste en que el proyecto de nación iniciado por AMLO está en su segunda etapa, bajo su liderazgo.

Los discursos de Sheinbaum reiteran principios partidarios como la austeridad, la humildad y la honestidad, fundamentales para Morena, y que a la vez le permiten mantenerse cercana al pueblo, especialmente en un país donde millones viven en la pobreza. Asimismo, la defensa de la soberanía nacional es una línea narrativa que continúa con fuerza, ejemplificada en su postura de "cooperación sí, subordinación nunca" en las relaciones con Estados Unidos (Morena Sí, 2025a; *Mensaje de Luisa María Alcalde apertura de VIII Sesión Extraordinaria del Consejo Nacional de Morena*, 2025).

De igual manera, en esta dimensión se ha observado una continuidad en la vertiente de la "revolución de las conciencias", un proceso que Sheinbaum, al igual que AMLO, considera un motor fundamental de la transformación. La presidenta subraya que la unidad en Morena debe basarse en los principios y el proyecto de transformar el país, no en el reparto de cargos como ocurría en el pasado.

Sin embargo, a pesar de la continuidad en las narrativas, Sheinbaum también ha introducido o acentuado nuevas líneas, por ejemplo, su enfoque en la democratización del Poder Judicial, incluyendo la controvertida elección popular de sus miembros, así como la inclusión de más mujeres en este órgano (González, 2025), le han dado la oportunidad de introducir su sello personal a las directrices del movimiento, resta ver hasta dónde logran permear y cuánto tiempo durarán.

En el ámbito de la seguridad, Sheinbaum ha mostrado un liderazgo directo, atendiendo personalmente el tema a las 6 de la mañana con todo su gabinete, una práctica que busca replicar la estrategia de cercanía y control de su predecesor. La promoción de la igualdad sustantiva de las mujeres y el reconocimiento de los derechos plenos de los pueblos indígenas también resaltan como elementos clave de su agenda .

No obstante, el movimiento enfrenta tensiones internas significativas, pues figuras encumbradas como Gerardo Fernández Noroña, Ricardo Monreal y Mario Delgado han provocado escándalos por viajes ostentosos que contradicen el discurso de austeridad de

Sheinbaum, además de las críticas en las que recientemente se ha visto involucrado incluido el propio hijo de Andrés Manuel, que aunque no forma parte de su estructura de gobierno, si representa una figura importante del movimiento, no solo por tener un cargo en el partido, sino también por la relación de parentesco con el retirado líder (García Soto, 2025). Estos incidentes ponen a prueba su promesa de no proteger a nadie y evidencian fisuras en la mística del movimiento.

La debacle política del exsecretario de Gobernación, Adán Augusto López, también representa un abolladura para Morena y es vista como una amenaza de la restitución del PRI desde dentro del partido (Zepeda Patterson, 2025a), un riesgo que López Obrador asumió al darle poder a personajes ajenos a la ideología de la 4T. La herencia fragmentada que dejó AMLO, al delegar el control del Congreso a Monreal y López, ha permitido que estas figuras intenten afianzar su poder, algo que antes operaba de manera más subrepticia bajo el liderazgo directo de AMLO (Ríos, 2025; Zepeda Patterson, 2025b).

## **5.2. Morena como partido**

El periodo post-AMLO ha hecho más evidentes los problemas de institucionalización que Morena arrastra desde su fundación. El partido, aunque dominante electoralmente, aún dista de ser un partido político plenamente institucionalizado, ya que no ha logrado consolidar una estructura organizativa robusta ni mecanismos internos eficaces para procesar sus conflictos. La migración de cuadros importantes al gobierno federal y a cargos electos dejó sigue acentuando el "vacío" en la vida organizativa del partido, que se activa principalmente durante la selección de candidatos. Esta falta de desarrollo de cuadros propios y la subcontratación de encuestadoras, que se ha mantenido en los últimos procesos para seleccionar líderes y candidatos, sin lograr una autoridad legítima, continúan siendo una debilidad estructural.

En este sentido perduran las pugnas internas, que ya eran patentes desde 2019 por la renovación de la dirigencia nacional, persisten. La intervención de autoridades electorales como el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) para resolver conflictos y anular procesos por prácticas fraudulentas, así como su mandato de usar encuestas para elegir dirigentes, evidencian la incapacidad de Morena para autorregularse

democráticamente, con la salvedad de que ahora ya no existe el elemento unificador que representaba AMLO.

La relación de Claudia Sheinbaum con su partido es compleja, si bien ella es la figura de mayor influencia, ha optado por un "simulado alejamiento" de los asuntos internos del partido, de una manera un tanto similar al precedente de López Obrador. Cuando se le pregunta sobre candidaturas o irregularidades, Sheinbaum tiende a deslindarse, asumiendo su rol como Jefa de Estado en lugar de líder partidista directo (Zepeda Patterson, 2025c), lo cual en ocasiones ha sido interpretado como una muestra de falta de control de su partido.

Esta dinámica ha evidenciado una falta de un control férreo similar al que AMLO ejercía sobre los procesos internos del partido, pues si durante la gestión de AMLO, el partido era unipersonal y dependía de su carisma y autoridad, ahora, en los tiempos de Sheinbaum la debilidad de otros cuadros de Morena, aunque reduce amenazas internas para ella, también limita sus "posibilidades como reina" en el control partidista (Zepeda Patterson, 2025b).

La presidenta, sin embargo, es vista como la garante del "capital ético del movimiento" y la única figura capaz de definir las banderas y la praxis de la 4T. Esta dependencia de su figura moral para mantener la coherencia ideológica se da en un contexto donde el poder organizativo del partido se ha desplazado hacia el gobierno del líder, consolidando un proceso de oligarquización que ya se venía dando, pero que ahora se hace más evidente, en donde una "cúpula oligárquica" en el aparato central concentra la toma de decisiones (Castro Lotzin, 2025).

Entrevistas realizadas en septiembre de 2024 revelan que militantes y simpatizantes perciben que Morena ha sido "atravesado por las estructuras del Estado", lo que ha conllevado ineficiencia en la formación política, pérdida de dirigencias y una posible desorientación ideológica. Algunos militantes fundadores expresan preocupación por la falta de crítica y la censura existentes dentro del partido, incluso llegando a comparar la disciplina interna con la militar (Castro Lotzin, 2025).

### **5.3. Morena como fuerza política**

A pesar de ser la figura más visible y con mayor respaldo popular de Morena, Claudia Sheinbaum no ejerce un control hegemónico absoluto sobre la fuerza política del partido de la misma manera que lo hacía López Obrador. La hegemonía obradorista se caracterizó por una triangulación hegemónica eficaz de centralidad, centrismo y centralismo, donde el poder se concentraba en AMLO, con el partido como su brazo izquierdo y el gobierno como el brazo derecho (Modonesi, 2023, p. 165). Sheinbaum heredó un escenario donde el Congreso está legado a sus ex-rivales en la contienda presidencial, como Ricardo Monreal, en la Cámara de Diputados y Adán Augusto López y Fernández Noroña, en la Cámara de Senadores, lo que generó un “pulso soterrado” por el poder desde el inicio de su gobierno, en el que desde sus respectivos espacios de influencia iban administrando los ritmos en la gestión de gobierno de Sheinbaum (Zepeda Patterson, 2025a).

En este sentido, la dispersión del poder se ha manifestado en el control significativo que ejercen legisladores y, sobre todo, los gobernadores en sus respectivos cotos de poder. La nueva correlación de fuerzas en Morena, establecida en el Tercer Congreso Nacional Ordinario de 2022, ha dado a los gobernadores un papel preeminente, con espacios en el Consejo Nacional y en el Comité Ejecutivo Nacional (CEN). Alfonso Durazo, gobernador de Sonora y cercano a Sheinbaum, fue elegido presidente del Consejo Nacional, y se le ha facultado para participar en la designación de candidatos a puestos de elección popular.

Esta descentralización del poder real hacia los gobernadores refleja la necesidad de Morena de "aprender a vivir sin la conducción directa de Andrés Manuel López Obrador" (Bolívar Meza, 2024, p. 189). Si bien la relación de los gobernadores morenistas con el presidente ha sido históricamente de apoyo y disciplinada, la mayor cuota de poder en los órganos internos les otorga una capacidad de influencia que antes estaba más concentrada en la figura del líder fundador, lo cual ha quedado de manifiesto en la pausa a la ley antinepotismo que Sheinbaum buscó implementar antes de 2027, en esta cuestión también se observó un choque con las élites de su partido y sus aliados, evidenciando los límites a su autoridad en ciertas esferas (Morán Breña, 2025).

Por su parte, los otrora partidos aliados, especialmente el Partido del Trabajo (PT) y el Partido Verde Ecologista de México (PVEM), han ganado una mayor capacidad de negociación y

presión en este nuevo escenario. En marzo de 2025, el "matrimonio" entre Morena y el PT entró en crisis de cara a las elecciones intermedias de 2027 (Castillo Jiménez, 2025). El PT ha recordado a Morena las pérdidas en el Congreso y alcaldías en la Ciudad de México en 2021 debido a la falta de acuerdos, y no descarta competir solo en 2030, lo que subraya su creciente autonomía, un escenario que tendrán que acordar de cara al próximo proceso electoral federal intermedio. Morena ha intentado reducir la tensión con el PT con promesas de diálogo y negociación que no llegan, lo que indica una relación más compleja y menos unilateral que en el pasado, sin duda el escenario luce complejo (Ríos, 2025), pues hay una reforma electoral que podría perjudicar la cooperación de los partidos minoritarios.

En cuanto a la estrategia de Morena de incorporar a personajes externos al movimiento, para ganar elecciones o echar a andar proyectos legislativos necesarios para cumplir con su programa de gobierno, como pasó con el proceso que aprobó la reforma constitucional para la elección por voto popular del poder judicial, ha llevado a un partido a una suerte de "atrapalotodo" que, aunque exitoso electoralmente, diluye su identidad ideológica y permite la entrada de intereses disímolos que ahora buscan influir en la dirección del partido.

## **6. Conclusiones y futuro**

### **6.1. Liderazgos de AMLO y Sheinbaum**

Esta ponencia ha buscado demostrar que López Obrador ejerció un control multifacético sobre las tres dimensiones de Morena, como líder carismático-dominante desde la Presidencia, dictó la agenda política, confrontó a adversarios y utilizó un discurso político-simbólico para mantener un férreo control sobre el proyecto de la 4T. Al mismo tiempo, operó como líder carismático, integrador y pragmático del partido, siendo más abierto a la hora de postular candidatos de diversas proveniencias para asegurar victorias electorales. Una vez en la presidencia, AMLO formalmente se deslindó del partido, considerando su propósito cumplido y mostrando poca inclinación a intervenir en su vida interna, lo que, paradójicamente, solidificó su autoridad moral como árbitro final.

Claudia Sheinbaum, por su parte, ha iniciado su gobierno con un estilo de liderazgo distinto, sereno y firme. Ella retoma la narrativa del proyecto de nación de la 4T, identificándose como

su continuadora y principal garante ética. No obstante, a diferencia de AMLO, Sheinbaum enfrenta el desafío de consolidar su autoridad en un partido ya ostenta un poder de forma considerable, mismo que se ha vuelto más complejo y con una dispersión de influencias. Si bien ejerce las funciones de conducir la fuerza política estatal y dirigir el movimiento político-ideológico, no cuenta con el mismo tipo de liderazgo personalista que concentraba todo el poder en su predecesor.

Sheinbaum heredó un Congreso que está en manos de sus ex-rivales y un partido con problemas arraigados de institucionalización, faccionalismo y una dependencia de mecanismos externos para resolver sus conflictos internos. Mientras AMLO pudo contener estas tensiones bajo su autoridad centralizada, Sheinbaum debe navegar un escenario donde los gobernadores y los partidos aliados han ganado poder de negociación, y donde la cohesión interna depende más de la afinidad ideológica con el proyecto que de la subordinación directa a su figura.

## **6.2. El futuro del triunviro**

Claudia Sheinbaum está intentando implementar su propio liderazgo para Morena, uno que busca consolidar los logros de la 4T y proyectarla a largo plazo, pero que enfrenta retos significativos que su predecesor, pudo contener gracias a su carisma y control centralizado. Los problemas de institucionalización y dispersión de poder dentro de Morena, que ya eran patentes durante el sexenio de AMLO, se han agudizado en este nuevo periodo. El partido, que pasó de ser un movimiento social a una maquinaria electoral y luego a un partido atrapa todo, se encuentra en un proceso de reorganización institucional y adaptación a las estructuras del Estado.

La integración de élites recicladas y oportunistas de otros partidos, aunque instrumental para el éxito electoral, ha exacerbado la tendencia a la oligarquización interna, concentrando el poder en una cúpula burocrática que opera con lógicas pragmáticas y, en ocasiones, antidemocráticas. La falta de crítica y la censura interna, observadas en el partido, plantean un riesgo de vaciamiento democrático.

Aunque la legitimidad del partido sigue siendo fuerte, impulsada por el éxito del gobierno en reducir la pobreza y la imagen perdurable de López Obrador, Sheinbaum debe construir su propia autoridad sin el mismo nivel de conducción personalista. Su capacidad para mantener gestionar el triunvirato de Morena como partido, movimiento y fuerza política, mientras gestiona las crecientes demandas de los gobernadores y los partidos aliados, será crucial. Para asegurar la continuidad y profundidad de la 4T, Morena necesita fortalecer sus bases organizativas, fomentar la formación de nuevos cuadros y resistir la tentación del autoritarismo partidario, buscando un equilibrio entre la participación popular y la eficiencia institucional que su predecesor lograba con su carisma. Habrá que ver si las nuevas planteamientos organizativos funcionan impulsados por la dirigencia de Luisa María Alcalde lo lograrán, al tiempo que los principios fundamentales del movimiento son cuestionados debido al comportamiento de sus figuras políticas, solo el tiempo lo dirá.

## Referencias

- Acuña Murillo, I. (2019) #ANÁLISIS *Morena: de movimiento social a partido en crisis precoz*, *Ibero.mx*. Disponible en: <https://ibero.mx/prensa/analisis-morena-de-movimiento-social-partido-en-crisis-precoz> (Consultado: el 25 de agosto de 2025).
- Bartra, A. (2023) “México en la transición hegemónica”, en D. Fuentes y M. Modonesi (eds.) *Hegemonía y 4T: un debate Gramsciano*. Primera edición. *Coloquio internacional hegemonía en México: estudios Gramscianos*, Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, División de Ciencias Sociales y Humanidades, pp. 239–256.
- Bolívar Meza, R. (2024) “MORENA como partido gobernante: las dificultades para su institucionalización y la conflictividad en la realización de sus elecciones internas”, *Revista Mexicana De Estudios Electorales*, 8(32), pp. 167–197. Disponible en: <https://rmee.org.mx/index.php/RMEstudiosElectorales/article/view/472>.
- Bruhn, K. (2021) “AMLO y su partido”, *Política y gobierno*, 28(2), pp. 19–26. Disponible en: <http://www.politicaygobierno.cide.edu/index.php/pyg/article/view/1559> (Consultado: el 20 de agosto de 2025).
- Castillo Jiménez, E. (2025) *El matrimonio entre Morena y el PT entra en crisis con el horizonte de las elecciones intermedias de 2027* | *EL PAÍS México*, *El País México*. Disponible en: <https://elpais.com/mexico/2025-03-04/el-matrimonio-entre-morena-y-el-pt-entra-en-crisis-con-el-horizonte-de-las-elecciones-intermedias-de-2027.html> (Consultado: el 20 de agosto de 2025).
- Castro Lotzin, A.O. (2025) *El proceso de oligarquización de Morena (2018-2023)*. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible en: [https://tesiunamdocumentos.dgb.unam.mx/ptd2025/ene\\_mar/0866469/Index.html](https://tesiunamdocumentos.dgb.unam.mx/ptd2025/ene_mar/0866469/Index.html).
- García Soto, S. (2025) *Los ecos del verano morenista*, *El Universal*. Disponible en: <https://www.eluniversal.com.mx/opinion/salvador-garcia-soto/los-ecos-del-verano-morenista/> (Consultado: el 20 de agosto de 2025).

González, C. (2025) *Claudia Sheinbaum: la presidenta serena, Nueva Sociedad | Democracia y política en América Latina*. Disponible en: <https://nuso.org/articulo/sheinbaum-la-presidenta-serena/> (Consultado: el 19 de agosto de 2025).

*Mensaje de Luisa María Alcalde apertura de VIII Sesión Extraordinaria del Consejo Nacional de Morena* (2025). Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=uBQSy1iTWIM> (Consultado: el 25 de agosto de 2025).

Modonesi, M. (2023) “La hegemonía del centro obradorista. (Centralidad, centrismo, centralismo)”, en D. Fuentes y M. Modonesi (eds.) *Hegemonía y 4T: un debate Gramsciano*. Primera edición. *Coloquio internacional hegemonía en México : estudios Gramscianos*, Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, División de Ciencias Sociales y Humanidades, pp. 153–174.

Morán Breña, C. (2025) *Morena se institucionaliza para mantener el control de sus candidatos y retener el poder, El País México*. Disponible en: <https://elpais.com/mexico/2025-07-11/morena-se-institucionaliza-para-mantener-el-control-de-sus-candidatos-y-retener-el-poder.html> (Consultado: el 19 de agosto de 2025).

Morena Sí (2025a) “Episodio 8. La Moreniza, el podcast de la Transformación. 🍷 El valor de la unidad”. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=KB56EkdjN5A> (Consultado: el 19 de agosto de 2025).

Morena Sí (2025b) “Episodio 19 de La Moreniza. ¡Morena se organiza! #ComitésMorena”. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=XLcUwCYxU1c> (Consultado: el 30 de agosto de 2025).

Navarrete Vela, J.P. (2023a) “El liderazgo carismático de AMLO y su influencia en la Cuarta Transformación (4T)”, *Korpus21*, pp. 353–370. Disponible en: <https://doi.org/10.22136/korpus212023137>.

Navarrete Vela, J.P. (2023b) *Morena en el poder los primeros tres años, 2018-2021*. Primera edición. Toluca, Estado de México: Instituto Electoral del Estado de México.

*Programa de MORENA* (2018) *diputadosmorena.org.mx*. Disponible en: <https://diputadosmorena.org.mx/wp-content/uploads/2018/11/4.-Programa-Morena.pdf> (Consultado: el 30 de agosto de 2025).

Reveles Vázquez, F. (2024) “Liderazgo presidencial, coalición dominante y corrientes en Morena el destino fatal de la oligarquización”, en. SOMEE.

Ríos, V. (2025) *¿Qué está pasando en Morena?*, *Grupo Milenio*. Disponible en: <https://www.milenio.com/opinion/viri-rios/no-es-normal/que-esta-pasando-en-morena> (Consultado: el 19 de agosto de 2025).

Zepeda Patterson, J. (2025a) *Adán, la necesaria expulsión del paraíso*, *Grupo Milenio*. Disponible en: <https://www.milenio.com/opinion/jorge-zepeda-patterson/pensandolo-bien/adan-la-necesaria-expulsion-del-paraiso> (Consultado: el 20 de agosto de 2025).

Zepeda Patterson, J. (2025b) *La (in)conveniente soledad de Claudia Sheinbaum*, *Grupo Milenio*. Disponible en: <https://www.milenio.com/opinion/jorge-zepeda-patterson/pensandolo-bien/la-in-conveniente-soledad-de-claudia-sheinbaum> (Consultado: el 20 de agosto de 2025).

Zepeda Patterson, J. (2025c) *Sheinbaum, ¿jefa de Estado o militante de Morena?*, *El País México*. Disponible en: <https://elpais.com/mexico/2025-03-19/sheinbaum-jefa-de-estado-o-militante-de-morena.html> (Consultado: el 20 de agosto de 2025).