



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
PROGRAMA ÚNICO DE ESPECIALIZACIONES EN
CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

Conflictos y negociaciones en la selección de dirigencia 2020-
2023 del partido político MORENA
“Una lucha por el poder”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN
NEGOCIACIÓN Y GESTIÓN DE CONFLICTOS POLÍTICOS Y
SOCIALES

PRESENTA:

GABRIEL PAVÓN CAMACHO

ASESOR:

DR. FRANCISCO JAVIER JIMÉNEZ RUÍZ
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

Ciudad de México, septiembre de 2021



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	5
1. Conflicto y negociación en los partidos políticos: casos históricos y la experiencia mexicana reciente	8
1.1 Teoría de negociaciones y conflictos: revisión teórica y conceptual	8
1.2 Experiencias nacionales	10
1.2.1 Partido de la Revolución Democrática	10
1.2.2 Partido Acción Nacional	14
1.2.3 Partido Revolucionario Institucional	18
2. Movimiento de Regeneración Nacional (MORENA)	22
2.1 Surgimiento del Movimiento y conformación como partido político	22
2.2 Normatividad electoral, estatutos y programa de acción	26
2.3 Dirigentes y líderes	28
2.4 Espectro político-ideológico en Morena	31
2.5. Candidaturas ganadas en procesos federales 2015 y 2018.....	35
3. Estudio de caso: selección de dirigencia del CEN de MORENA 2020-2023.....	39
3.1 Contexto	39
3.1.1 Primera etapa "La propuesta de la encuesta"	39
3.1.2 Segunda etapa "Nuevo presidente interino en MORENA"	43
3.1.3 Tercera etapa "El proceso de la encuesta"	47
3.2. Definición y características del conflicto	58
3.3. Actores	64
3.4 Negociación o gestión de conflicto para evitar la ruptura	68
3.5 Instrumentos prospectivos aplicados al proyecto	73
CONCLUSIONES Y PROPUESTAS	86
ANEXO	92
FUENTES.....	105

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene por objeto identificar el conflicto que existe en el partido político MORENA para la selección de la dirigencia del Comité Ejecutivo Nacional (CEN), en particular, para la Presidencia y Secretaría General, partiendo de la hipótesis que considera al conflicto como parte inherente a la vida partidista y que se manifiesta no solo en la lucha por el poder en busca de dirigir el gobierno, sino también al interior de los partidos políticos, en especial, de los que no cuentan con una definición ideológica clara, ni con una disciplina jerárquica que permita la toma de decisiones a nivel cupular sin la reacción de los grupos o “tribus” que lo conforman, como es el caso de MORENA. Para ello, en el primer capítulo abordaré temas sobre algunas de las teorías más relevantes sobre conflicto y negociación para definir los conceptos, posteriormente haré un breve recorrido, de manera enunciativa, por algunas de las pugnas internas más significativas que tienen los partidos políticos nacionales no sólo para elegir a sus respectivas dirigencias sino como parte de su comportamiento institucional, esto con el fin de destacar lo relevante, así como también lo cotidiano de este tipo de conflictos político. En el segundo capítulo comentaré las características de los estatutos de MORENA como un instrumento de gestión de conflictos en un partido conformado por militantes y simpatizantes provenientes, en su gran mayoría, de partidos que se caracterizan por sus conflictos internos como el PRD, PT, PRI, PAN y otros que han protagonizado luchas internas que han provocado su escisión. Se identifica como una de las causas en común la lucha protagonizada por las candidaturas de los actores con mayor presencia en la vida interna de sus partidos, la relación entre ellos, grupos de poder al que pertenecen, sus ideologías, intereses y motivaciones, así como la experiencia de López Obrador aplicada en los estatutos para apoyar su gestión de conflictos.

Posteriormente, en el tercer capítulo se da el contexto del conflicto como punto de partida para el análisis, para una mejor comprensión se divide en tres etapas con las que de manera cronológica se describen los principales acontecimientos, esto con la finalidad de tener los elementos para su análisis y

definir las estrategias que fueron empleadas por los diferentes actores. De la misma manera revisaré las experiencias en los diversos procesos electorales del periodo en análisis, los antecedentes de los actores que forman parte del conflicto y, al mismo tiempo, propondré algunas teorías sobre las negociaciones que condujeron al desenlace en la elección interna, para concluir con las posibles propuestas para transformar el conflicto o, en su caso, proponer la mejor gestión que permita transitar a MORENA a la consolidación como partido político. No quiero omitir el uso de herramientas prospectivas y de algunos ejercicios propuestos por mis maestras y maestros en la especialización, los cuales me permitieron definir las características y tendencias del conflicto para un futuro cercano (2024), situación que es indispensable para entender el actuar de los y las protagonistas y el rumbo del conflicto en sí. En este aspecto, el apoyo del Manual de SERAPAZ, así como del libro de Trabajando con el conflicto, de *Responding to conflict* (RTC), fueron de gran apoyo para trabajar el conflicto en el capítulo 3, si bien es cierto que ambos documentos atienden en lo esencial a la transformación positiva de los conflictos, teoría planteada por Lederach, la propuesta de como abordar y tratar el conflicto fue de gran utilidad para entender y abordar el conflicto que esta tesina presenta.

Es importante comentar que el presente trabajo aplica las experiencias obtenidas durante la especialización y que, aunque parezca algo de lo más común entre los trabajos de tesis que se presentan en la mayor parte de las universidades, en este caso en particular, y por su carácter profesionalizante, sí se cumplieron las condiciones para incorporar las enseñanzas aprendidas de manera natural al estudio de conflicto que se presenta.

La experiencia de aplicar los conocimientos aprendidos y las técnicas sugeridas para abordar los conflictos fueron de gran ayuda en este interesante recorrido sobre el análisis del conflicto. La teoría conjugada con la práctica siempre representa un reto para quien enseña y para quien aprende, para quien teoriza y quien ejecuta, sin embargo, es muy importante hacer este tipo de prácticas para ir enfrentando situaciones que parecen fáciles de asimilar pero que en la ejecución o en la aplicación de las teorías pierde esa obviedad y nos enfrenta a las diferentes posibilidades que pudieran aplicarse al mismo conflicto. El tema de la gestión de

conflicto es muy interesante porque hay diversas formas de desahogarlo, sin embargo, en cuanto a las luchas de poder, como es el caso del análisis, cobra una relevancia particular, pues tiene que cuidar los equilibrios que suelen existir en estas pugnas y mantener una correcta distribución de fuerzas con el fin de no generar divisiones con consecuencias funestas para quien hace la gestión del conflicto.

También resultó interesante el tema de la gestión del conflicto, ya que las formas de desahogar éste suelen ser muchas, sin embargo, en el tema de las luchas de poder, como es el caso de análisis, cobra una relevancia particular, ya que la gestión tiene que cuidar los equilibrios que suelen existir en estas pugnas y cuidar que se mantenga una correcta distribución de fuerzas para no generar divisiones que pudieran tener consecuencias no deseadas para el que hace esta actividad.

En fin, el recorrido que hago en esta tesina pretende practicar los elementos teóricos y prácticos estudiados, y hacer uso de lo aprendido y de aplicar la experiencia asimilada a lo largo de nuestra práctica profesional, que también cuenta, en la forma de interpretar y leer los conflictos y sus posibles salidas.

1. Conflicto y negociación en los partidos políticos: casos históricos y la experiencia mexicana reciente

El propósito de este capítulo es introducir el tema del conflicto y, en particular, el que se da en los partidos políticos, tema de esta tesina. Si bien es cierto que para ninguno de nosotros son desconocidos los desacuerdos permanentes al interior de los partidos políticos, pocas veces reflexionamos sobre el hecho en sí y sobre lo que representa para los actores en pugna. Fundamentalmente me refiero a los intereses que de manera constante están en juego en este tipo de instituciones políticas.

Dicho lo anterior, el primer tema que abordaré de manera muy breve es el punto de vista teórico del concepto del conflicto.

1.1 Teoría de negociaciones y conflictos: revisión teórica y conceptual

Principales teorías sobre el conflicto social:

- *Marxismo*. El conflicto es inherente a todo sistema social y las tensiones sociales tienen dos orígenes que se complementan, uno de orden social (clases sociales) y otro de tipo socioeconómico (fuerzas productivas y relaciones de producción). La lucha de clases, el conflicto de clases es fundamental en la teoría marxista.
- *Funcionalismo*. En esta teoría son conceptos básicos el sistema social, la estructura y, por supuesto, la función, que es de donde deriva el nombre de la teoría y que se refiere al aspecto dinámico del sistema relacionado directamente con el ámbito de la acción social. La psicología tiene un papel relevante en esta teoría donde una de sus más conocidas aportaciones es la teoría de juegos.
- *Teorías volcánicas*. Es un conjunto de teorías que coinciden en su percepción del conflicto. y surgen cuando se da una frustración de expectativas o insatisfacción de éstas, es decir, entre lo que se espera o se cree merecer y lo que realmente se obtiene. En este tipo de teorías también se dan conflictos por coyunturas económicas donde las

expectativas de las clases menos privilegiadas se descomponen drásticamente y generan desequilibrios sociales por crisis económica y de nivel de vida.

- *Nuevas teorías del conflicto social*. Estas teorías son resultado de investigaciones de varias disciplinas sociales y surgen con el fin de dar respuesta a los nuevos movimientos sociales de los años sesenta. En esta corriente encontramos la teoría de la elección racional, la teoría de la movilización de recursos y la teoría de *frame analysis* (es un enfoque donde predomina la socioeconomía y la psicología).¹

Definiciones de conflicto tomadas para el presente trabajo:

“Proceso de interacción contenciosa entre actores sociales que comparten orientaciones cognitivas, movilizados con diversos grados de organización y que actúan colectivamente de acuerdo con expectativas de mejora, de defensa de la situación preexistente o proponiendo un contraproyecto social”.²

“Situación en la que un actor se encuentra en oposición consciente con otro actor, a partir del momento en que persiguen objetivos incompatibles, lo que les conduce a una oposición, enfrentamiento o lucha”.³

“El conflicto es un proceso interactivo que se da en un contexto determinado. Es una construcción social, una creación humana, diferenciada de la violencia, que puede ser positivo o negativo, según como se aborde y termine, con posibilidades de ser conducido, transformado y superado por las mismas partes, suele ser producto de un antagonismo o incompatibilidad entre dos o más partes y se expresa en una insatisfacción o desacuerdo sobre cosas diversas” (John Paul Lederach 1998).⁴

“[...] los conflictos que se expresan en una sociedad son manifestaciones del orden, del sistema de relaciones en el que se ha constituido y se desarrolla dicha sociedad,

¹ Pedro Luis Lorenzo Cadarso. 2001. *Fundamentos teóricos del conflicto social*. España: siglo XXI.

² Pedro Luis Lorenzo Cadarso. *op. cit.*

³ Vicenç Fisas. 2005. Abordar el Conflicto: la negociación y la mediación. *Revista Futuros*, III (10).

⁴ Lederach, John Paul. *Construyendo la Paz: Reconciliación sostenible en sociedades divididas*. Red Guernika, 1998.

los conflictos regulan el orden y este a su vez permite que la regulación de los conflictos cree orden” (Beatriz Martínez de Murguía 1999).⁵

1.2 Experiencias nacionales

1.2.1 El Partido de la Revolución Democrática y la salida de Andrés Manuel López Obrador. Conflicto por liderazgo

Después de la competida elección de 1988 donde Cuauhtémoc Cárdenas se constituyó como una opción real de alternancia democrática, el ánimo en la oposición se encontraba con nuevos bríos. “El PRD se constituyó para dar respuesta a la gran unidad popular y democrática de la elección de 1988 y para dar cauce organizativo y orientación hacia una política de cambio social y cultural en México, con la finalidad de contribuir a la democratización de la vida política y de las instituciones económicas, y culturales del país”.⁶ El PRD nació el 5 de mayo de 1989 con el registro que le cedió el PMS. En la conformación del partido interactuaban tres fuerzas, la Corriente Democrática (CD) del PRI, la Izquierda Socialista (IS) y las organizaciones sociales con diferentes agendas en la vida política y social, que buscaban espacios para desahogar sus demandas democráticas y políticas.

La primera complicación que surgió al integrarse actores tan diversos en un mismo partido político fue acordar un ideario que incluyera, al menos en parte, los objetivos de las luchas e intereses por los que habían peleado, esto en un sentido pragmático. En un sentido ideológico había una tendencia inicial hacia un nacionalismo revolucionario, socialista, de centro izquierda, sin embargo, esta concepción se transformaría, en 2001, en una “organización política de izquierda plural, amplia, moderna, y democrática”.⁷

El PRD tuvo un crecimiento significativo con el correr de los años al obtener triunfos en todo el país. En la elección federal para diputados obtuvo un número

⁵ Martínez de Murguía Beatriz, *Mediación y resolución de conflictos, una guía introductoria*. México: Paidós, 1999

⁶ Lilia Carolina Peralta Sánchez, 2003. *La participación de las mujeres en las estructuras del PRD*, Tesis de doctorado. UAM-I, México: 60-63.

⁷ *Declaración de principios. Documentos Básicos*. 2001. VI Congreso Nacional. PRD. Zacatecas.

importante de ayuntamientos, así como el gobierno del Distrito Federal en 1997, Tlaxcala y Zacatecas en 1998, Baja California Sur y Michoacán en 1999, Distrito Federal de nuevo en 2000, Guerrero en 2005 y Chiapas en 2006, entre otros que se sumarían años después, constituyéndose, así como una oposición real en el tablero nacional. De hecho, las elecciones federales por la Presidencia de la República en 2000 generaron expectativa en la izquierda mexicana, sin embargo, el turno para dar paso a la democracia le correspondió al PAN, no obstante, los votos para Cuauhtémoc Cárdenas, quien encabezó la Alianza por México⁸, fueron importantes para su desarrollo como fuerza política de oposición, pues mantuvo y consolidó el liderazgo en la plaza de mayor relevancia en el país, es decir, el gobierno de la Ciudad de México, cuyo candidato ganador fue Andrés Manuel López Obrador.

Sin embargo, la Alianza por México, que encabezaba el PRD, y con la que contendieron por la presidencia, resultó ser muy costosa para el perredismo, pues además de que los partidos con los que se unió no le reportaron una mayor cantidad de votos, tuvo que cederles una cuota de curules, además de que se “colgaron” de esta alianza con el PRD para mantener su registro nacional, aunado al sacrificio en el financiamiento. Esto también generó descontento en los líderes perredistas, quienes empezaron a cuestionar las estrategias y, por supuesto, también los liderazgos originales del partido.

Para la siguiente elección presidencial el candidato que aglutinaba el mayor apoyo ya no era Cárdenas. La presencia cada vez más fuerte de grupos o “tribus” al interior del PRD fortaleció y perfiló la candidatura del entonces Jefe de Gobierno de la Ciudad de México, Andrés Manuel López Obrador, quien encabezaría la Coalición por el Bien de Todos, en una de las elecciones más competidas en la historia del país, en la cual obtendría la victoria por un estrecho margen el candidato del PAN. El desenlace de los comicios de 2006 concluyó con el dictamen del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) a favor, por un estrecho margen (0.58% de diferencia), de Felipe Calderón. La fuerza que obtuvo

⁸ Alianza por México estuvo integrada por el PRD, PT, Convergencia, Partido Alianza Social y el Partido de la Sociedad Nacionalista.

Andrés Manuel López Obrador al encabezar el movimiento de “resistencia civil pacífica” cohesionó, inicialmente, un movimiento activo, que pretendió conjuntar la movilización en las calles, utilizando la consigna de un supuesto fraude.

Para 2012 la lucha por la candidatura a la presidencia por el PRD se complicó más de lo esperado, principalmente para el candidato López Obrador, quien para ese momento ya tenía un fuerte grupo de seguidores en el interior del partido, pero como carecía, de una posición donde pudiera brindar apoyo y financiamiento a los grupos y tribus del partido, fue perdiendo fuerza frente a un candidato que demostró que tenía buenas formas de hacer política, Marcelo Ebrard, quién ocupaba la Jefatura de Gobierno en la Ciudad de México. Esta situación le dio a Ebrard la oportunidad de generar apoyos que, al final de su administración, le permitieron poder aspirar seriamente a la candidatura a la presidencia por el PRD.

El PRD haría uso de uno de los métodos que, por cierto, años después sería uno de los más utilizados por MORENA, me refiero a las encuestas. El resultado de la encuesta daría como ganador a López Obrador y, para variar, dicho resultado fue cuestionado por la militancia, que al final se sometió ante la disciplina observada por el mismo Ebrard, quién reconoció que los resultados no le favorecerían antes de que se dieran a conocer los resultados oficiales.

Aun cuando López Obrador seguía afiliado al PRD,⁹ desde que concluyó el proceso electoral de 2006 dejó de asistir a los congresos y reuniones del partido, criticaba sus resoluciones y su línea política, apoyó en los procesos electorales de 2009 y 2010 a candidatos del Partido del Trabajo (PT) y de Convergencia (después Movimiento Ciudadano), más que a los del PRD. Inclusive pidió licencia a su militancia perredista tanto para promover a los candidatos de esos dos partidos que le eran más afines a su causa, como para dedicarse de tiempo completo a la creación del Movimiento de Regeneración Nacional (MORENA), su propia organización política.

⁹ Rosendo Bolívar Meza, 2014b. El Partido de la Revolución Democrática en crisis. *Estudios Políticos*, 33: 27-50.

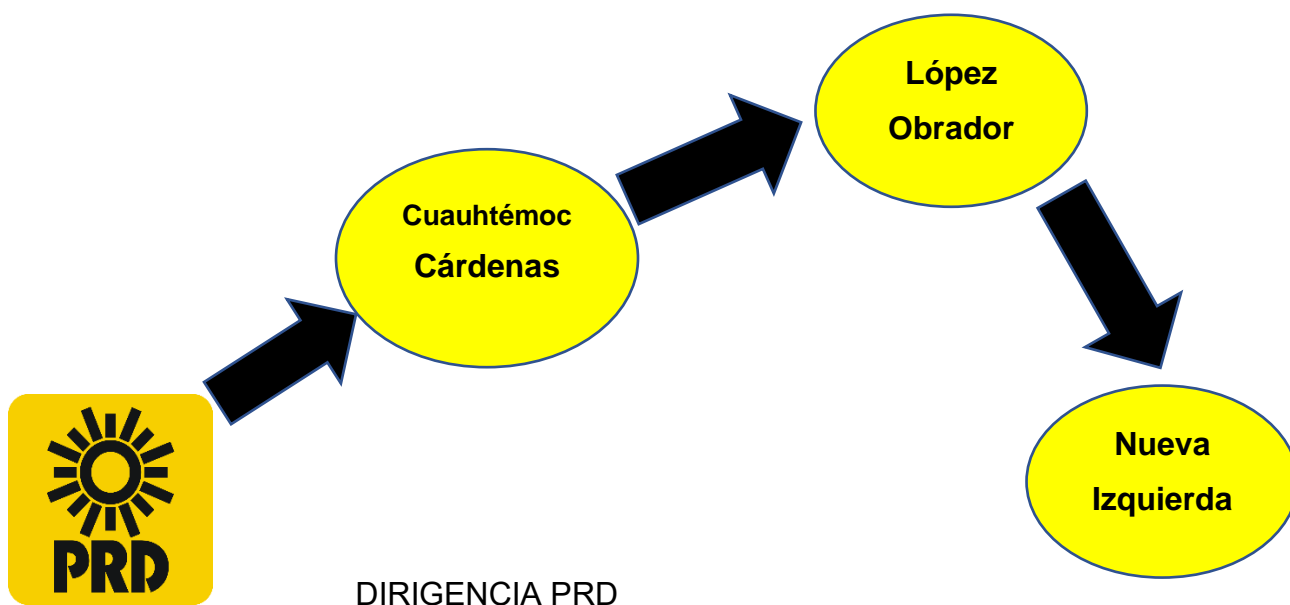
En la elección interna de 2008 para la renovación de la dirigencia nacional del PRD, AMLO apoyó y promovió la candidatura de Alejandro Encinas,¹⁰ integrante de Izquierda Unida (IU), un bloque de corrientes afines a él, enfrentándose así a la oposición de la corriente Nueva Izquierda (NI) y su aliada Alternativa Democrática Nacional (ADN), que le eran adversas y que proponían la candidatura de Jesús Ortega, quien finalmente ocupó el cargo por mandato del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) después de un desaseado, cuestionado e impugnado proceso electoral interno.

En el PRD, López Obrador no sólo se enfrentó al control burocrático que ejercía la corriente Nueva Izquierda (NI), sino que también tuvo diferencias con Cuauhtémoc Cárdenas y con el grupo al que éste pertenece. La dirigencia de los “chuchos” lo veía con desconfianza y recelo debido a que no contribuía a la conciliación del partido, sino todo lo contrario, su estrategia ya se perfilaba hacia nuevos horizontes, los cuales eran el movimiento que tiempo atrás ya empezaba a cobrar mayor fuerza, es decir MORENA. Por ello, su salida del PRD le quita las ataduras y controles que le ponían fuerzas adversas, las cuales no tendrá en MORENA, el movimiento que formó y que, a la postre, se convertiría en partido político.

La ruptura definitiva se da cuando el entonces líder del PRD, Jesús Zambrano, manifiesta que su partido reconocería el triunfo de Peña Nieto. Además, los legisladores afines a los “chuchos” estaban dispuestos a considerar la propuesta del “Pacto por México”. López Obrador manifestó su desacuerdo y aprovechó la coyuntura para anunciar su salida del PRD, situación que trataron de minimizar los legisladores que formaban parte de las corrientes Nueva Izquierda¹¹ (los “chuchos”), Izquierda Democrática Nacional (IDN), del grupo del Jefe de Gobierno del Distrito Federal, Marcelo Ebrard, y de Foro Nuevo Sol, todos ellos expresaron que era dolorosa la salida de Andrés Manuel López Obrador, pero que lo relevante para ellos era fortalecer al PRD.

¹⁰ Rosendo Bolívar Meza, *op cit.*

¹¹ *La Jornada*, martes 11 de septiembre de 2012.



Cuadro de elaboración propia

1.2.2 El Partido Acción Nacional y la salida de Felipe Calderón Hinojosa, conflicto de intereses

Con la llegada de Ricardo Anaya a la dirigencia del Partido Acción Nacional (PAN) inicia uno de los capítulos que derivó en la salida de varios militantes encabezados, en un primer momento, por Margarita Zavala. Ricardo Anaya sustituyó a Gustavo Madero, quien pidió licencia, y con ello el PAN empezó a consolidar una figura que empezaba a destacar por su personalidad diligente y asertiva quien, a pesar de su corta edad, sembraba esperanza para un futuro que edificara un partido fuerte para las elecciones presidenciales de 2018.

Sin embargo, la personalidad del nuevo líder y su exceso de confianza empezaron a generar roces con los grupos de poder al interior del PAN, entre ellos el que encabezaba el matrimonio Calderón-Zavala. Después de obtener triunfos en elecciones locales y consolidar su liderazgo como presidente del PAN al colocar adeptos entre los consejeros del partido y afianzar posiciones en el mismo CEN, el

proyecto construido por Anaya empezó a ser cuestionado conforme se acercaban las definiciones para la elección presidencial de 2018. Los grupos ponían en tela de juicio y criticaban que el presidente del PAN aprovechara su posición como plataforma para obtener la candidatura, situación que fue acentuándose conforme se acercaban los tiempos de determinaciones. El grupo de Zavala y Calderón empezó a presionar con la clara intención de buscar la candidatura para la Presidencia de la República que encabezaría Margarita, panista de tradición y con el carisma suficiente para lograr su objetivo.

Margarita Zavala y su grupo estuvieron varios meses enfrentados a la dirigencia nacional del PAN, y se mantuvieron en constante tensión con Ricardo Anaya Cortés. Lo acusaban¹² de ser el causante de una “gran división” interna y le pidieron que renunciara a la presidencia partidista llamándolo antidemocrático, ya que durante su mandato canceló totalmente la vida democrática interna y la participación ciudadana en el PAN. Durante los últimos años ningún ciudadano había sido admitido como nuevo militante, además de que se manipuló gravemente el padrón interno hasta hacerlo inservible, y con este pretexto se han cancelado las elecciones internas del partido para postular candidatos, con lo cual las aspiraciones políticas de los militantes están condicionadas por la dirigencia, subordinándolas a sus intereses personales.

Ante la falta de acuerdos y después de un desgaste por parte de ambos grupos por las candidaturas y, en especial, por la que encabezaría la Presidencia de la República, el 6 de octubre Margarita Zavala renuncia al PAN y decide convertirse en candidata independiente a la Presidencia de México para 2018.

Curiosamente y, a pesar del anuncio de Margarita Zavala sobre su decisión de participar como candidata independiente y su consecuente salida del PAN, el expresidente Calderón¹³ se mantuvo como militante del partido que lo llevó a la

¹² Redacción. 2017. *Sin Embargo*. 06 octubre.

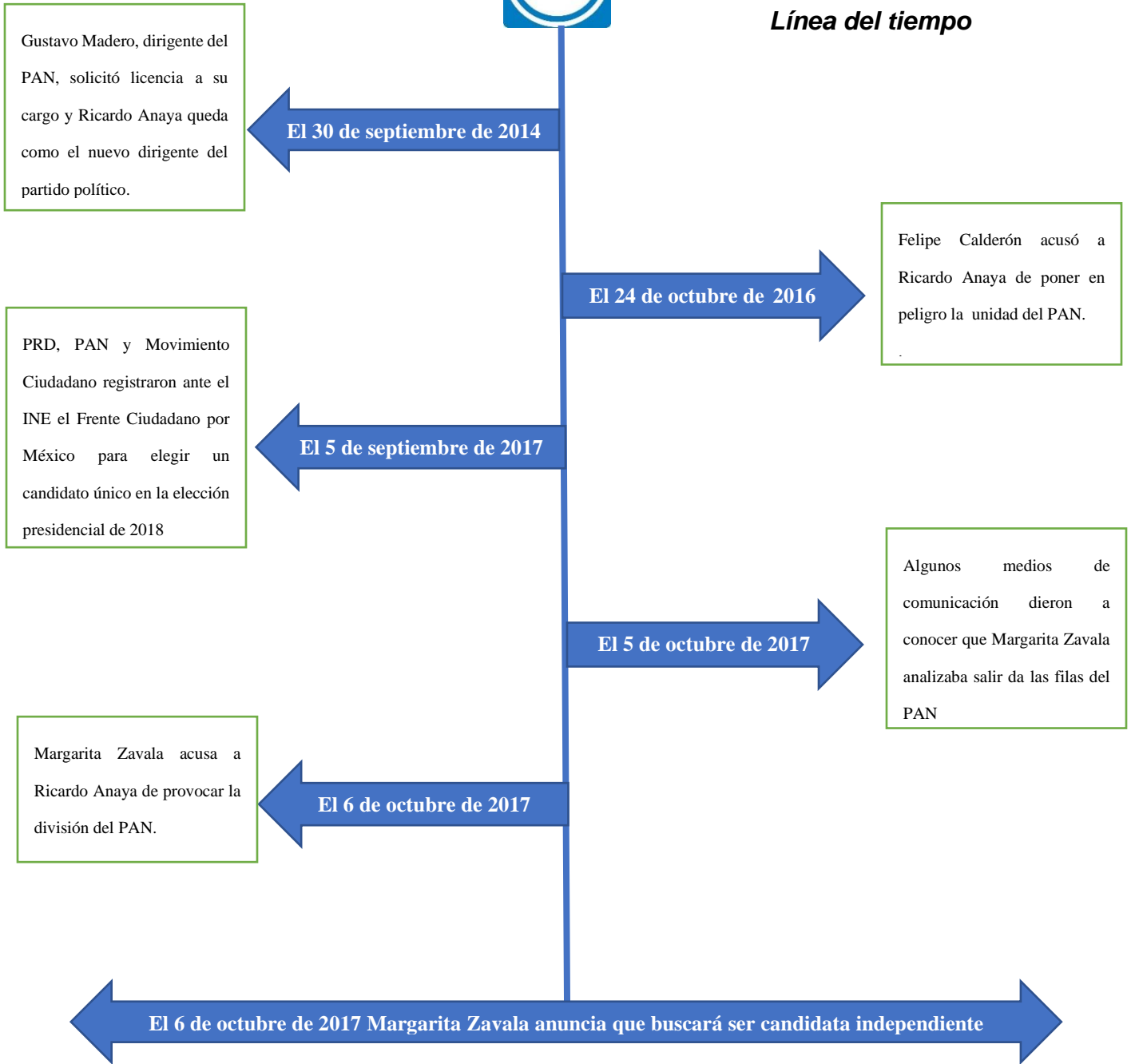
¹³ *La Política Online* LPO 08/11/2018 <https://www.lapoliticaonline.com.mx>

Presidencia, haciendo la aclaración de que él no salía de Acción Nacional porque seguiría dando la pelea al interior de su partido para abrir espacios a la militancia.

La estrategia de Calderón buscaba mantener espacios de poder al interior de su partido y colocar a sus allegados en candidaturas que le dieran posiciones en el Congreso, esto con el objetivo de tratar de retomar la dirigencia del partido una vez que Ricardo Anaya perdiera la elección presidencial, sin embargo, la fuerza de Anaya era demasiada y este se impuso en las candidaturas obligando al expresidente a claudicar en su estrategia por obtener la dirigencia del PAN y a buscar nuevos horizontes al lado de su esposa.



Línea del tiempo



Cuadro de elaboración propia

1.2.3 El Partido Revolucionario Institucional y la elección de Roberto Madrazo

Previo a la elección presidencial del año 2000, y siendo todavía Ernesto Zedillo el primer mandatario, el PRI vivió un proceso interno desgastante para la elección de su candidato a la presidencia de la República, Francisco Labastida, Roberto Madrazo, Humberto Roque y Manuel Bartlett eran los candidatos y escenificaron un intento de proceso democrático al interior del Revolucionario Institucional con el fin de salir fortalecidos para la elección federal y evitar las crecientes críticas por las viejas formas del “dedazo”. El proceso se democratizó más allá de lo esperado y, a pesar de estar conducido por un político experto y de mano dura como Gutiérrez Barrios, uno de los candidatos se distinguió por su actitud beligerante y poco sumisa, me refiero a Roberto Madrazo, gobernador de Tabasco, quién ya había mostrado su falta de “disciplina” frente al presidente Zedillo, cuando éste pretendía que pidiera licencia como gobernador y Madrazo se rehusó.¹⁴ Este evento fue muy significativo de los tiempos, ya que evidenciaba la falta de “institucionalidad” de un PRI que cuestionaba su propia historia y con un Presidente que si bien había llegado con la legitimidad de las urnas, no era el candidato que los priístas habían elegido, situación que abría grietas en el partido por los grupos que quedaban en la orfandad y que no veían a Zedillo como su líder político.

Después de la “insubordinación” de Madrazo a principios de 1995, éste se consolidó como Gobernador de Tabasco y más allá de perder fuerza, varios priístas lo empezaron a ver como una figura fuerte dentro del partido, sobre todo porque a Zedillo no le gustaba involucrarse en la vida partidista, situación que no tendría nada de extraño en una democracia consolidada, pero en el México de esa época, el desdén presidencial era visto como un vacío político que implicaba la falta de control de los diversos grupos al interior del PRI. Madrazo percibió esta situación y, en los

¹⁴ Enrique Serna. 2006. *Revista “letraslibres.com”*. 30 de junio. “El candidato de la extorsión”

albores de la elección presidencial del año 2000, decidió participar en la contienda interna ya mencionada anteriormente.

La derrota de Madrazo ante el candidato de Zedillo, Labastida, en el proceso interno del Revolucionario Institucional, dejó varias heridas en el experimento democrático, además de debilitar al partido tricolor que en el proceso electoral federal fue derrotado por el candidato del PAN, Vicente Fox. Sin embargo, esto más que perjudicar al grupo de Roberto Madrazo, lo fortaleció y vio en sus reclamos permanentes contra el presidente Zedillo, la justificación de sus argumentos y la necesidad de corregir el rumbo del partido que, por primera vez, se encontraba fuera de la presidencia de la República.

Después de la derrota y aún con Zedillo como Presidente, se inició el proceso para renovar la dirigencia del PRI, en un intento de anticiparse a los conflictos y reclamos que estaban por venir. El presidente mismo estaba consciente de que no podía dejar el partido a sus críticos y menos si a éstos los encabezaba Madrazo, quién ya preparaba la ofensiva y comentaba abiertamente en *La alternativa priísta: reforma democrática integral o gatopardismo fulminante*: "Es necesario reconstruir sus liderazgos (del partido), es necesaria la reconciliación para formular un nuevo pacto político y social".¹⁵

Los complicados tiempos que vivía el PRI se prestaron a situaciones nunca antes vistas dentro del partido dominante, la línea que había dejado el presidente saliente Zedillo no tendría vigencia ni legitimidad ante los resultados de la derrota; los grupos encabezados por Madrazo exigían la reconfiguración del partido empezando por la dirigencia, la cual consideraban ilegítima y que era encabezada por Dulce María Sauri. Dicha exigencia llegaría a convertirse en un proceso interno para la elección de la dirigencia del CEN, es decir, otro proceso interno con unos priístas cada vez más dispersos y sin un líder que los unificara.

El exgobernador de Tabasco pedía no tener miedo a la democracia y devolver el partido a sus dueños: a la base de militantes y simpatizantes. "No le

¹⁵ Juan Jesús Aznárez, El País, 19 de julio de 2000.

tengamos miedo a la democracia. Esta es la hora de México y lo entendemos o la marea de la nueva realidad nos pasará por encima".¹⁶ Roberto Madrazo pedía que la dirigencia del partido se abriera a procesos democráticos y argumentaba que el partido no podía seguir en manos de tecnócratas que no entienden al pueblo, que las evidencias eran contundentes, y que los ciudadanos que votan por el PRI cada vez son menos y esto se refleja en la pérdida de la elección más importante.

Los reclamos y presiones hicieron eco ante un diezmado grupo de Zedillistas que buscaban mantener un coto de poder en el partido que antes habían despreciado, la decisión era impostergable y se tenía que realizar una elección interna por la dirigencia del CEN del PRI. Los candidatos registrados eran Beatriz Paredes y Roberto Madrazo, ambos con una amplia trayectoria en la vida política del país, pero con visiones y apoyos muy distintos. Paredes representaba, de alguna manera, los intereses de los políticos que habían ostentado el poder en los últimos años, con la gran ventaja de que se le reconocía como una mujer con sensibilidad política y capacidad de diálogo. Por otro lado, Roberto Madrazo significaba el regreso de la vieja política de fuerza y debido a la reciente derrota de los "tecnócratas" generaba amplias simpatías entre aquellos que querían retomar el poder perdido.

El cómputo de los votos había concluido con una ligera ventaja para Madrazo, pero la confirmación se retrasó debido a que se abrió un periodo para presentar impugnaciones al proceso. Beatriz Paredes denunció entonces que había habido diversas anomalías en varios Estados del país. El paréntesis abierto y las impugnaciones provocaron en los últimos días un fuerte cuestionamiento de los métodos del PRI y agriaron aún más la rivalidad entre los dos candidatos. Finalmente, la subcomisión de legalidad del PRI proclamó la confirmación de la validez de la elección celebrada el domingo 24 de febrero y ratifica la mayoría obtenida por la fórmula integrada por Roberto Madrazo y Elba Esther Gordillo. Aunque los dos contendientes han asegurado que no abandonarán el PRI, los analistas creen que este partido está en riesgo de sufrir una fractura.¹⁷

El resultado generó una nueva etapa en el PRI que orilló a muchos de sus militantes a replegarse y a abandonar momentáneamente la vida política. El grupo

¹⁶ Juan Jesús Aznárez. 2000. La alternativa priísta: reforma democrática integral o gatopardismo fulminante. *El País*. 19 de julio.

¹⁷ 2002. *El País*. 3 de marzo. "Roberto Madrazo del ala conservadora, gana las conflictivas elecciones internas del PRI"

de Madrazo acaparó una gran parte de las posiciones políticas y recuperó varios espacios debido a la fuerza regional que conservaba, la institucionalidad que se traduce en disciplina evitó una mayor ruptura y muchos de los conflictos existentes se gestionaron de manera adecuada, no obstante, el partido cada vez se fue debilitando en sus estructuras de poder.

2. Movimiento de Regeneración Nacional (MORENA)

2.1 Surgimiento del Movimiento y conformación como partido político

Para realizar cualquier estudio sobre el partido político MORENA, es obligado hacer un recorrido histórico de la conformación del Movimiento de Regeneración Nacional que surge como respuesta a un supuesto fraude en una elección política para Presidente de la República, en el año 2006, cuando el candidato Andrés Manuel López Obrador compitió por ese cargo representando a la coalición Por el Bien de Todos formada por el PRD, PT y Convergencia en contra del candidato de la Alianza por México, conformada por el PRI y el PVEM, Roberto Madrazo, contra el candidato del PAN, Felipe Calderón Hinojosa, quién a la postre sería el ganador de la contienda, además de la candidata Patricia Mercado por el partido Alternativa Socialdemócrata y Campesina (PASC) y Roberto Campa por el partido Nueva Alianza (PANAL).

El cuestionado proceso de 2006 dio origen a una protesta que se convirtió en un movimiento social, como lo señala Bolívar Meza:

A partir del proceso electoral de 2006, en que Andrés Manuel López Obrador participó como candidato a la Presidencia de la República con resultados que le fueron adversos, y argumentando que hubo fraude en su contra, encabezó un movimiento de resistencia pacífica que dio origen a la creación del Movimiento de Regeneración Nacional (MORENA), su base de apoyo propia y expresión de lo que podría llamarse como el lopezobradorismo.¹⁸

Como observa Bolívar Meza, el movimiento social asociado con López Obrador tiene su origen en la protesta que se da posterior a las elecciones de 2006, cuando sus integrantes sintieron que habían sido víctimas de un fraude electoral y eso fue un catalizador para gestar el Movimiento de Regeneración Nacional y paradójicamente convirtió al movimiento de resistencia civil pacífica en la plataforma que transformó a Andrés Manuel López Obrador de un candidato a la presidencia a un líder social que encabezaría el movimiento de oposición más significativo a la presidencia de Felipe Calderón.

¹⁸ Rosendo Bolívar Meza. 2014a. MORENA: el partido del lopezobradorismo. *Polis*, 10 (2): 71-103.

MORENA se constituye como asociación civil con registro ante notario público el 2 de octubre de 2011,¹⁹ con el claro objetivo de iniciar un trabajo político enfocado a las elecciones presidenciales de 2012 y con el manifiesto propósito de apoyar a su fundador para llegar, ahora sí, a la primera magistratura. En ese momento el movimiento contaba con la simpatía de amplios sectores que militaban en el PRD, PT, Convergencia y varias asociaciones y grupos que simpatizaban con el movimiento de López Obrador, quien se había caracterizado por ser un crítico feroz del gobierno de Calderón, y dicha crítica se vio justificada por una fuerte crisis económica internacional y por una política de seguridad que había originado muchos muertos en el país.

Ya para el proceso electoral de 2012, el Movimiento de Regeneración Nacional apoyó de manera activa los trabajos de organización y proselitismo para impulsar al candidato del Movimiento Progresista que estaba conformado por el PRD, PT y Convergencia, es decir, los mismos que unieron fuerzas en 2006. Nuevamente los resultados le fueron adversos al candidato de la “izquierda” López Obrador, quien perdió ante el candidato de Compromiso por México (PRI y PVEM), Enrique Peña Nieto.

Pese a haber impugnado de nuevo los resultados de la elección de 2012, éstos fueron confirmados, y el candidato López Obrador perdería por segunda ocasión la elección presidencial, sin embargo, y a diferencia de la elección de 2006, el lopezobradorismo ya no tenía tantas simpatías dentro de los grupos que dirigían al PRD, es decir, los “chuchos”,²⁰ quienes cuestionaban el interés personal y no de partido de López Obrador, así como los gastos derivados de las movilizaciones para apoyar al candidato perdedor. La relación era tensa y ríspida entre los grupos ahora dominantes dentro del PRD y los lopezobradoristas quienes sentían que ellos eran la fuerza real del partido y cada vez criticaban más las decisiones de la dirigencia encabezada por Jesús Zambrano.

¹⁹ Alberto Espejel Espinoza. 2015. Orígenes organizativos y derroteros estatutarios del Movimiento de Regeneración Nacional y el Partido de la Revolución Democrática. Entre carisma y grupos políticos. *Estudios Políticos*, (35): 103-128.

²⁰ En referencia a Jesús Ortega y a Jesús Zambrano, ambos ocuparon la dirigencia del PRD en diferentes periodos.

La gota que derramó el vaso fue el acercamiento que la dirigencia tuvo con el gobierno entrante de Peña Nieto. Con la intención de crear mejores condiciones para emprender reformas “necesarias” para el país se buscó hacer un pacto entre las principales fuerzas políticas, incluido, por supuesto, el PRD. El Pacto por México sería el punto de quiebre entre Andrés Manuel López Obrador y el PRD ya que la decisión de la dirigencia de su partido iba en sentido contrario a la estrategia de AMLO para lograr su deseado objetivo de ser Presidente de México.

En esas condiciones descritas en la relación de Andrés Manuel López Obrador y la dirigencia del PRD, el día 10 de septiembre de 2012, López Obrador dio el siguiente mensaje:

Agradezco, en especial, a los militantes y dirigentes del PRD, partido en el que me tocó participar desde su fundación, del cual fui dirigente y en el que milité durante estos últimos 23 años. Tengo en el PRD muchos amigos, que en todo momento me dieron su confianza y respaldo y, en correspondencia, considero que les di lo mejor de mí y los representé con entrega y dignidad. Estamos a mano y en paz. (*La Jornada*, 2012, 10 de septiembre)

El político tabasqueño anunció que seguiría su lucha, pero ahora desde la trinchera de MORENA. Señaló que, si las bases del movimiento lo apoyaban, buscaría a corto plazo su registro oficial como partido político.²¹

Curiosamente, los líderes del PRD se sintieron aliviados con la salida de López Obrador, sin calcular en ese momento lo que este hecho significaría en votos.

Morena inició formalmente su campaña de afiliación para integrarse ya como partido político nacional a principios de enero de 2013, teniendo como primer registro de afiliado a López Obrador. A partir de esto, la ruta a seguir para Morena consistió en la realización de 32 asambleas estatales entre octubre y diciembre de ese año, con la supervisión del IFE, para presentar posteriormente, en enero de 2014, la solicitud formal para constituirse como partido político.²²

Después de cumplir con los requisitos establecidos por la ley, MORENA obtuvo el registro como partido político nacional el 9 de julio de 2014.

Para las elecciones federales de 2015, MORENA se consolidó como fuerza política y como una verdadera opción para los votantes del país, ya que logró la

²¹ Navarrete Vela Juan Pablo. 2019. *Morena en el sistema de partidos en México: 2012-2018*. Instituto Electoral del Estado de México: Centro de Formación y Documentación Electoral.

²² Rosendo Bolívar Meza. 2014a. MORENA: el partido del lopezobradorismo. *Polis*, 10 (2): 71-103.

cuarta posición en votos nacionales, en lo que sería su primera elección federal misma que se reflejó en una bancada de 36 diputados.

FODA MORENA			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
PARTIDO EN EL PODER	AMPLIAR ESPACIOS DE PODER	LIDERAZGO UNIPERSONAL	FACTORES EXTERNOS (PANDEMIA, CRISIS ECONÓMICA, RELACIÓN CON E.U.)
MAYORÍA EN EL CONGRESO	GANAR POSICIONES ELECTORALES	CONFLICTOS INTERNOS Y FALTA DE DEFINICIÓN IDEOLÓGICA	DESENCANTO DE LA POBLACIÓN POR FALTA DE RESULTADOS
MAYOR PRESUPUESTO DE TODOS LOS PARTIDOS POLÍTICOS	DOMINIO IDEOLÓGICO	DESORGANIZACIÓN Y FALTA DE DISCIPLINA INTERNA	PÉRDIDA DE ELECCIONES Y, EN CONSECUENCIA, FALTA DE ESPACIOS DE PODER
CINCO GOBERNADORES	MANTENER EL PODER	FALTA DE PREPARACIÓN EN SUS INTEGRANTES	TRAICIÓN DE GRUPOS EN PUGNA, Y PÉRDIDA DE APOYOS DE ALIADOS
GOBIERNO OPERA A SU FAVOR	EXPECTATIVAS DE PODER Y CRECIMIENTO AMPLIA MILITANCIA	FALTA DE INSTITUCIONALIDAD	ENFERMEDAD O DISCAPACITACIÓN DE LÍDER UNIPERSONAL

Cuadro de elaboración propia

Para 2018²³ y de manera sorprendente para un partido de reciente creación, MORENA alcanzó la presidencia de la República con 53.19% de los votos válidos.

²³ <https://computos2018.ine.mx/#/presidencia/nacional/1/1/1/1> Instituto Nacional Electoral, “cómputo elecciones presidencia nacional 2018”

2.2 Normatividad electoral, estatutos y programa de acción

En la ley de Partidos Políticos²⁴ se establece en el Título Segundo “De los Partidos Políticos”, en su Capítulo I “De la Constitución y Registro de los Partidos Políticos”,

“*Artículo 10*

1)...

2) Para que una organización de ciudadanos sea registrada como partido político, se deberá verificar que ésta cumpla con los requisitos siguientes:

a) Presentar una declaración de principios y, en congruencia con éstos, su programa de acción y los estatutos que normarán sus actividades; los cuales deberán satisfacer los requisitos mínimos establecidos en esta Ley;

Como queda claro, es un requisito legal para la constitución de un partido político el presentar los “documentos básicos”, éstos están conformados por la declaración de principios, el programa de acción y los estatutos. En el presente trabajo se harán algunas observaciones sobre los estatutos, ya que éstos norman el actuar interno de MORENA incluido el tema que me ocupa sobre la elección de la dirigencia del Comité Ejecutivo Nacional.

Los estatutos de MORENA²⁵ están estructurados en nueve capítulos, setenta y cuatro artículos y ocho artículos transitorios, y comparados con los estatutos de otros partidos, son de los más breves.

Cabe resaltar que los estatutos están escritos en un lenguaje sencillo, con la intención de estar al alcance comprensivo de todos y con elementos que buscan resaltar la inclusión de la mayoría en este partido de nueva creación. La redacción parece, en ocasiones, una serie de consejos y recomendaciones emanados de un discurso proselitista de su líder ideológico. Más allá de normar la vida interna del partido político, los estatutos buscan evidenciar una diferencia en el carácter

²⁴ *Ley General de Partidos Políticos.*

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGPP_130420.pdf

²⁵://www.ine.mx/actores-politicos/partidos-politicos-nacionales/documentos-basicos/
Instituto Nacional Electoral, partidos políticos, documentos básicos. México 2021.

ideológico de MORENA y plantear a la ciudadanía la posibilidad de una institución política diferente desde la concepción de sus reglas.

Los estatutos, según Bolívar Meza:

rigen la vida interna de los partidos, donde se puede detectar, al menos formalmente, si plantea o no la democracia interna [...] En ellos se debe poner especial atención en si se plantea o no la participación de los afiliados en el proceso interno de toma de decisiones y elección de los cuerpos directivos y candidatos para puestos de elección; si se respetan los derechos fundamentales de los afiliados; si hay mecanismos de control de las bases hacia los dirigentes; si hay periodicidad en las elecciones y son de carácter libre; si se pueden construir fracciones o corrientes en el interior del partido; si sus órganos se conforman de manera colegiada; si se adopta la regla de mayoría de votos para la toma de decisiones; si la asamblea general o su equivalente es el principal órgano de decisión, además de si se favorece la circulación y sustitución de sus dirigentes evitando su reelección indefinida, entre otros aspectos. Aquí se puede encontrar el deber ser de la democracia interna de un partido.²⁶

Sin embargo, Bolívar Meza también menciona de manera muy atinada, que los estatutos reflejan el deber ser, pero esto no quiere decir que lo que está plasmado en la norma que rige el actuar de la militancia se cumpla de manera expedita y rigurosa, en realidad, el deber ser de los estatutos no siempre se cumple y, en muchos casos, pueden servir como un arma de doble filo para la democracia interna de los partidos, y en el caso particular de MORENA, los estatutos se diseñaron con la aprobación de su líder ideológico, esto es muy relevante, ya que sin duda traen una carga personal en la forma de concebir los procedimientos democráticos y los fines para los que fueron diseñados, aprovechando seguramente las buenas y las malas experiencias que ya conoce por su paso por el PRI y por el PRD.

En este sentido es importante destacar que los estatutos del Movimiento de Regeneración Nacional han incorporado temas que, por decir lo menos, han sido novedosos para la vida política nacional; por ejemplo, incorporar la insaculación como método para elegir candidatos a Representación Proporcional (art. 44), o considerar candidaturas externas como una cuota establecida dentro de los

²⁶ Rosendo Bolívar Meza. 2017. Movimiento de Regeneración Nacional: democracia interna y tendencias oligárquicas. *Foro Internacional*, LVII (228): 460-489.

estatutos o el empleo de las encuestas para seleccionar a sus candidatos de mayoría relativa (art. 44), como una forma de dirimir las diferencias o gestionar los posibles conflictos que pudieran darse entre los grupos de poder al interior de MORENA. En particular el artículo 44, reviste una interesante concepción de la forma de anticiparse a conflictos que dañaron la vida institucional de otros partidos como el PRI o el PRD, como se menciona en el primer capítulo de esta tesina, y que provocaron fuertes rupturas, un panorama que López Obrador conoce muy bien, y que se refleja en la hechura de los estatutos de MORENA. Situación que se confirma al ver lo que establece el art. 43 en su apartado “c.) No se admitirá forma alguna de presión o manipulación de la voluntad de los integrantes de MORENA por grupos internos, corrientes o facciones o, por grupos o intereses externos a MORENA”.

Para el presente estudio es importante señalar que el artículo 14 de los estatutos señala en su apartado g), lo siguiente: “El Congreso Nacional reunirá a todas las y los consejeros estatales del país y a las y los representantes de los Comités de Mexicanos en el Exterior de MORENA. Quienes lo integren elegirán a los consejeros nacionales, y al Comité Ejecutivo Nacional;” y el art. 38 de los estatutos señala la periodicidad, tres años, en la dirigencia del Comité Ejecutivo Nacional. En ninguno de estos artículos se observa referencia a la encuesta como método de selección de la dirigencia del Comité Ejecutivo Nacional.

2.3 Dirigentes y líderes

Para hablar de los dirigentes y líderes del partido político MORENA es preciso remitirse a varios años antes de su registro que, como mencioné al inicio del presente capítulo, fue el 9 de julio de 2014. Los liderazgos que han acompañado a Andrés Manuel López Obrador desde su paso por la dirigencia del PRD, así como por la Jefatura del Gobierno del Distrito Federal y posteriormente sus incursiones como candidato a la presidencia de la República en los años 2000 y 2006, forjaron lealtades que, a pesar de sus derrotas, a la fecha continúan a su lado ocupando importantes espacios dentro del gobierno, Congreso o MORENA.

Estudiaré a los actores que forman parte de este trabajo con mayor profundidad en el capítulo 3. Este análisis es importante por la presencia de los actores que de una u otra forma han sido partícipes de los destinos de MORENA, esto nos ayudará a entender la participación de muchos de ellos en la lucha por la dirigencia, motivo del presente trabajo, y se distinguirá con mayor nitidez a los principales grupos que han sido protagonistas de las luchas por el poder dentro del partido, más allá de la presencia de López Obrador, quien sin duda alguna es paso obligado de prácticamente todas las decisiones importantes de MORENA.

Por lo pronto, y sin extender demasiado el periodo de análisis, iniciaré con los integrantes del Comité Ejecutivo Nacional del Movimiento de Regeneración Nacional, antes de que se convirtiera en partido y unos meses después de la derrota de López Obrador en el 2012.

El Comité Ejecutivo Nacional del Movimiento de Regeneración Nacional quedó conformado de la siguiente manera:²⁷

- Andrés Manuel López Obrador, Presidente del Consejo Nacional
- Martí Batres Guadarrama, Presidente del CEN
- Bertha Elena Luján Uranga, Secretaria General
- Tomás Pliego Calvo, Secretario de Organización
- Marco Medina, Secretario de Finanzas
- Jesús Ramírez Cuevas, Secretario de Comunicación, Difusión y Propaganda
- Rosario Piedra Ibarra, Secretaria de Derechos Humanos
- Paco Ignacio Taibo II, Secretario de Arte y Cultura

Entre otros cargos que fueron nombrados y atestiguados por Andrés Manuel López Obrador, quien tomó protesta a la dirigencia electa.

Como es notorio las mujeres y los hombres que ocuparon un cargo en ese CEN de MORENA en el lejano año de 2012, actualmente muchos de ellos son personajes que ocupan cargos relevantes. De ahí que podemos ir viendo cómo se

²⁷ *Aristegui Noticias* / GS, Redacción. 20 de noviembre 2012. 8:01 pm.

van integrando los grupos que, al estar inmersos en las luchas desde hace muchos años, se sienten merecedores de los logros y avances del partido que ellos ayudaron a formar.

Para 2014, cuando MORENA ya obtiene su registro, se ratifica a la misma dirigencia.

Durante 2015, cuando correspondía la renovación de su dirigencia, el CEN²⁸ quedó de la siguiente forma:

- Bertha Elena Luján Uranga, Presidenta del Consejo Nacional
- Andrés Manuel López Obrador, Presidente del CEN
- Yeidckol Polevnsky, Secretaria General
- Gabriel García Hernández, Secretario de Organización
- César Yáñez, Secretario de Comunicación, Difusión y Propaganda
- Alejandro Esquer, Secretario de Finanzas

Sin embargo, estos personajes son los que ocuparon alguna cartera en los inicios de MORENA, pero hay muchos más que desempeñan funciones importantes y que también han estado cerca de López Obrador en su peregrinar por la vida política del país. Uno de estos personajes es, sin duda, Marcelo Ebrard Casaubón, quién sustituyera al mismo López Obrador en la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal, y que ha demostrado ser un buen operador político con la virtud de tener una orientación y una formación política diferente a la mayoría de los fundadores de MORENA, lo cual le sirve de equilibrio al actual Presidente. Con características similares, aunque con más convivencia y subordinación que Ebrard, es el exgobernador de Zacatecas, Ricardo Monreal, quién ocupa posiciones de relevancia, y actualmente es líder del Senado de la República.

Volviendo a los actores cercanos al fundador de MORENA y también con un liderazgo importante es necesario incluir a Claudia Sheinbaum, quién junto con

²⁸ Muñoz, Alma E. 2015. Andrés Manuel López Obrador, presidente nacional de Morena. *La Jornada*. 21 de noviembre, sección Política. <https://www.jornada.com.mx/2015/11/21/politica/005n1pol>

Horacio Duarte, Octavio Romero y los ya mencionados Batres, Polevnsky y Luján son considerados el núcleo duro en MORENA.²⁹

Otros “liderazgos” que se fueron adhiriendo a la historia de MORENA rumbo al poder son: Manuel Bartlett, Napoleón Gómez Urrutia, Alfonso Romo, Manuel Espino, Gabriela Cuevas, etc. Sin dejar de mencionar a los miembros del gabinete actual del Presidente y que representan las diferentes expresiones que forma a MORENA y que luchan por los liderazgos de este partido.

2.4 Espectro político-ideológico en Morena

El presente espectro político-ideológico se propone basado en los trabajos de Josep M. Colomer³⁰ en su libro *El arte de la manipulación política*, en el que menciona las categorías ideológicas en España a la salida del régimen franquista, las cuales refiere como: 1) Oposición revolucionaria, 2) Oposición democrática, 3) Reformistas, 4) Aperturistas, 5) Continuistas y 6) Involucionistas o ultras. También en los trabajos de Norberto Bobbio,³¹ de su libro *Derecha e izquierda*, en el que señala que izquierda-derecha no hacen referencia únicamente a ideologías sino que “indican programas contrapuestos con respecto a muchos problemas cuyas soluciones pertenecen generalmente a la acción política, contrastes no sólo de ideas sino también de intereses y valoraciones sobre la dirección que habría que darle a la sociedad, contrastes que existen en toda sociedad, y que no se ve cómo podrían desaparecer”. Esta idea se toma para el esquema de “Espectro político-ideológico” y en los trabajos Francisco Javier Jiménez Ruíz,³² quién adaptó el esquema presentado para la instrumentación de la teoría de juegos en las ciencias sociales, como parte de los nueve pasos básicos de aplicación de esta propuesta teórica-metodológica.

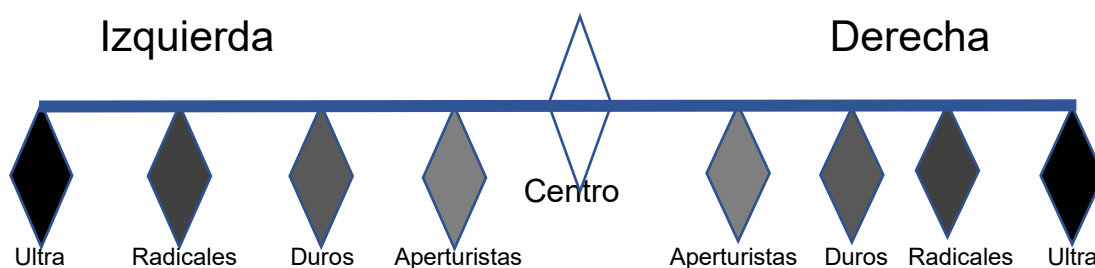
²⁹ Ivabelle Arroyo, 2018. Morena y el camino hacia la hegemonía. *Revista Nexos*, 1 de julio. <https://www.nexos.com.mx/?p=38326>

³⁰ Josep M. Colomer 1990. *El arte de la manipulación política*, España: Anagrama.

³¹ Norberto Bobbio, 1994. *Derecha e izquierda. Razones y significados de una distinción política*. España: Taurus.

³² Francisco Javier Jiménez Ruíz. *Teoría de juegos y análisis político estratégico*. México: UNAM.

Espectro político-ideológico



Cuadro de elaboración propia

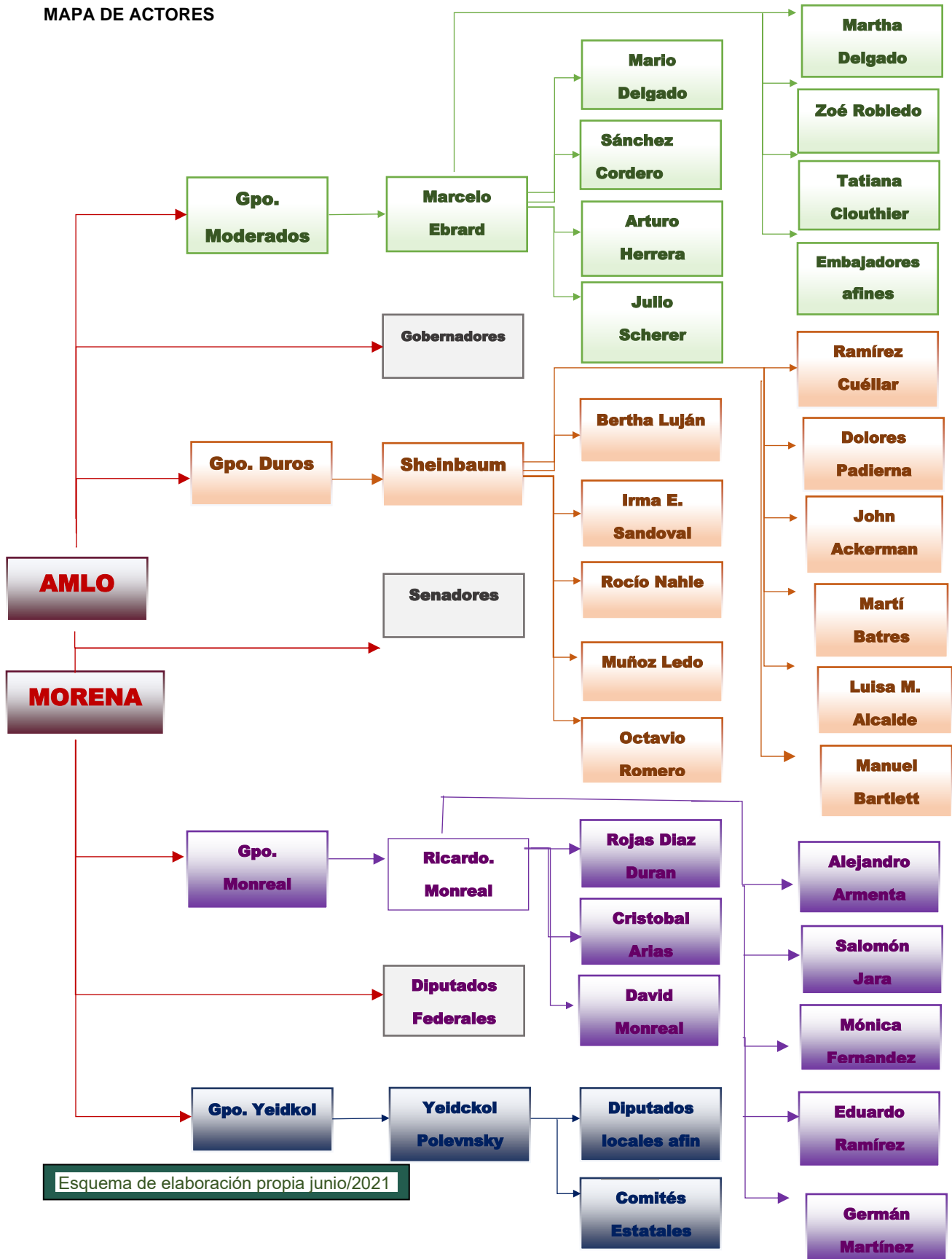
Es importante ubicar a los grupos que interactúan en el partido MORENA, ya que ellos inciden de manera directa en las causas del conflicto y de las negociaciones que se llevan a cabo en el día a día, así como en las negociaciones más relevantes. La lucha de los grupos está motivada en gran parte por esas orientaciones ideológicas que están presentes desde la formación de MORENA como movimiento y que han trascendido en la vida como partido político.

La presencia de grupos que han estado en otros partidos que se consideraban a sí mismo de izquierda, hasta la incorporación de perfiles que han militado en formaciones políticas identificadas con la derecha mexicana como es el PAN. De ahí la importancia de determinar el espectro político-ideológico de los integrantes de MORENA y de sus simpatizantes que participan en las decisiones y en la vida política del mismo.

No hay que olvidar que la misma integración de MORENA se ha caracterizado por arropar a grupos que en el pasado fueron parte de conflictos en sus respectivos partidos, y que sin duda en el futuro serán protagonistas de los conflictos de MORENA, y me refiero a grupos como el de Bejarano-Padierna, el de Monreal, el de Sheinbaum, entre otros, y que han demostrado que para ellos la combatividad es parte de su vida partidista. Esto no es malo, ni se pretende dar esa idea, pero sí es un factor generador de conflictos y que obstaculiza la vida institucional que todo partido debe tener para consolidarse como tal, ya que la toma de decisiones no puede sustentarse en un solo liderazgo.

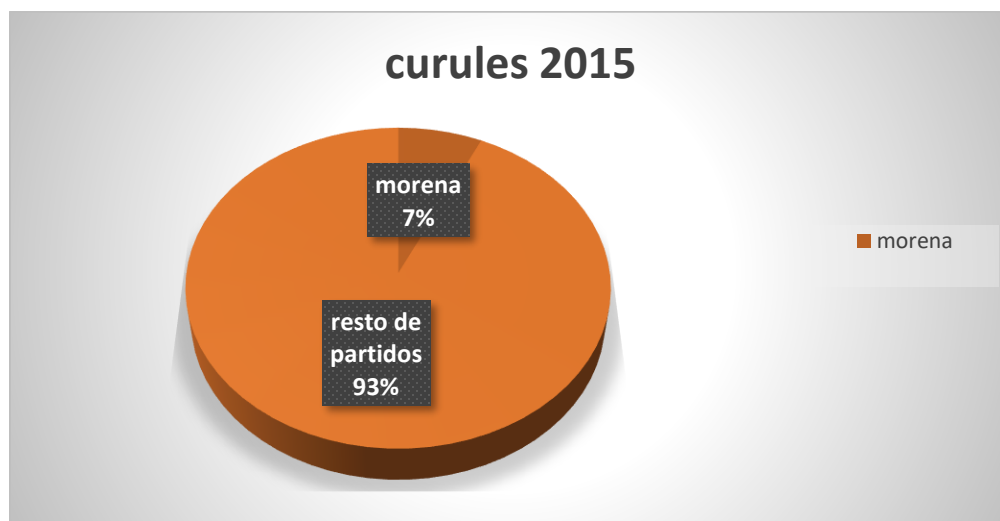
A continuación, presento una red de actores, clasificados por su afinidad ideológica y grupal, como un primer acercamiento a la definición de grupos que son los protagonistas de los conflictos que se observan al interior de MORENA, actores principales de la presente tesina. Este tema lo retomo en el capítulo 3 con más detenimiento en el análisis y clasificación.

MAPA DE ACTORES



2.5. Candidaturas ganadas en procesos federales 2015 y 2018

Como comenté anteriormente, MORENA obtuvo en su primer proceso electoral, en 2015, 35 curules de diputados federales,³³ 14 de mayoría relativa y 21 de representación proporcional, este resultado se consiguió en una primera intervención como partido político ya que el registro se le otorgó en 2014 y por ley tenía que participar en solitario, es decir, sin coaligarse con ningún partido.



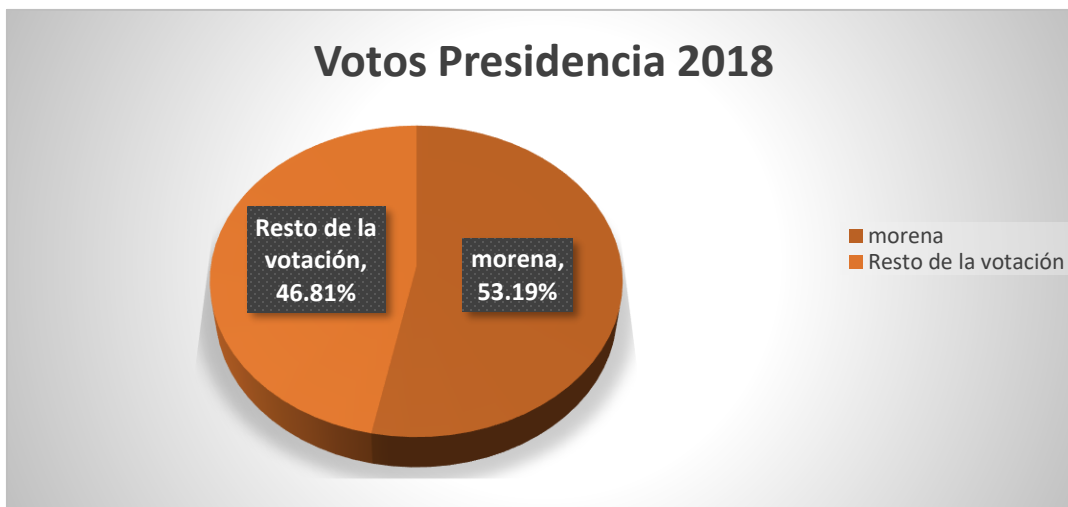
Cuadro de elaboración propia.
Fuente: Instituto Nacional Electoral

Para la elección de 2018, Morena obtuvo resultados muy diferentes, tomando en cuenta que en esta ocasión participó en algunos casos de manera particular, pero en su gran mayoría participó en coalición con el Partido del Trabajo (PT), y el Partido Encuentro Social (PES).

Para Presidente de la República³⁴ obtuvo 53.19% de los votos, obteniendo una contundente victoria que se perfiló un par de meses antes de la conclusión de la elección. Los analistas no daban crédito a una tendencia tan clara con tanta anticipación, y este resultado ponía en la palestra política a un nuevo actor llamado MORENA, aunque sus integrantes no eran para nada nuevos.

³³ <https://www.ine.mx/voto-y-elecciones/resultados-electorales/> página consultada para obtener los datos para elaboración de cuadros

³⁴ <https://www.ine.mx/voto-y-elecciones/resultados-electorales/> Instituto Nacional Electoral, resultados electorales 2021.

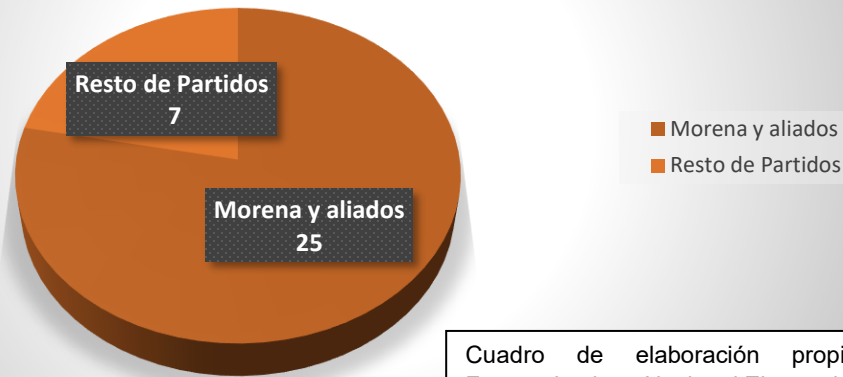


Cuadro de elaboración propia.
Fuente: Instituto Nacional Electoral

En el caso de la elección de senadores³⁵ el resultado fue 24 entidades para la coalición MORENA, PT y PES, así como una entidad en participación particular para MORENA, es decir, MORENA obtuvo el triunfo en 25 entidades por mayoría relativa ya sea en coalición o compitiendo de manera particular. En el caso de primera minoría se asignaron a la coalición cinco curules más en el Senado, obteniendo en total el partido y aliados ~~en~~ el triunfo en 25 de los 32 estados en los que se eligieron senadores.

³⁵ *Idem.*

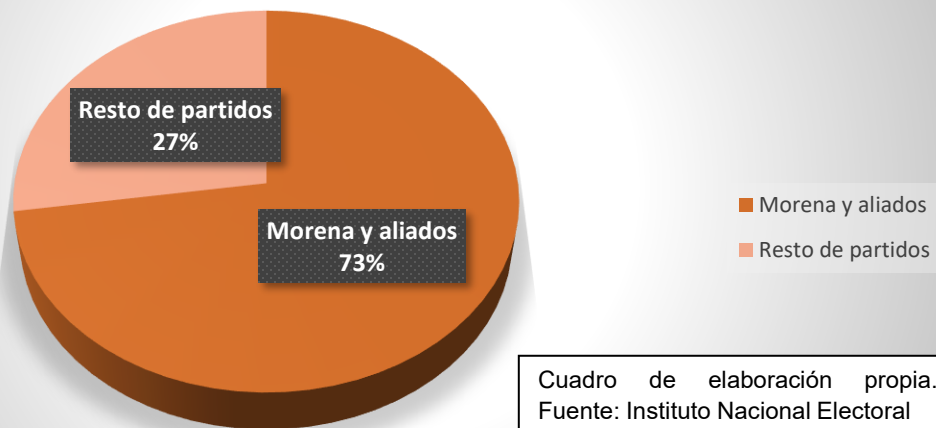
Estados ganados por Morena y aliados elección Senado 2018



Cuadro de elaboración propia.
Fuente: Instituto Nacional Electoral

Para diputados por mayoría relativa también participaron en coalición y obtuvieron 210 curules en esta modalidad, aunado a 8 curules que consiguieron por cuenta propia, es decir MORENA obtuvo el triunfo en 218 distritos de mayoría relativa y en lo que respecta a las curules por representación proporcional le correspondieron 85 curules en total. MORENA obtuvo, ya sea en coalición o de manera particular, de mayoría relativa o por representación proporcional, 303 curules en la Cámara de Diputados.

Curules por Mayoría Relativa 2018



Cuadro de elaboración propia.
Fuente: Instituto Nacional Electoral

Con estos resultados queda evidenciado el importante avance que tuvo MORENA en las preferencias del electorado y la relevancia que cobra este partido en la vida política del país.

En resumen, MORENA es el partido que encabeza el poder Ejecutivo, y cuenta con mayoría en la Cámara de Diputados y en la de Senadores. Además, su presencia en los Congresos locales es notoria ya que tiene mayoría en 20 estados, 346 ayuntamientos y, hasta el momento, cuenta con siete gubernaturas.³⁶

³⁶ Lidia Arista y Diego Badillo. 2019. Morena controla 20 congresos; PRI, 12 gubernaturas. *El Economista*, 9 de junio, sección Política. <https://www.eleconomista.com.mx/politica/Morena-controla-20-congresos-PRI-12-gubernaturas-20190609-0094.html>

3. Estudio de caso: selección de dirigencia del CEN de MORENA 2020-2023

3.1 Contexto

Descripción del contexto:

Primera etapa del conflicto “La propuesta de la encuesta”

Los estatutos de MORENA, como señalo en el segundo capítulo, indican en su artículo 38: “El Comité Ejecutivo Nacional conducirá a nuestro partido en el país entre sesiones del Consejo Nacional. Durará en su cargo tres años, salvo renuncia, inhabilitación, fallecimiento o revocación de mandato, en que se procederá de acuerdo con el Artículo 40° del presente Estatuto.” Con base en ellos, la dirigencia, encabezada por Yeidckol Polevnsky, quien asumió la presidencia por licencia de López Obrador, convocó para celebrar el 20 de octubre de 2019 las asambleas preparatorias en siete estados del país. El resultado puso de manifiesto lo que muchos de sus militantes anticipaban --incluyendo al actual Presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador— que en lugares como Campeche, Tabasco o Oaxaca hubo golpes, empujones, reclamos, sillas volando, además de cientos de credenciales falsificadas. La misma escena se repitió en Chiapas y Veracruz, Jalisco hubo disparos y dos militantes resultaron heridos.³⁷

El calendario original señalaba que el 20 de noviembre de 2019, mismo día que el aniversario de la Revolución, el partido en el poder elegiría una nueva dirigencia para el Comité Ejecutivo Nacional, sin embargo, ante la resolución del TEPJF del 20 de octubre y la división interna manifiesta, la dirigencia decidió aplazar seis meses la elección de Bertha Luján, Yeidckol Polevnsky o Mario Delgado, este último amagó con renunciar a la contienda debido a las irregularidades, sobre todo porque no se estaba atendiendo la “sugerencia de AMLO” de realizar mediante una encuesta el procedimiento de elección de la dirigencia.

³⁷ Jacobo García, 2019. “Morena, el partido en el poder incapaz de elegirse a sí mismo”. *El País*, 20 de noviembre.

Esta crisis interna evidenció cómo se reproducen sin pudor los viejos vicios que rigen a los partidos, mismos que la nueva formación política ha denunciado por años, jactándose de ser diferentes. Asimismo, esta situación trajo a la mente de muchos los eternos conflictos tribales que caracterizaron a un cercano familiar llamado PRD. El aplazamiento vino precedido, como ya se mencionó, de múltiples demandas que terminaron en un fallo del Tribunal Electoral (TEPJF) que calificó de no fiable el padrón electoral de MORENA, situación que impediría hacer una elección interna debido a la falta de certeza.

Debido a la situación que se vivía en el partido gobernante la presión hacia los líderes de éste se volvía cada vez más insistente, en especial hacia el líder histórico y actual Presidente de la República, quién no dudó en condenar los conflictos y las pugnas entre sus compañeros militantes y conminó a la concordia para llegar a sanos acuerdos. De hecho, fue más allá y le pidió a los diputados federales y senadores del Movimiento de Regeneración Nacional (MORENA) cuidar su partido y abrir la elección de su dirigencia a las encuestas y así evitar lo que le pasó a otros institutos políticos.³⁸

La interpretación de los analistas y políticos sobre el comentario de López Obrador fue una clara línea para llevar a buen puerto la elección por la dirigencia y, con ello, ahorrarse un desbordamiento de los grupos que ya se perfilaban para competir por el preciado puesto. De hecho, el esquema de las encuestas funcionó, aunque no sin conflictos, en la elección de la Jefa de Gobierno de la Ciudad de México, donde también hubo un riesgo de ruptura con Ricardo Monreal. Ahora bien, la encuesta es una fórmula que han tomado como gestión para sus conflictos electorales, a pesar de la falta de pulcritud en cuestiones operativas y legales.

No obstante la velada línea que mandó el líder real de MORENA a sus compañeros, el grupo encabezado por Bertha Luján, en su calidad de Presidenta del Consejo Nacional, identificados como los “duros”, se convocó a un Congreso Nacional Extraordinario,³⁹ sin la aprobación de la Presidenta Interina del Comité Ejecutivo Nacional, Yeidkol Polevnsky. En dicho congreso se avaló la destitución de

³⁸ Fernando Damián y Elia Castillo, *Milenio noticias*, Ciudad de México, 29 de agosto de 2019.

³⁹ *La Política Online* LPO 26/01/2020. <https://www.lapoliticaonline.com.mx/>

la Secretaria General como Presidenta en funciones y se nombró al diputado federal Alfonso Ramírez Cuéllar como dirigente nacional interino. Este movimiento tenía, por un lado, la intención de darle certeza a los procesos electorales internos de MORENA, ya que el que la propia presidenta interina aspirara a la Presidencia del Comité Ejecutivo Nacional generaba suspicacias en algunos grupos del partido; por otro lado, era la colocación de una pieza estratégica del grupo de Bertha Luján para insistir en un proceso electoral interno, que les permitiera llegar a la presidencia y apoderarse del Comité Ejecutivo Nacional. Una posición de la mayor relevancia sobre todo previo a un proceso electoral que permitiría consolidar posiciones rumbo a la elección más importante como la de 2024. Además, si hacían una encuesta, como sugería AMLO, se exponían a que ésta tuviera dedicatoria hacia uno de los candidatos, que poniéndole nombre y apellido es Mario Delgado, líder de los diputados de MORENA en San Lázaro y hombre muy cercano al Secretario de Relaciones Exteriores, Marcelo Ebrard, este último identificado con el grupo de los “moderados” y claro aspirante a suceder a López Obrador en la Presidencia de la República.

El conflicto por la dirigencia del partido estaba declarado, la destitución de Yeidkol Polevnsky prendería las alertas en ese grupo, ya que ella claramente buscaba mantenerse en la dirigencia del Comité Ejecutivo, no como interina sino como titular, con las atribuciones plenas que ese cargo conlleva, y aunque sus colaboradores dentro del Comité Ejecutivo cerraron filas, el daño estaba hecho. Inmediatamente Ramírez Cuéllar tomaría posesión del cargo con el apoyo de Bertha Luján y de Héctor Díaz Polanco, este último en su calidad de Presidente del Consejo Nacional de Honestidad y Justicia.

La llegada de Ramírez Cuéllar a la dirigencia estuvo precedida de la promesa de que sería transitoria y que serviría para establecer la unidad y la institucionalidad,⁴⁰ además de establecer las condiciones para poder llevar a cabo el proceso a la par de la reafiliación y credencialización que permitiera dar

⁴⁰ *La Política Online* LPO 26/01/2020 <https://www.lapoliticaonline.com.mx/>

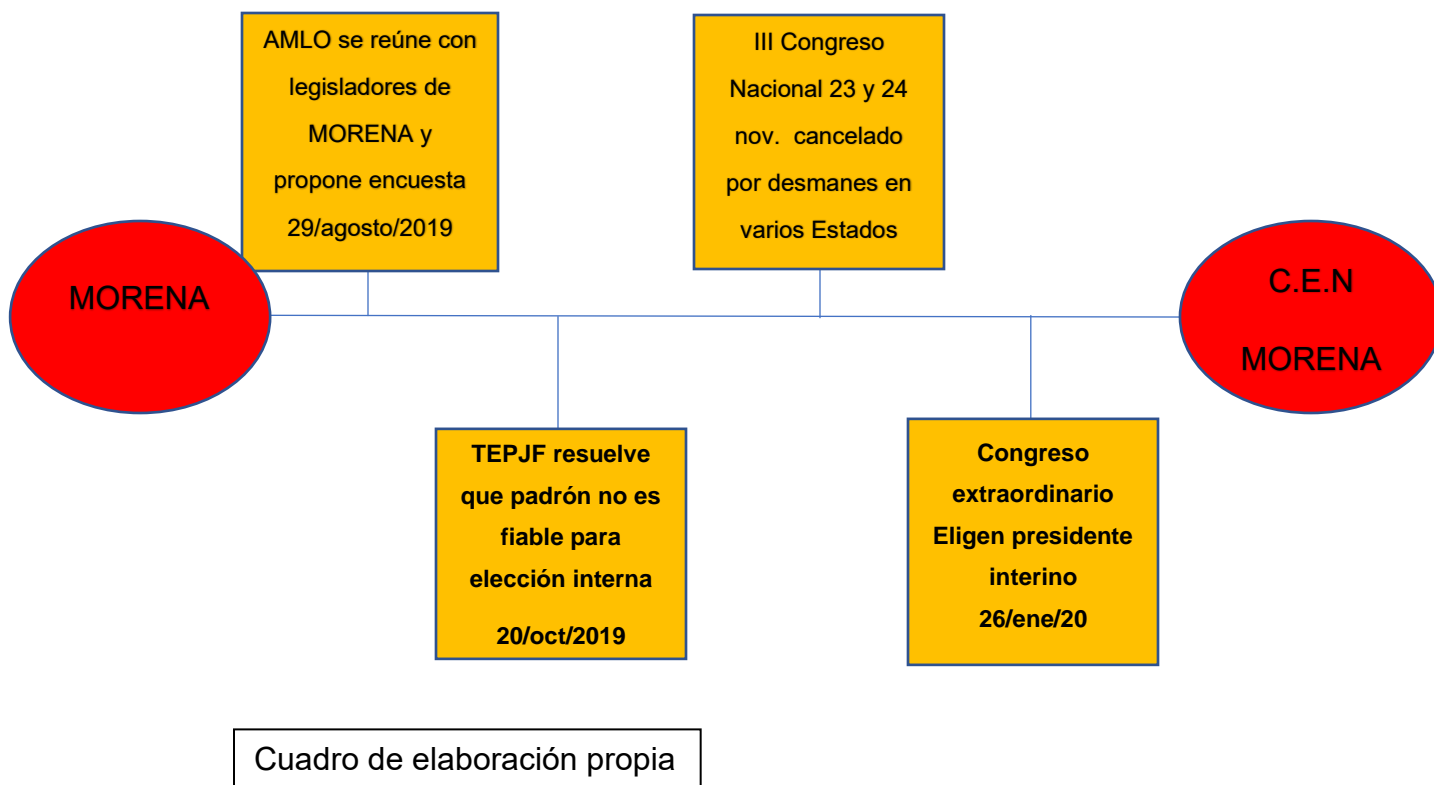
cumplimiento a la sentencia del Tribunal Electoral de contar con un padrón de militantes adecuado para realizar la elección interna.

Hasta este momento se pueden identificar claramente cuatro actores y actoras aspirantes a la Presidencia del Comité Ejecutivo Nacional: Yeidckol Polevnsky, Bertha Luján, Mario Delgado y Alejandro Rojas Díaz-Durán. Cada uno de ellos representa a un grupo de poder en busca de alcanzar la dirigencia para, desde ahí, operar las candidaturas para las próximas elecciones en 2021.

Los grupos⁴¹ de poder identificados son: Bertha Luján como representante del grupo que encabeza Claudia Sheibaum identificados como “los duros”; Mario Delgado como representante del grupo que encabeza Marcelo Ebrard identificados como “los moderados”; Alejandro Rojas Díaz-Durán como representante del grupo que encabeza Ricardo Monreal, y Yeidckol Polevnsky, quien buscaba la permanencia y contaba con el apoyo de algunos legisladores y gobernadores a quienes apoyó en su gestión.

⁴¹ Se hace una clasificación de grupos apoyado en el espectro político-ideológico del capítulo 2, los términos de “duros” y “moderados” se usan para referenciar por el autor de este trabajo a los protagonistas del conflicto.

Línea del tiempo primera etapa⁴²



Segunda etapa del conflicto “Nuevo presidente interino en MORENA”

Como ya mencioné en líneas anteriores, en la resolución del TEPJF⁴³ las magistradas y los magistrados señalaron que el padrón no resultaba confiable, no daba certeza y certidumbre para llevar a cabo el proceso interno, y que se incumplió, además, con el proceso de credencialización que el propio partido estableció en sus estatutos.

De acuerdo con los resolutivos, se ordenó al Comité Ejecutivo Nacional (CEN) de MORENA que llevara a cabo todos los actos necesarios para reponer el procedimiento de elección de sus órganos de conducción, dirección y ejecución; a la Comisión Nacional de Honestidad y Justicia se le ordenó resolver a la brevedad

⁴² Ejercicio realizado en la clase “Análisis y gestión de conflictos políticos y sociales”

⁴³ TEPJF Sala Superior 172/2019, 30/octubre /2019

todos los medios de impugnación intrapartidistas, relativos a la conformación del padrón y a la militancia de los miembros del partido. Las acciones mencionadas, deberán ser desarrolladas por MORENA, en el plazo de 90 días posteriores a que se le notifique.

Esta sería la principal consigna del nuevo presidente interino del Comité Ejecutivo Nacional, organizar el proceso de elección de la dirigencia y restablecer la institucionalidad con el objetivo de sacar al partido de los tribunales. La labor de Ramírez Cuéllar era dar cumplimiento a la sentencia del TEPJF que daba un plazo de 90 días para contar con un padrón confiable.

Sin embargo, la llegada de Ramírez Cuéllar fue cuestionada desde el primer momento, de entrada Yeidkol Polevnsky, como la primer afectada por la llegada de Ramírez Cuéllar, impugnó el Congreso Extraordinario por no cumplir con lo establecido en los estatutos del partido con todo, esto no prosperó, ya que el TEPJF⁴⁴ avaló la elección del presidente interino.

De la misma manera, Alejandro Rojas Díaz-Durán se encargó de desacreditar la forma en la que se había realizado la elección extraordinaria y exhortó a que la elección para renovar la dirigencia se llevara a cabo como lo establecen los estatutos. Por otro lado, Mario Delgado pedía escuchar la recomendación del presidente López Obrador y hacer una encuesta para definir a la dirigencia del partido, de hecho, anticipaba, que la posibilidad de cumplir con la sentencia del TEPJF era prácticamente inalcanzable, opinión que compartían expertos electorales y varios líderes de MORENA, por ello pedía no esperar más y realizar la encuesta para alcanzar la normalidad en el partido.

Por lo que respecta a la otra candidata en pugna, Bertha Luján, ésta apoyaba a Ramírez Cuéllar para alcanzar el objetivo de lograr las condiciones para realizar la elección interna para la dirigencia, esto debido a que estimaba que en una elección el grupo de los “duros”, al que ella pertenece, ganaría en la mayoría de las asambleas estatales.

⁴⁴ *Notimex* 26 de febrero de 2020

Es decir, el conflicto no aminoró, seguía abiertamente la lucha entre los grupos que buscaban hacerse del poder de manejar MORENA, cada uno con su estrategia para conseguir su objetivo y cada grupo o tribu buscaba ganar espacio en la permanente lucha que se da al interior de un partido político que controla 20 de 32 legislaturas locales, además del Congreso Federal y que gobierna siete entidades en México, y que además se acentúa cuando es un partido en el poder conformado como movimiento social.

Una evidencia clara de la continuidad del conflicto fue la denuncia que por daño moral realizó, ante la Fiscalía General de la República,⁴⁵ el Comité Ejecutivo Nacional, comandado por Ramírez Cuéllar, contra la expresidenta interina Yeidckol Polevnsky. Las denuncias se dieron luego de que se reveló una auditoría interna hecha a la gestión de Yeidckol Polevnsky, la cual arrojó que el partido realizó contratos millonarios para la compra de inmuebles, la remodelación de edificios inexistentes y otros servicios no cumplidos.

En la política no es raro que se usen las estrategias intimidatorias que se observan en este caso en particular, una auditoría y una denuncia ante la FGR es un mensaje que se envía a los adversarios para atemorizar, distraer y modificar actitudes o truncar aspiraciones políticas.

Sin embargo, lejos de terminar con el conflicto los actores siguieron moviéndose en función de sus intereses, claramente continuaron haciendo campaña por la dirigencia y no faltaron las patadas por debajo de la mesa. El tiempo seguía corriendo y las acciones para adecuar el padrón del partido no avanzaban, aunado esto, la pandemia impedía actuar con normalidad, y el grado de atraso en los trabajos llevó a Ramírez Cuéllar a solicitar ante el TEPJF una prórroga⁴⁶ de más de un año para llevar a cabo el proceso interno de renovación de la dirigencia. Este sería el último intento para tratar de realizar la elección interna y evitar la encuesta. Como era de esperarse, el TEPJF, negó dicha solicitud y el 20 de agosto de 2020

⁴⁵ 2020. Expansión Política, jue 18 junio. "Morena denuncia a Yeidckol Polevnsky ante la FGR por daño moral"

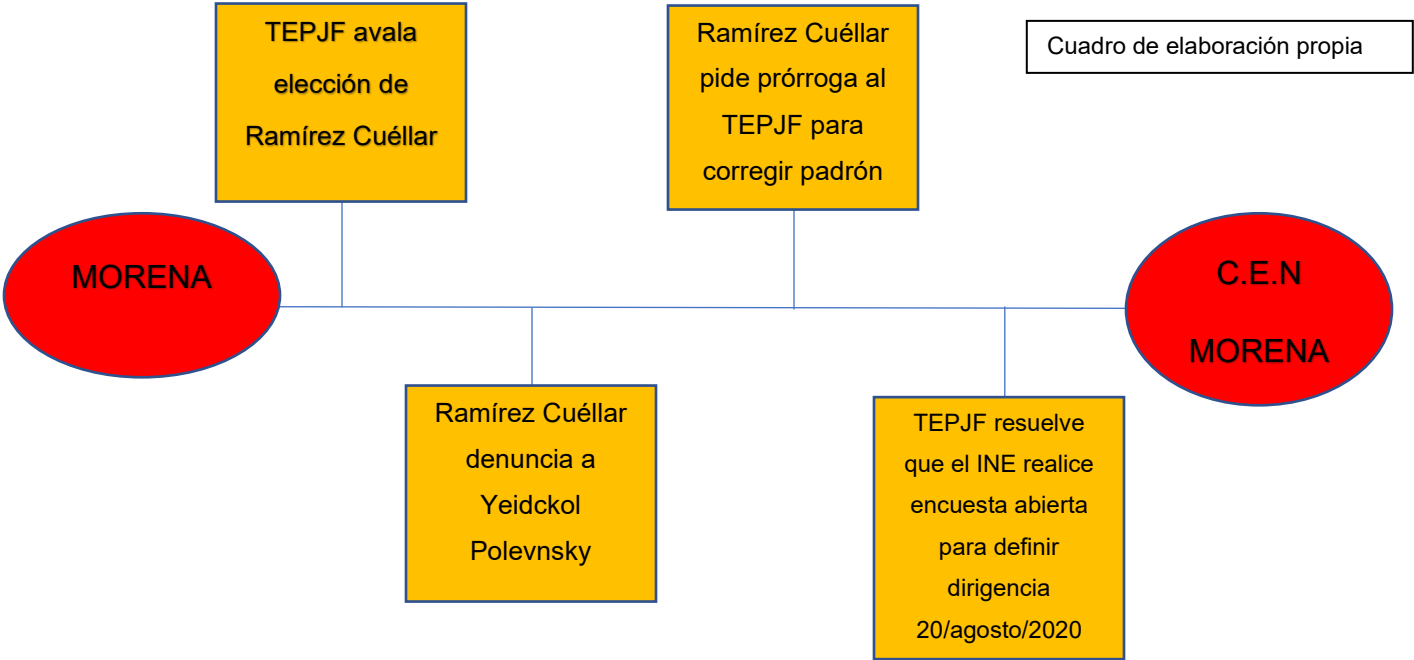
⁴⁶ Raziel, Zedryk. *Animal Político*. Consultado el 19 agosto de 2020. "Ramírez Cuéllar pide al TEPJF extender dirigencia de Morena un año por CIVID"

determinó que el Instituto Nacional Electoral (INE) realizara una encuesta para seleccionar a las personas que dirigirían ese partido, agregando que ésta deberá ser de carácter nacional y abierta a la militancia y simpatizantes.

El Tribunal señaló que MORENA no ha dado cumplimiento a las resoluciones emitidas por la Sala Superior, ya que desde la primera determinación las medidas que se han dictado no han sido eficaces para su cumplimiento.

Detalló que la encuesta abierta se deberá entender por aquella que se realice entre ciudadanos que se autoadscriban como militantes y simpatizantes de MORENA, "dado que el propio partido ha generado una circunstancia de falta de certeza y confiabilidad con un padrón diverso al previamente validado por el INE".⁴⁷ Y, además, podrá participar como candidato cualquier militante que cumpla con los requisitos estatutarios, salvo el de ser consejero nacional.

Línea del tiempo segunda etapa⁴⁸



⁴⁷ TEPJF. 2020. SUP-JDC-1573/2019, 20 de agosto.

⁴⁸ Ejercicio realizado en la clase "Análisis y gestión de conflictos políticos y sociales"

Tercera etapa del conflicto “El proceso de la encuesta”

Alfonso Ramírez Cuéllar se pronunció en contra de que el TEPJF delegara al INE la organización de la encuesta para concretar la renovación de la dirigencia del partido, pero al mismo tiempo alrededor de 140 diputados de MORENA, cercanos a su coordinador parlamentario y aspirante a liderar el partido, Mario Delgado, se pronunciaron a favor de la renovación a través de una encuesta abierta.

Ramírez Cuéllar acusó a los magistrados del TEPJF de pisotear los estatutos de MORENA al pretender que el presidente y el secretario general del partido fueran electos mediante encuesta. Este método de selección ha sido muy criticado por los propios aspirantes, sin embargo, ha sido la herramienta más usada en las elecciones morenistas debido a la franca imposibilidad de ponerse de acuerdo entre los grupos al interior.

La resolución del TEPJF tenía varios significados para los grupos contendientes, por un lado, el grupo de Mario Delgado (los “moderados”) se consolidaba como el favorito para llegar a la presidencia de MORENA, ya que en todo momento se manifestó por atender la recomendación de AMLO para evitar un desgaste innecesario y realizar el procedimiento por encuesta, esta situación hacía sospechar al grupo de los “radicales”, ya que percibían que había un sesgo a favor de Delgado.

Por otro lado, el grupo de los “radicales”, encabezado por Bertha Luján y Ramírez Cuéllar, daba su última batalla para evitar el método de la encuesta impugnando la resolución del TEPJF. Apenas se dio a conocer la resolución, decenas de morenistas cuestionaron el mandato, debido a que se ordenó que la encuesta fuera abierta a militantes o simpatizantes: “es un atraco a la vida interna de MORENA”, declaró aquel 20 de agosto Alfonso Ramírez Cuéllar, dirigente interino del partido guinda. La impugnación no prosperó.

Mientras tanto el INE, acatando la resolución del TEPJF, emitía los lineamientos para la encuesta, no sin antes expresar su extrañeza por ser incluidos en un proceso en el que el partido no los había requerido, además de estar en

trabajos propios de las elecciones federales de 2021. Córdova⁴⁹ lamentó el momento en el que se da la determinación del TEPJF, ya que ésta se presentó en un contexto sumamente complicado para el INE, el cual “nunca fue consultado respecto a si contaba con las capacidades técnicas, materiales o con la disponibilidad de tiempo para asumir esta responsabilidad”. Agregó que trasladar la realización de esta encuesta al INE, cuando las fricciones políticas al interior de ese partido son tan álgidas, implica también trasladar parte de esas fricciones al árbitro de las elecciones, en un momento en el que el INE debe estar absolutamente concentrado en la construcción e instrumentación de las condiciones de equidad e imparcialidad para todos los partidos contendientes, ante el proceso electoral de 2021.

El Consejo General del Instituto Nacional Electoral aprobó los lineamientos y calendario a seguir para la renovación de la Presidencia y la Secretaría General del Comité Ejecutivo Nacional de MORENA a través de una encuesta nacional abierta a militantes y simpatizantes, la cual se llevaría a cabo del 26 de septiembre al 2 de octubre.

Dichos lineamientos establecen que serán tres empresas especializadas en demoscopia las que tengan a su cargo la celebración de esta encuesta, mismas que serán insaculadas por el INE y acompañadas por un grupo de expertos.

⁴⁹ INE. 2020. *Comunicados de Prensa*, 221, 31 agosto.

Cronograma para elección de dirigencia en MORENA	
Actividad	Fecha
Inicio del registro de aspirantes a candidaturas.	5 de septiembre de 2020
Insaculación de las 3 empresas encuestadoras encargadas de la encuesta abierta. Designación de dos personas que deberán haber pertenecido al Comité Técnico Asesor de los Conteos Rápidos durante los Procesos Electorales Federales de 2014-2015 o 2017-2018.	7 de septiembre de 2020
Fecha límite de registro de aspirantes a candidaturas.	8 de septiembre de 2020
Levantamiento y procesamiento de encuesta abierta.	26 de septiembre al 2 de octubre de 2020
Presentación de informe de resultados a la Comisión de Prerrogativas y Partidos Políticos y difusión de resultados.	4 de octubre de 2020
El partido registra sus dirigencias ante el INE	5 de octubre de 2020

Las bases contemplaron una encuesta de reconocimiento entre todos los postulantes registrados, en total 100; 47 para la Presidencia y 53 para la Secretaría General, de los cuales elegirían a los 3 mejor posicionados para cada puesto, todos se registraron del 5 al 8 de septiembre.

Desde ese mismo 8 de septiembre y hasta el 14 del mismo mes, el Tribunal Electoral volvió a recibir decenas de impugnaciones para que se garantizara la paridad de género, por lo que el día 15 de septiembre, se emitió otra sentencia para establecer que en las encuestas se considerara la paridad de género, lo que ocasionó un serio problema de planeación y organización para el INE.

CANDIDATOS REGISTRADOS⁵⁰

Presidencia			
No.	Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre (s)
1	Menéndez	Romero	Adriana
2	Rojas	Díaz Durán	Alejandro
3	Alaffa	Flores	José Antonio
4	Hidalgo	Ponce	Javier Ariel
5	Villarreal	Cepeda	José Guadalupe
6	Hinojos	Silva	Jesús José
7	Salazar	Vicentello	Pablo
8	Flores	Bonilla	Joel
9	Delgado	Carrillo	Mario Martín
10	Guerrero	Treviño	Homero Reynaldo
11	Ponce	Merino	Juan
12	López	Sánchez	Juan Manuel
13	Andrade	Zavala	Marco Antonio
14	Galindo	Sánchez	Raúl
15	Ramírez	Reyes	Gibrán
16	Menéndez	Romero	Fernando
17	López	Rosales	Edgar Arturo
18	Martínez Zurita	Trejo	Carlos Antonio
19	Muñoz Ledo	Lazo de la Vega	Porfirio Alejandro
20	Duarte	Sánchez	Pablo Efrén
21	Salomón	González	Jorge
22	Acevedo	Polo	Saúl Isaac
23	Falcón	González	Javier
24	Díaz	Pavón	Braulio
25	Bautista	García	Manuel Bernabé
26	Polevnsky	Gurwitz	Yeidckol

⁵⁰ INE. <https://www.ine.mx/lista-de-candidatas-y-candidatos-para-eleccion-interna-morena-2020/>

Presidencia			
No.	Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre (s)
27	Balderas	Puga	Ángel
28	Treviño	Ontiveros	Roberto Eduardo
29	Mendoza	Zelocuahtecatl	José Antonio
30	Pérez	Carrera	Cuauhtémoc
31	Vargas	Espinoza	Rigoberto
32	Valdés	Valdés	Juan Antonio
33	Muñoz	Sánchez	José Luis
34	Bautista	Hernández	Atenógenes
35	Fabela	Cerda	Macario
36	Díaz	Caballero	Hilda Mirna
37	Molina	Bolaños	Edgar Roberto
38	Velázquez	Rangel	Bertín
39	Martínez	Espinosa	Juan Edgard
40	López	Mejía	Rafael
41	Tercero	Ruiz	Luis Manuel
42	Salazar	Estrada	Ricardo
43	Flores	Bello	Salvador
44	Guzmán	Leza	Gabriel de Jesús
45	Guzmán	Calderón	José Rigoberto
46	Moreno	Corona	Eulalio
47	Núñez	Olivares	Miguel Ángel

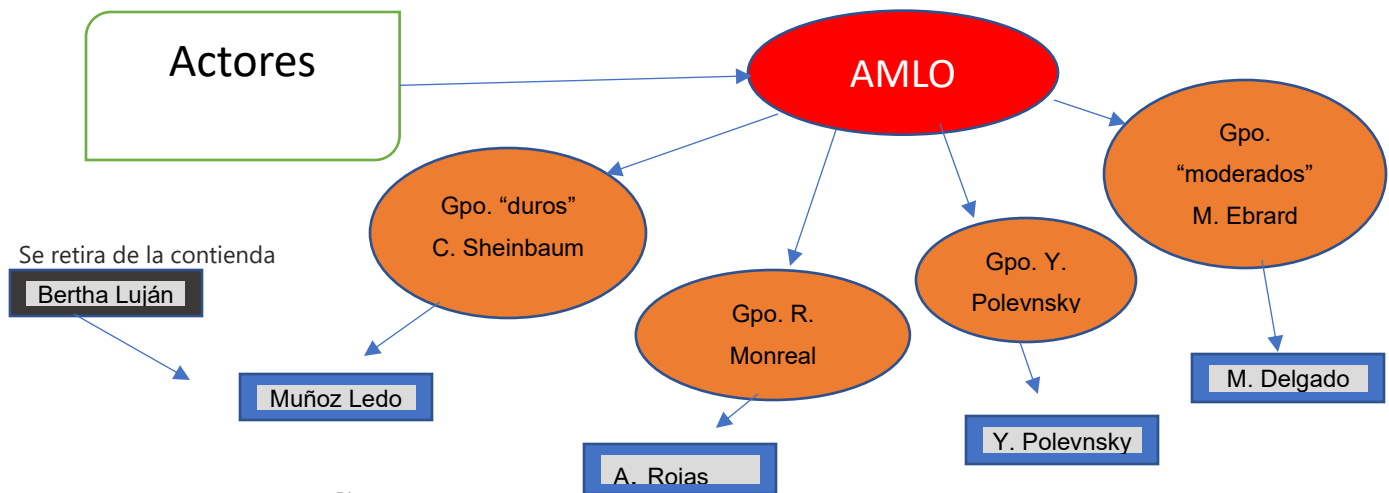
Secretaría General			
No	Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre (s)
1	Mateos	Miranda	Omar Horacio
2	Alba	Arroyo	Donají
3	Arriaga	García	Carol Berenice
4	Félix	Costa	Viet Juan
5	Barrios	Moreno	Geovanni Francesco
6	Jiménez	Vicente	Blanca Eugenia
7	González	Becerra	Misaj
8	Attolini	Murra	Antonio
9	Noguez	Ramírez	Esaú Alan
10	García	Ruiz	Víctor Manuel
11	Montes de Oca	Estrada	Carlos Alejandro
12	Martínez	Martínez	Víctor Adán
13	Aurioles	Moreno	Francisco Javier
14	Contreras	Soto	Eleonáí
15	Miranda	Zavala	Uriel Gonzalo
16	Sosa	Villavicencio	Flavio
17	Díaz	López	Karla Azucena
18	Rojas	Vásquez	Mao Fredy
19	Couoh	Tzun	Elia Maria Florinda
20	Oropeza	Bailey	Carlos
21	Gutiérrez	Zornoza	Paola Cecilia
22	Pearl	Juárez	Norman Fernando
23	Guerrero	Castillo	Agustín
24	Ortiz	Muñiz	René
25	Hernández	Sepúlveda	Anylú Bendición
26	Rentería	Campos	Jorge Prisciliano
27	Hernández	Mora	Minerva Citlalli
28	Castro	Fuentes	Johan Sebastian
29	Ulloa	Pérez	Emilio

Secretaría General			
No	Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre (s)
30	De la Rosa	Luna Parra	Enrique
31	Macías	Leal	Claudia
32	Mendoza	Martínez	Gustavo
33	Flores	Vallejo	Rey David
34	Figueroa	Sánchez	Rafael Armando
35	González	Peralta	Alejandro
36	Alfaro	Montoya	Oswaldo
37	Sánchez	Rodarte	Alfredo
38	Ávila	López	Remedios
39	Gómez	Ortega	María del Carmen
40	Balvanera	Luviano	Rosa María
41	Montes de Oca	Rodríguez	Oscar Manuel
42	López	Barrios	José Dolores
43	Bonilla	Gómez	José Rodolfo
44	Rodríguez	Chaires	Héctor Hugo
45	Hernández	Hernández	Martha
46	Santos	Vicente	Carmela
47	García	Arceo	Silvia Bertha
48	Morales	Santos	Alejandro
49	Álvarez	Fernández	Alejandro
50	García	Berzunza	Martín
51	Valdés	Salinas	María del Carmen
52	Romo	Ruiz	Jesús Mario
53	Portillo	Reyes	Cristhian

A partir de este momento es necesario hacer un alto en el camino y replantear los términos del conflicto, ya que los actores que intervienen en la realización de la encuesta se incrementaron, además de que ahora hay que tomar en cuenta que la contienda ya incluye candidatas/os a la Secretaría General, no sólo a la Presidencia, además de la paridad de género.

De los actores y actoras originales que iniciaron la contienda por la dirigencia de MORENA permanecían Mario Delgado, Alejandro Rojas Díaz-Durán y Yeidckol Polevnsky. Por lo que respecta a Bertha Luján, decidió no participar en la encuesta argumentando que era un proceso ilegal y fuera de los estatutos. Sin embargo, surge una figura que encabezará los esfuerzos del grupo de los “duros” o, también llamados por algunos analistas, “doctrinarios”, este personaje es Porfirio Muñoz Ledo, quién sorpresivamente decidió registrarse y convertirse de inmediato en protagonista de la contienda.

Entonces los grupos quedaban de la siguiente manera, Porfirio Muñoz Ledo participaba por parte de los “duros”, quienes identifican como la cabeza de ese grupo a Claudia Sheinbaum; Mario Delgado por el grupo de los “moderados” y quienes se identifican con Marcelo Ebrard; Alejandro Rojas por el grupo que encabeza Ricardo Monreal y Yeidckol Polevnsky por el grupo del CEN de MORENA que fue desplazado. Es necesario comentar que hubo otros actores que desempeñaron un papel importante en la contienda, sobre todo en la etapa de la promoción o campaña, esto dio un poco de credibilidad al proceso y evitó polarizar la contienda hacia los actores/as antes mencionados/as.



Cuadro de elaboración propia⁵¹

La contienda ahora entraría en una dinámica diferente, ya que la participación de varios candidatos a lo largo y ancho del país, en medio de una pandemia y con problemas económicos, implicaba implementar campañas novedosas y, sobre todo, estrategias que les permitieran posicionarse en los medios para ganar la opinión de los militantes y simpatizantes. El desgaste de los protagonistas fue mayor y no estuvieron exentos de escándalos, ya que parte de las estrategias para tener presencia en medios es generar escándalos; asimismo, los diversos grupos políticos buscaban afanosamente vender sus apoyos a cambio de canonjías y futuras candidaturas, lo que generó una dinámica extenuante en los principales candidatos, tal vez con excepción de Muñoz Ledo, que por su edad le era muy riesgoso salir a hacer campaña, además de tener la ventaja de ser un personaje ampliamente conocido a nivel nacional, por lo que para él no era ningún problema pasar la primera etapa de la encuesta, que se refería al nivel de conocimiento.

En la mencionada etapa el objetivo era medir el nivel de conocimiento en relación con un aspirante; es decir, no define ninguna situación con respecto a quién

⁵¹ Ejercicio realizado en la clase “Análisis y gestión de conflictos políticos y sociales”.

ocupará el cargo, pero sí sirve para decantar la lista de aspirantes con respecto a la segunda etapa de las encuestas.

De acuerdo con los resultados por lo que se refiere a los candidatos hombres a la Presidencia, Porfirio Muñoz Ledo ocupa el primer lugar con 41.7% de reconocimiento, seguido de Mario Delgado (27.1%). El tercer lugar lo obtuvo Pablo Duarte Sánchez (17.4%). Respecto a las candidatas mujeres, todas pasaron en automático por el principio de paridad mencionado.

En cuanto a los candidatos a la Secretaría General del partido que serían incluidos en la encuesta, quedaron divididos en dos grupos, hombres y mujeres: Karla Díaz, Silvia García Arceo, Carmen Gómez Ortega, Paola Gutiérrez, Martha Hernández, Citlalli Hernández, Blanca Jiménez, Claudia Macías Leal, Carmen Valdés Salinas, en el grupo de nueve mujeres; y Francisco Auriolos, Carlos Montes de Oca, Oscar Manuel Montes de Oca Rodríguez, Emilio Ullúa, en el grupo de cuatro hombres.

Como se podrá apreciar en los resultados, el personaje más conocido fue, como era de esperarse, Muñoz Ledo, lo cual generó una estrategia de comunicación del grupo de los “duros” y del mismo Muñoz Ledo, en la que se proclamaban ganadores de la preferencia de los militantes y simpatizantes, argumentando este último que ya era el virtual ganador de la Presidencia del C.E.N. de MORENA. Sus adversarios salieron inmediatamente a desmentir dicha versión, pero el daño ya estaba hecho. La confusión y el desconocimiento del proceso pactado con el I.N.E. volvieron víctimas a los medios de comunicación que no acertaban a dar con la versión correcta. El I.N.E. tuvo que dar una explicación sobre el propósito de la primera etapa de la encuesta y cuáles eran los siguientes pasos para la elección de la dirigencia.

La segunda etapa de la encuesta, realizada del 2 al 8 de octubre de 2020, tenía el fin de elegir al o a la mejor candidato/a para ocupar tanto la Presidencia como la Secretaría General del C.E.N. El objetivo era estimar el porcentaje de militantes y simpatizantes que apoyaban a cada uno de los candidatos que se

determinaron por medio de la encuesta pública abierta para el cargo a nivel nacional.

Los resultados fueron muy cerrados en el caso de la Presidencia, pero solo entre dos candidatos: Muñoz Ledo quien obtuvo 25.34% y Mario Delgado 25.29%, es decir, una diferencia que no permitía declarar a un ganador dado el margen de error de la encuesta.

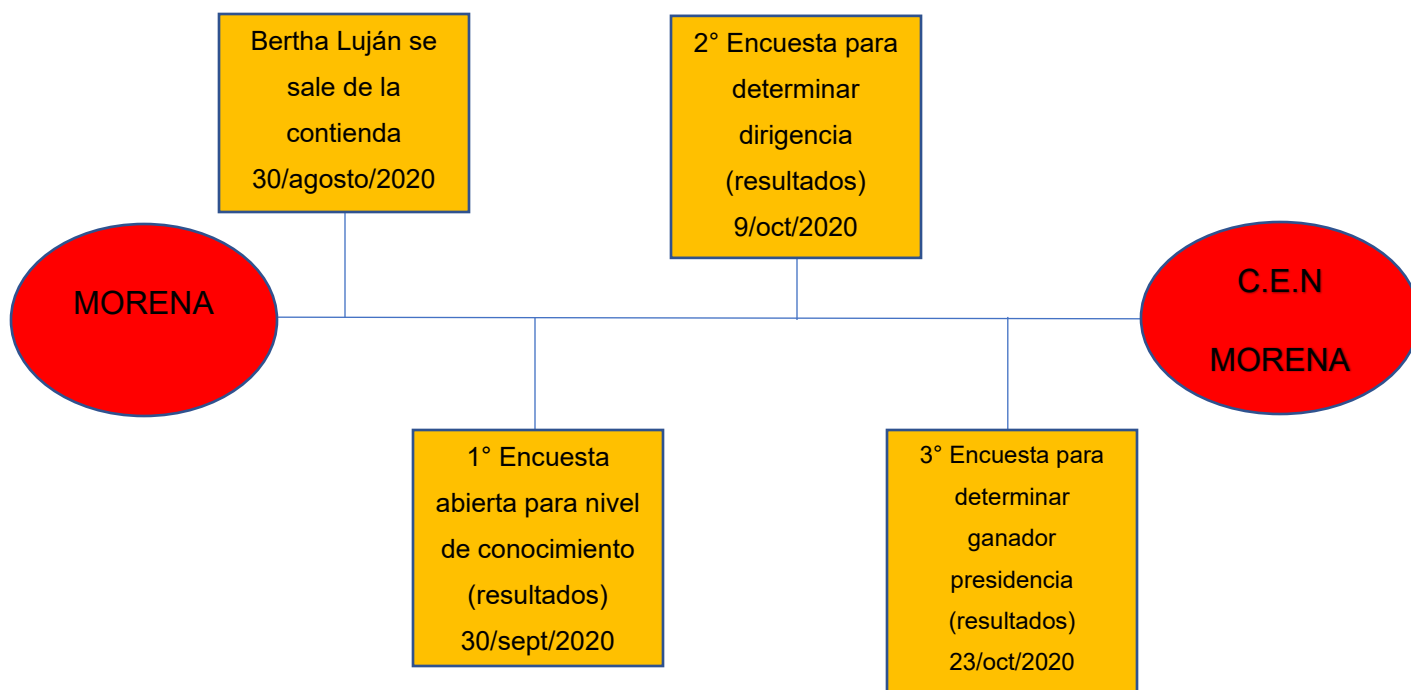
Por lo que respecta a la Secretaría General, la ganadora por parte de las mujeres fue Citlalli Hernández, por cierto, identificada con el grupo de los “duros”. En este caso y dado que por resolución del TEPJF se tenía que observar la paridad de género, el resultado de los hombres que aspiraban a dicho cargo no observó dicha paridad, toda vez que los dos finalistas a la Presidencia eran varones.

Sobra decir que la estrategia de Muñoz Ledo y los “duros” siguió por el mismo camino, desacreditar los resultados y decirse víctima de un fraude, ya que no era posible que una diferencia tan amplia de la primera etapa de la encuesta se viera disminuída a tal grado. Las desacreditaciones personales subieron de tono entre ambos candidatos, acusándose de todo, actitud que se mimetizó en sus propios grupos.

Debido al virtual empate se tuvo que realizar una tercera encuesta, ésta con el fin de desempatar a los dos ganadores, la cual se programó para llevarse a cabo del 16 al 22 de octubre, y los resultados se darían a conocer el siguiente día, es decir, el 23 de octubre.

El resultado determinó que el ganador y futuro presidente del Comité Ejecutivo Nacional de MORENA sería Mario Delgado con 58.6%, contra 41.4% de Muñoz Ledo.

Línea del tiempo tercera etapa⁵²



Cuadro elaboración propia

3.2. Definición y características del conflicto

Conflicto: lucha entre grupos pertenecientes al Partido Político MORENA por obtener la Presidencia del Partido y la Secretaría General del Comité Ejecutivo Nacional.

Conflicto subyacente: elecciones 2021 y elecciones 2024. (Posiciones en Congreso, gubernaturas y candidatura a la Presidencia de la República.)

Tipo de conflicto: conflicto social (lucha por poder y recursos).

Naturaleza del conflicto: de intereses.

Definición de conflicto que más se identifica: “Un proceso de interacción contenciosa entre actores sociales que comparten orientaciones cognitivas, movilizados con

⁵² Ejercicio realizado en la clase “Análisis y gestión de conflictos políticos y sociales”

diversos grados de organización y que actúan colectivamente de acuerdo con expectativas de mejora, de defensa de la situación preexistente o proponiendo un contraproyecto social⁵³.”

Actores:

Primarios: AMLO, Marcelo Ebrard, Claudia Sheinbaum, Ricardo Monreal, candidatos protagonistas a la Presidencia y Secretaría general.

Secundarios: candidatos no protagonistas a la dirigencia de MORENA, grupos de poder en MORENA, dirigencia, militantes distinguidos, medios de comunicación, INE y TEPJF.

Metodología: descriptiva y se seguirán los pasos del manual de SERAPAZ así como la metodología de Responding to Conflict (RTC), para una transformación positiva del conflicto.

Condiciones que generaron el surgimiento del conflicto:

MORENA debía renovar sus liderazgos según sus estatutos desde varios meses atrás, sin embargo, esto no fue posible debido a la falta de acuerdos, así como a las fracturas entre sectores ideológicos del partido. Luego de un fallido proceso de renovación mediante el voto de la militancia, como lo establece la normatividad interna del partido y de que el presidente Andrés Manuel López Obrador, fundador de MORENA, sugiriera que la encuesta fuese el método usado para elegir a los dirigentes, se judicializó el proceso en el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF), el cual convocado por varios de sus aspirantes, tuvo que entrar en la escena. Después de varias impugnaciones, y aunado a la llegada del COVID-19 y de una evidente falta de consenso por parte de los grupos políticos, el 20 de agosto los magistrados decidieron ordenar al Instituto Nacional Electoral organizar, de manera extraordinaria, una serie de encuestas

⁵³ Lorenzo Cadarso, Pedro Luis. 2001. Fundamentos teóricos del conflicto social. España: siglo XXI.

abiertas para elegir al Presidente y al Secretario General del partido para el periodo 2020-2023.

Análisis del conflicto

Definición: según el manual para la transformación positiva de conflictos de Serapaz,⁵⁴ el análisis del conflicto es un proceso práctico para entender la realidad desde varias perspectivas. Este análisis es la base para desarrollar la estrategia y planificar las acciones adecuadas que nos permitan transformar positivamente un conflicto.

Conflicto según Lorenzo Cadarso.⁵⁵

Un proceso de interacción contenciosa entre actores sociales que comparten orientaciones cognitivas, movilizados con diversos grados de organización y que actúan colectivamente de acuerdo con expectativas de mejora, de defensa de la situación preexistente o proponiendo un contraproyecto social.

En las siguientes líneas se desarrollarán los conceptos del conflicto en estudio, con el fin de observar si cumplen con las características que menciona Pedro Lorenzo Cadarso para considerarlo un conflicto social:

1. *Proceso.* Sucesión lógico-causal de hechos históricos de la que forma parte. Como se puede observar el presente conflicto cumple cabalmente con este concepto, ya que se va desarrollando con una sucesión de hechos derivados de tácticas y estrategias de los actores involucrados que llevan a un desarrollo del conflicto.
2. *Interacción contenciosa.* Ésta debe caracterizarse por la lucha abierta entre grupos sociales opuestos, dicha confrontación tendrá un nivel ideológico-cultural, caracterizado por la valoración que se haga de la situación preexistente y, por

⁵⁴ Servicios y Asesoría para la Paz A.C. 2008. *Análisis y Estrategia: Manual para la Transformación Positiva de Conflictos*. México: Servicios y Asesoría para la Paz, A.C.

⁵⁵ Lorenzo Cadarso, Pedro Luis. 2001. *Fundamentos teóricos del conflicto social*. España: siglo XXI.

extensión, de las expectativas de cada grupo, y otro nivel de acción social, concretado en los repertorios tácticos empleados, en las formas de acción colectiva en la tipología general de los conflictos sociales. En este concepto se ubica el desarrollo de la lucha entre los dos principales grupos protagonistas del conflicto, por un lado, el de los “duros” representados, en un primer momento, por Bertha Luján y, posteriormente, por Porfirio Muñoz Ledo y, por otro, el de los “moderados” representados por Mario Delgado. Es evidente la lucha abierta entre ambos grupos, con participaciones marginales de otros militantes, con motivaciones ideológicas relativas al rumbo que debe tomar el movimiento que los unió esto es, la causa; asimismo, se reflejan las expectativas de cada grupo con respecto al futuro más allá de su líder Andrés Manuel López Obrador. La lucha representa el conflicto con respecto al proyecto que debe prevalecer con miras al próximo periodo presidencial de seis años y, por que no decirlo, la misma sobrevivencia del grupo ganador.

3. *Actores sociales.* Grupos asociativos o comunitarios con las autoridades públicas usualmente presentes bien como víctimas de la sociedad colectiva, bien como responsables, cuando menos del orden público. Los actores sociales participantes en el conflicto están claramente identificados con los intereses de cada grupo, en Porfirio Muñoz Ledo, de quien no es muy clara su afinidad con ninguno de los dos grupos previo a su ingreso a la contienda, en este caso se percibe mayormente un interés personal que un interés ideológico o de grupo, pero por lo que respecta a los demás actores es clara su pertenencia a los dos grupos que actualmente luchan por imponer sus ideales e intereses de grupo dominante.

4. *Movilización.* Lo cual implica que los actos y las críticas deben ser conscientes mentalmente, racionales en términos estratégicos y coordinados socialmente. También hace referencia a las formas y niveles de compromiso de los actores sociales con el movimiento social: cuadros dirigentes, militantes, grupos de apoyo, simpatizantes, etc., y, por último, a las estructuras de movilización de recursos que emplee el grupo. La movilización fue clave para cada uno de los grupos en pugna, ya que evidenciaron su presencia dentro del partido político, situación fundamental para sus propósitos. Es importante considerar que parte de la lucha por el poder implica también obtener el reconocimiento de su máximo líder político, pues ello

representa alinear los apoyos definitorios de la contienda a favor de un grupo o de otro. Por otra parte, la movilización significa activar a los cuadros militantes y simpatizantes para desarrollar las tácticas que permitan obtener el mayor número de adeptos, basta recordar que la encuesta fue a población abierta, y con ello se generaron también los vínculos necesarios para fortalecer la identificación de grupo y se probaron las lealtades previamente comprometidas.

5. *Orientaciones cognitivas*. Que el grupo ha de compartir ideas y objetivos, una similar valoración de la situación y unas expectativas asimilables se conceptualicen éstas como ideologías, cultura o marcos interpretativos. También hace referencia a las llamadas identidades colectivas, esto es, al autorreconocimiento como grupo y a la existencia de lazos de sociabilidad y solidarios en su seno. Las orientaciones cognitivas representan, dentro de MORENA, uno de los principales obstáculos para alcanzar la unificación del movimiento, si bien es cierto que todos lucharon por derrotar al grupo en el poder por no compartir sus ideales, también es cierto que la amalgama de grupos, personajes e ideologías que se unieron es de un espectro muy amplio. Por ello, el conflicto al interior es cada día más evidente, y la forma de ver la política es muy distinta por parte de los “duros” y de los “moderados”, pero más evidente es; la forma de conducir un país, el enfoque ideológico y práctico de ver esos temas; ha llevado a un conflicto que alinea a cada uno de los grupos con su forma de ver la realidad del país.

Las diferencias ideológicas y operativas son alimentadas por las diversas señales y actitudes que derivan de su líder político, ya que su ejercicio del poder no ha definido una línea clara en su proceder, generando una mayor confusión y, en algunos casos, enojo y frustración por la falta de decisión y contundencia por atender las causas por las que lucharon, aunque, por otra parte, existe preocupación y temor de realizar cambios que generen ingobernabilidad y desestabilidad con los poderes fácticos.

6. *Organización*. Que hace referencia al grado de institucionalización de las entidades que gestionan la movilización, ya sean preexistentes o generadas en el

mismo movimiento, también a los tipos concretos de movimientos sociales organizados: partidos políticos, sindicatos, etc. A su funcionamiento interno, disciplina, sistema de toma de decisiones así como al liderazgo que establezcan en su seno. El conflicto es por obtener el liderazgo en el partido político para implementar las tácticas y estrategias que les permitan aspirar al poder en 2024 y afianzarlo en 2021. La preocupación por contar con una organización que actúe y ejecute armónicamente las líneas dictadas desde la presidencia del partido es indispensable para obtener el triunfo, un partido que no cuenta con la organización y disciplina para alcanzar sus objetivos es vulnerable a la derrota. Las críticas a la dirigencia de Yeidckol Polevnsky eran precisamente en ese sentido y, por ello, a pesar de la contradicción ideológica de muchos de sus militantes, los principales líderes están conscientes de que hay que fortalecer la unidad y, sobre todo, la disciplina en el actuar.

7. Objetivos del movimiento. Se refiere a su dimensión táctica, objetivos “moderados”, pragmáticos, radicales, maximalistas, utópicos, etc. Como a su relación con procesos sociales más amplios: objetivos revolucionarios, reformistas, conservadores. En este caso es muy claro el objetivo inmediato de cada uno de los grupos, el cual se refiere a la obtención del poder a través de la dirigencia de MORENA. Cada uno de los grupos está consciente de que es la plataforma necesaria para alcanzar las posiciones de poder en el corto plazo, las elecciones de 2021, para incidir en la toma de decisiones que se tomen en la segunda mitad del sexenio y, a su vez, influir de manera contundente en la decisión final que tome Andrés Manuel López Obrador con respecto al candidato a la Presidencia de la República, posición fundamental para la sobrevivencia de un grupo u otro.

La posibilidad de actuar a través de la dirigencia del partido, representaría contar con la lealtad de varias posiciones políticas y administrativas que le permitirían conformar una fuerza política importante con miras a las próximas elecciones; además, la formación de cuadros estaría hecha a modo del grupo ganador con el fin de conformar el ejército de mujeres y hombres que le permita incidir en la construcción de opiniones rumbo al posicionamiento del partido político y, especialmente, de la persona a quien quiere que se incline la decisión rumbo al

2024. Es cierto que la oligarquización del partido es un riesgo latente, pero la anarquía siempre es peor, por esta razón, la intención de hacerse de esa posición no tiene otro afán que fortalecer la fuerza del grupo mediante esa importante e influyente posición.

3.3. Actores

Otro elemento importante en la metodología para el análisis del conflicto que plantea el manual de Serapaz se refiere a desahogar los siguientes temas:

- Identificación de los actores, principales y secundarios, así como sus relaciones y correlaciones de poder.

Primarios: AMLO, Marcelo Ebrard, Claudia Sheinbaum, Ricardo Monreal, candidatos a la Presidencia, protagonistas y Secretaría General.

Secundarios: candidatos a la dirigencia de MORENA, no protagonistas, grupos de poder en MORENA, dirigencia, militantes distinguidos, medios de comunicación, INE y TEPJF.

- Identificación de las distintas posiciones, intereses y necesidades de cada una de las partes.
- La dinámica del conflicto, tanto en su evolución histórica como en las formas de confrontación que se desarrollan en el momento de la intervención.

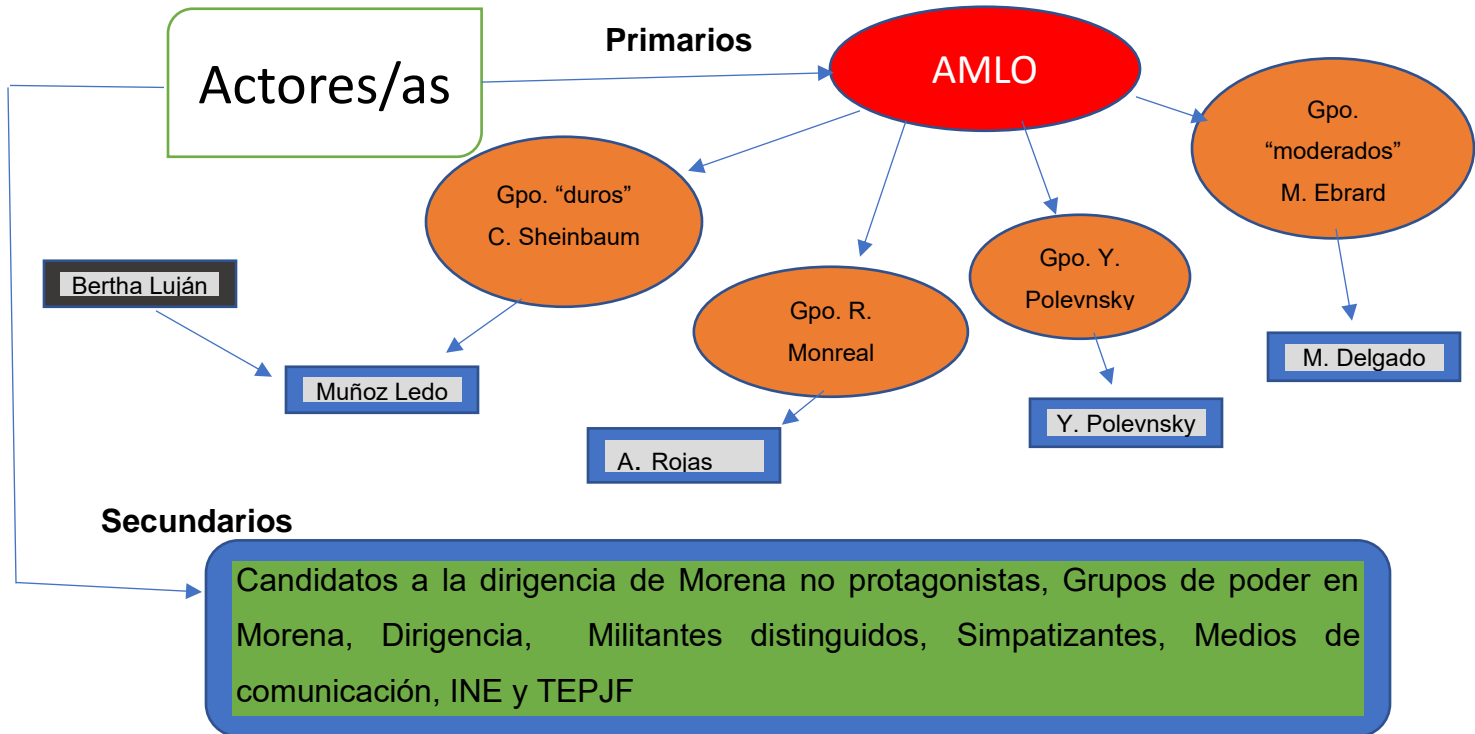
Relevo en la dirigencia del partido político MORENA, a dos años de ser el partido en el poder y a un año de las elecciones intermedias federales, así como una renovación importante en gubernaturas, congresos locales y varias presidencias municipales.

Por medio de encuestas como un método alternativo ante la imposibilidad operativa de realizar el cambio institucional como lo establecen los estatutos del partido político.

La disposición de las partes para participar en un proceso de transformación del conflicto. Por el momento no se ve intención de los grupos involucrados en el conflicto de transformarlo de manera positiva, sin embargo, la intervención de su líder político, Andrés Manuel López Obrador, ha permitido acuerdos para alcanzar la operación del instituto político en discordia y evitar conflictos que pudieran llevar

a una ruptura en el corto plazo aunque esto no es garantía de acuerdos o transformación positiva del conflicto.

Cuadro de Actores/as ⁵⁶

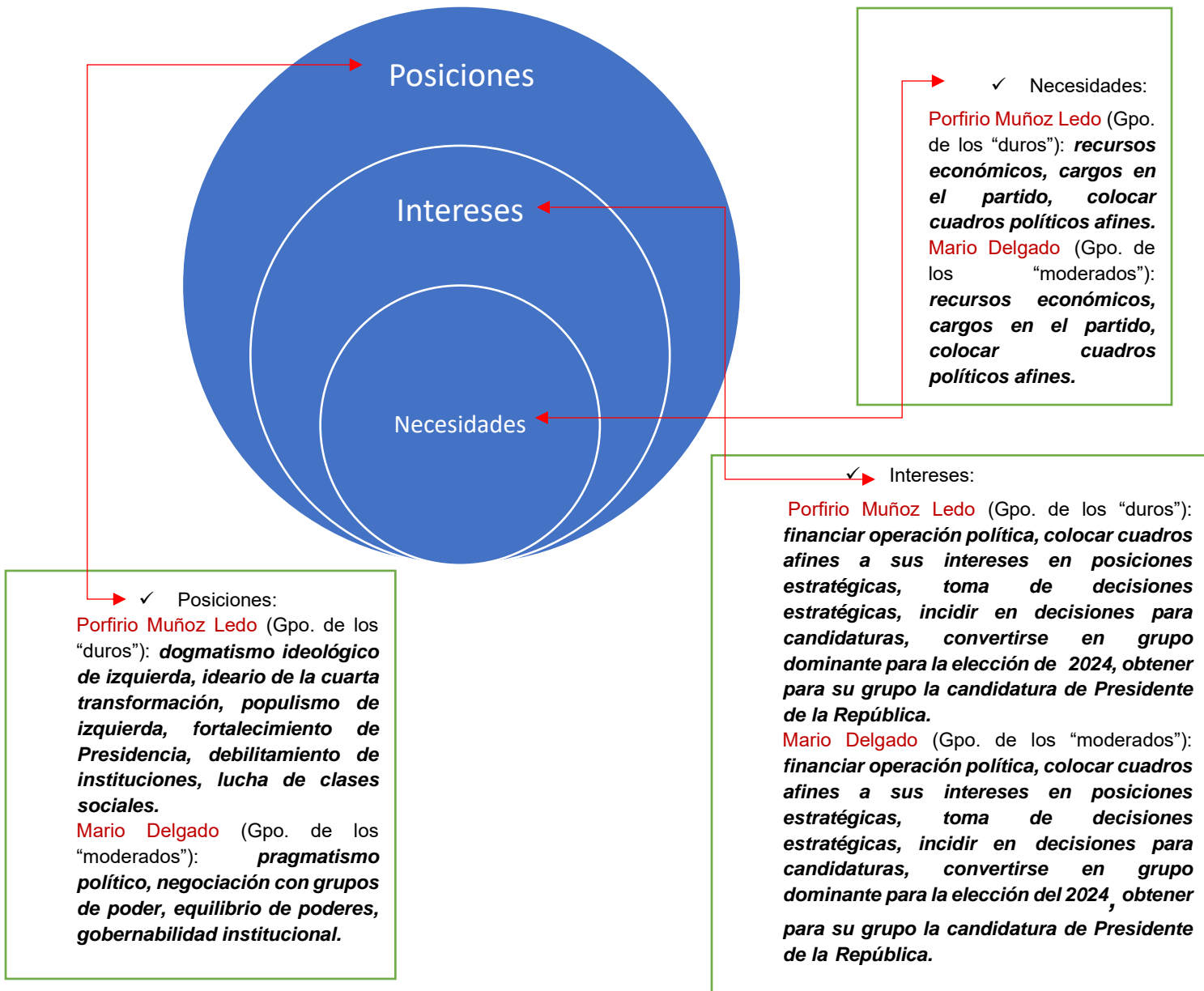


Cuadro de elaboración propia

⁵⁶ Ejercicio realizado en la clase Análisis y gestión de conflictos políticos y sociales

Selección de Dirigencia 2020-2023 del partido político Morena

Esquema de la cebolla⁵⁷



⁵⁷ Ejercicio realizado en clase de Gestión de crisis y conflictos.

Agenda del conflicto⁵⁸

Actores	Necesidades	Intereses	Posiciones
Porfirio Muñoz Ledo Grupo de los “duros”	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos económicos • Cargos en el partido • Colocar cuadros políticos afines • Reconocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Financiar operación política • Colocar cuadros afines a sus intereses en posiciones estratégicas • Toma de decisiones estratégicas • Incidir en decisiones para candidaturas • Convertirse en grupo dominante para la elección del 2024 • Obtener para su grupo la candidatura de Presidente de la República 	<ul style="list-style-type: none"> • Dogmatismo ideológico de izquierda • Ideario de la cuarta transformación • Populismo de izquierda • Fortalecimiento de Presidencia • Debilitamiento de instituciones • Lucha de clases sociales
Mario Delgado Grupo de los “moderados”	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos económicos • Cargos en el partido • Colocar cuadros políticos afines 	<ul style="list-style-type: none"> • Financiar operación política • Colocar cuadros afines a sus intereses en posiciones estratégicas • Toma de decisiones estratégicas • Incidir en decisiones para candidaturas • Convertirse en grupo dominante para la elección del 2024 • Obtener la candidatura para su grupo de Presidente de la República 	<ul style="list-style-type: none"> • Pragmatismo político • Negociación con grupos de poder • Equilibrio de poderes • Gobernabilidad institucional

⁵⁸ Ejercicio realizado en la clase de “Metodología de la negociación política y social”)

3.4 Negociación o gestión de conflicto para evitar la ruptura

Negociación: establecer las condiciones para tener un partido fuerte, sin divisiones ni rupturas con miras a la elección de 2021.

Negociación subyacente: negociación entre los grupos de poder que aspiran a la Presidencia de la República.

Tipo de negociación: vertical (jerarquía)

Naturaleza de la negociación: política

Contexto de negociación:

Definición del asunto a negociar, yendo más allá de las características inmediatas. La dirigencia de MORENA para incidir en la definición de candidaturas en el 2021.

Identificar:

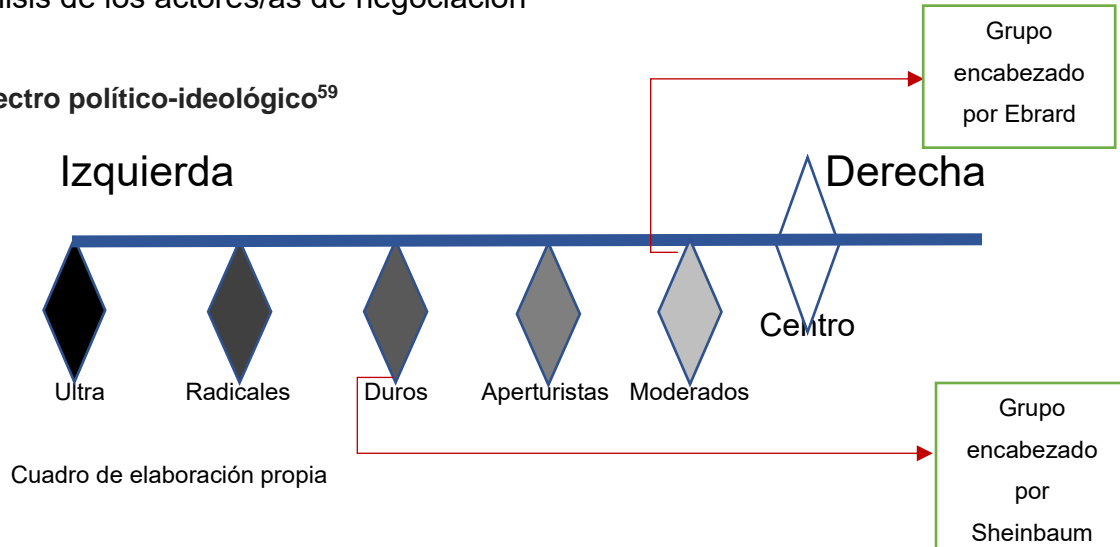
Lo que aparece como eje de la negociación y lo que realmente es el verdadero eje. El eje de la negociación es la dirigencia del CEN de MORENA y lo que es el verdadero eje es la posibilidad de influir en las candidaturas para tener espacios de poder.

Lo que está en juego en apariencia y en la realidad. En apariencia: la dirigencia del CEN. En la realidad: posicionamiento para las próximas elecciones.

Los tiempos políticos (*timing*) que inciden en el asunto y en la negociación. Inicio de la elección de 2021 y la renovación de la dirigencia del CEN conforme a los estatutos del partido.

Análisis de los actores/as de negociación

Espectro político-ideológico⁵⁹



Retomando el cuadro presentado en el capítulo 2, apartado 2.3., donde se hace una propuesta sobre el espectro político ideológico de los actores. En esta ocasión se ubican a los dos grupos protagonistas de la contienda por la dirigencia y protagonistas también del presente análisis de actores de la negociación del conflicto. Como se puede apreciar, el grupo de los “duros” se ubica con una definición ideológica más de izquierda, con presencia de grupos más ideologizados en teorías marxistas y antineoliberalistas sin caer en comportamientos ni ideologías en extremo radicales o ultras. Por otro lado, se encuentra el grupo de los “moderados” que se ubican, según este análisis, en un espacio ideológico muy cerca del centro, en algunos casos se podría clasificar de centro izquierda o en ocasiones se podrían hasta clasificar más hacia el centro derecha, ya que las políticas económicas en materia económica siguen teniendo tintes inclinados hacia el libre mercado.

El grupo de los “duros” se caracteriza por ser más apegado a lo que llaman “ideología de izquierda”, es más radical, se identifican con el grupo originario de López Obrador y se resiste a negociar con grupos políticos de gobiernos anteriores.

El grupo de los “moderados” se caracteriza por evitar la confrontación, busca el cambio, pero no radical, están dispuestos a negociar con los grupos de gobiernos

⁵⁹ Véase el cuadro en la página 32 del capítulo 2 del presente trabajo.

anteriores y la mayoría procede de la oposición. Ambos grupos están posicionados política y electoralmente.

Negociación vertical ya que intervienen jerarquías⁶⁰



Cuadro de elaboración propia

⁶⁰ Ejercicio realizado en la clase de "Metodología de la negociación política y social"

Hoja de balance Porfirio Muñoz Ledo

Tema o asunto	Dirigencia del CEN de Morena
Identificación de los participantes	Mario Delgado, grupo de los "moderados"
Identificación de la contraparte	Mario Delgado
Propósito(s)	Ganar encuesta
Objetivos	Llegar a la dirigencia de Morena
Metas máximas	Incidir en la elección del candidato a la presidencia
Metas posibles	Negociar posiciones
Fortalezas propias	Experiencia
Fortalezas de la contraparte	Puesto actual, acceso a AMLO
Debilidades de la contraparte	Pragmatismo político
Haberes (+)	Teneres (-)

Cuadro de elaboración propia

Hoja de balance Mario Delgado

Tema o asunto	Dirigencia del CEN de Morena
Identificación de los participantes	Porfirio Muñoz Ledo, grupo de los "duros"
Identificación de la contraparte	Porfirio Muñoz Ledo
Propósito(s)	Ganar encuesta
Objetivos	Llegar a la dirigencia de Morena
Metas máximas	Incidir en la elección del candidato a la presidencia
Metas posibles	Negociar posiciones
Fortalezas propias	Puesto actual, acceso a AMLO
Fortalezas de la contraparte	Experiencia
Debilidades de la contraparte	Edad, radicalismo ideológico
Haberes (+)	Teneres (-)

Cuadro de elaboración propia

3.5 Instrumentos prospectivos aplicados al proyecto

Ejercicios de Teoría de Juegos (suma cero)

Tabla 1 para definir instrumento de elección o selección de dirigencia

Factores Instrumento	Estatutos MORENA	AMLO	TEPJF	Dirigencia MORENA
Encuesta	-1,1	1,-1	1,-1	-1,1
Elección Interna	1,-1	-1,1	-1,1	1,-1

Análisis Tabla 1

Cuadro de elaboración propia

El análisis para definir instrumento de elección o selección de dirigencia determina el interés de los actores para elegir la opción de la encuesta o de la elección interna.

Encuesta: (pagos negativos) En caso de que la selección de la dirigencia se lleve a cabo mediante una encuesta se estaría dejando de lado lo establecido en los estatutos de MORENA, situación que jurídicamente no es conveniente, pues en caso de que se realicen por este medio los pagos de la matriz, éstos resultan negativos ya que se vulnera en primera instancia la normatividad interna, así como la representatividad de la dirigencia de Morena porque son los primeros en vigilar que se respete la norma.

Encuesta: (pagos positivos) Los pagos positivos serían para AMLO debido a que él propuso en reunión previa al proceso que se realizara la selección de la dirigencia por encuesta, argumentando que la situación interna en el partido podría salirse de control y provocar conflictos que podrían generar división, situación inconveniente previa a una elección federal. Por lo que toca al TEPJF sería pago positivo porque está respetándose su resolución y no habría un desgaste como institución por un cuestionamiento a su mandato.

Elección interna: (pagos negativos) AMLO tiene pago negativo porque a pesar de que los estatutos señalan esta forma para elegir a su dirigencia, éste siempre se inclinó por el método de encuesta para evitar el conflicto. En el caso del TEPJF sería pago negativo porque evidenciaría una mala decisión por parte de esta institución al violar los derechos de los militantes como se llegó a decir por algunos de ellos.

Elección interna (pagos positivos) Los estatutos tendrían pago positivo porque habría respeto a los derechos de los militantes ya que el proceso interno se realizaría apegado a su normatividad interna. En el caso de la dirigencia se consolidaría su legitimidad al hacer respetar los estatutos más allá de las conveniencias políticas de los actores.

Tabla 2 sobre la mejor opción para los grupos de poder finalistas

Instrumento Grupo	Encuesta	Elección Interna (Estatutos)
Grupo de los “moderados”	1,-1	-1,1
Grupo de los “duros”	-1,1	1,-1

Análisis Tabla 2

Cuadro de elaboración propia

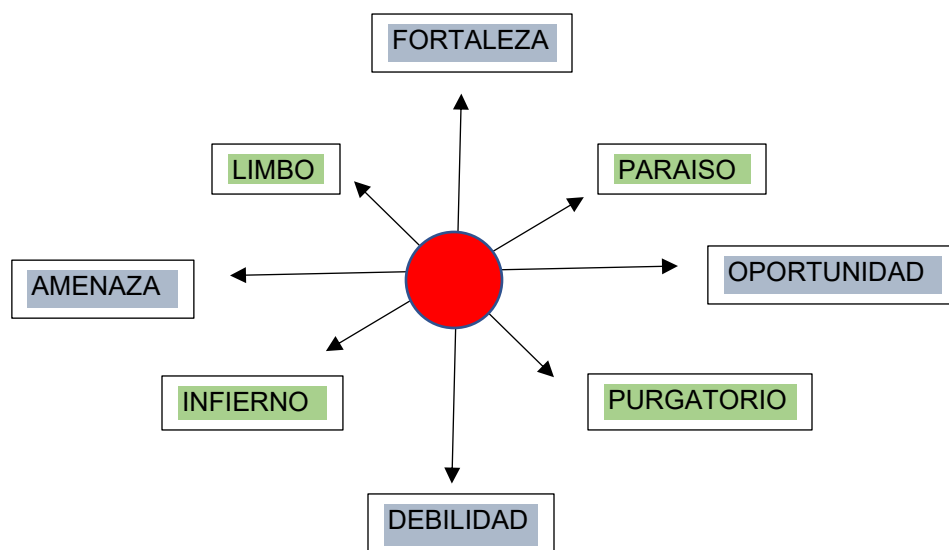
Grupo de los “moderados”: (pago negativo) Para los “moderados” que tienen como candidato a Mario Delgado el pago negativo sería en caso de que se realizara la elección interna para elegir dirigencia debido a que ellos no tienen influencia sobre los integrantes de los comités y la elección se saldría de su control. Además, la estrategia de evitar el conflicto interno entre la militancia fracasaría, situación que señaló el mismo López Obrador.

Grupo de los “moderados”: (pago positivo) La encuesta estaría alineada a la estrategia diseñada por este grupo y al mismo AMLO, además se tendría mayor control sobre los grupos que no están directamente relacionados con las estructuras de MORENA ya que la elección se plantea a población abierta debido a la deficiencia del padrón interno.

Grupo de los “duros”: (pago negativo) En el caso de los “duros” el pago negativo sería si se realizara la encuesta, ya que su fortaleza se encuentra en los cuadros que integran los comités y las estructuras del partido.

Grupo de los “duros”: (pago positivo) Para este grupo su mejor pago es, sin duda, llevar el proceso a la elección interna, ya que ellos son los que tiene el control de las estructuras, son un grupo que ha estado en MORENA desde su formación como movimiento y tienen el control sobre las bases más dogmáticas del partido. Ellos controlarían el proceso y le daría la ventaja de la organización.

FODA DINÁMICO (Proyectado a 2024)⁶¹



FODA DINÁMICO (PROYECTADO A 2024)			
LIMBO (fortalezas y amenazas)	PARAÍSO (fortalezas y oportunidades)	PURGATORIO (oportunidades y debilidades)	INFIERNO (amenazas y debilidades)
El supuesto para este escenario es considerar que AMLO le da la candidatura al grupo de los “duros” encabezado por Claudia Sheinbaum y cómo se moverían los factores de poder en relación con nuestros actores principales del conflicto, iniciando por Mario Delgado. Las condiciones donde se pueden tener las fortalezas	El supuesto en el paraíso es imaginar cómo reaccionan los factores de poder bajo la premisa de que se dan las condiciones de mayor fortaleza y mejores oportunidades para que el grupo de los “moderados”, encabezado por Marcelo Ebrard y al que pertenece Mario Delgado,	En el purgatorio se maneja un escenario donde el grupo de Mario Delgado obtiene la candidatura, aunque en ciertas condiciones que le generan debilidad al candidato y a su grupo. El candidato ganador es Marcelo Ebrard, pero llega condicionado por el desgaste para	El peor de los escenarios para Mario Delgado es que Claudia Sheinbaum obtenga la candidatura, pero en un escenario de derrota y rechazo para MORENA y para AMLO. La candidata por MORENA es Claudia Sheinbaum y pierde la elección al darse una ruptura en su partido, Mario Delgado es

⁶¹ Ejercicio realizado en la clase “Métodos y técnicas cualitativas aplicadas a los conflictos”.

<p>para la candidatura, sin embargo, se presentan amenazas a la misma y a los intereses del grupo de los “moderados”.</p> <p>La candidata por MORENA es Claudia Sheinbaum, se negocian posiciones con los grupos de Marcelo Ebrard y de Ricardo Monreal, pero hay ruptura con algunos grupos políticos que apoyaban a otros candidatos. AMLO les brinda todo su apoyo y mantienen continuidad en el gobierno, aunque con políticas más moderadas. El hijo de AMLO, Andy, forma parte del gabinete.</p>	<p>obtenga la candidatura a la presidencia.</p> <p>El candidato ganador es Marcelo Ebrard, se negocia la gubernatura de la CDMX para el grupo de Sheinbaum y posiciones en el gabinete; Monreal se queda de líder de los diputados, aunque amenaza con irse porque no le dieron la CDMX; se da una ruptura con algunos grupos de los “duros”, pero Mario Delgado queda como Secretario de Hacienda en reconocimiento a su labor.</p>	<p>obtener la designación, cede muchas posiciones al grupo de Claudia Sheinbaum, incluyendo la CDMX y las presidencias de la Cámara de Diputados y de Senadores. El resultado en la elección es apretado y no se obtiene el registro para los partidos que se aliaron con MORENA (PVEM, PT y PES).</p>	<p>cuestionado por su pésimo papel en la campaña electoral y por su falta de oficio político. Marcelo Ebrard busca la Presidencia mediante una coalición de partidos que le da la candidatura y se divide el voto que antes era de MORENA. ¿y con esta alianza gana Ebrard?</p>
<p>Sigue siendo el partido en el poder, aunque con una mayoría moderada en la Cámara de Diputados y sin mayoría en la Cámara de Senadores</p>	<p>Se obtiene una amplia mayoría en la Cámara de Diputados y las fuerzas políticas hablan de conciliar por el bien de México, y se da un nuevo pacto con la</p>	<p>La Cámara de Diputados queda dividida en tercios, aunque Morena aún conserva por muy poco la mayoría.</p> <p>La Cámara de Senadores también queda</p>	<p>La Cámara de Diputados queda con mayoría absoluta del partido ganador y MORENA pierde en la mayoría de los distritos que antes representaba.</p> <p>Los senadores se ven mermados en representación y solo</p>

	<p>oposición, excepto con el PAN.</p> <p>Los senadores de MORENA tienen mayoría en la Cámara</p>	<p>dividida entre tres fuerzas políticas.</p>	<p>ganan en 5 Estados del sur del país.</p>
<p>Presupuesto con limitaciones, aunque aún tienen el control del Ejecutivo.</p> <p>Los empresarios no ven con optimismo el panorama económico del país</p>	<p>Presupuesto sin restricciones debido a la conciliación con los burócratas del país y sus sindicatos.</p> <p>La clase empresarial brinda su apoyo a Ebrard.</p>	<p>Presupuesto limitado y condicionado ya que no se cuenta con el apoyo de la mayoría, se busca negociar para conservar los programas sociales insignia de la 4T.</p>	<p>Presupuesto casi nulo al perder la mayoría de las posiciones en el Congreso y en los Estados.</p> <p>Los empresarios piden juicio político para AMLO y que desaparezcan los programas sociales de la 4T.</p>
<p>El número de gobernadores con los que cuenta MORENA y partidos aliados se ve incrementado por los resultados de las elecciones de 2021 aunado a las victorias subsecuentes, aunque hay estados ganados por la oposición</p>	<p>Los gobernadores de Morena abarcan más de la mitad del país y se suman al apoyo del nuevo Presidente la mayoría de gobernadores de oposición.</p>	<p>Los gobernadores al igual que el Congreso están divididos, la oposición recupera algunos estados y se equilibra el país. La CONAGO reaparece con fuerza.</p>	<p>Aún conservan algunos estados ganados en la elección de 2021.</p> <p>Los gobernadores piden juicio político para AMLO.</p> <p>Claudia Sheinbaum se queda como presidenta de MORENA después de que Mario Delgado es expulsado.</p>

Cuadro de elaboración propia

ESCENARIOS ALTERADOS (CISNES NEGROS)⁶²



PANDEMIA COVID-19	DERRUMBE ESTRUCTURA METRO TLÁHUAC
<p>La pandemia de COVID-19 llegó a México el 27 de febrero de 2020, el virus se originó en China en 2019.</p> <p>El manejo de la crisis que ha generado esta pandemia ha tenido consecuencias en la percepción del gobierno que encabeza Andrés Manuel López Obrador, el número de infectados y, sobre todo, el número de muertes pueden tener consecuencias en el apoyo de la ciudadanía al actual gobierno y, por supuesto, al partido MORENA.</p> <p>Las vacunas son un importante instrumento que puede cambiar la percepción de los malos manejos de la pandemia, sin embargo, no es una apuesta segura, ya que la escasez en el mundo de los distintos biológicos ha traído más dudas que certezas sobre las virtudes de la vacunación para lograr cambiar la</p>	<p>La noche del 3 de mayo de 2021 se derrumbó la estructura del Sistema Colectivo Metro de la Ciudad de México, en la estación Olivos de la línea 12 del metro. Las consecuencias fueron catastróficas ya que hubo más de 25 muertes y alrededor de 80 heridos. La tragedia le pega políticamente al partido en el poder ya que los gobernantes involucrados en su construcción así como en la mayor parte del periodo de mantenimiento son figuras prominentes de MORENA, de hecho, son los líderes de los dos grupos quienes encabezan la carrera por la presidencia en el interior del partido, lo que representa un duro golpe en las expectativas para el 2024 y que de no manejarse correctamente la crisis que ha generado este terrible hecho puede generar situaciones que vulneren las fortalezas del partido y de sus grupos de poder. Esta situación obliga a que la</p>

⁶² Ejercicio realizado en clase de Métodos y técnicas cualitativas aplicadas a los conflictos

<p>percepción sobre el gobierno y MORENA. Es de esperarse que de llegar un número significativo de vacunas la ciudadanía podría agradecerlo en las urnas para las elecciones de junio de 2021.</p> <p>El tema de las vacunas se ha manejado de manera adecuada, generando expectativas favorables en la población. El número de vacunas que han llegado permite suponer que para finales de 2021 estará vacunada la mayoría de la población vulnerable.</p> <p>Además, la forma de operar por parte del de la Nación ha generado una buena organización.</p>	<p>presente investigación considere de manera importante los próximos sucesos que se den a partir de este evento.</p> <p>El día 16 de junio se presentó el dictamen técnico preliminar sobre el incidente ocurrido en la línea 12 del metro, en dicho informe se mencionan avances que señalan como una de las principales causas del accidente; la construcción de ésta y no el mantenimiento, lo que permite anticipar que las críticas y probables acciones legales van a afectar a Marcelo Ebrard, dejándolo en una situación en extremo comprometida que afectarán sus aspiraciones hacia el 2024.</p>
--	---

Cuadro de elaboración propia

La teoría del cisne negro fue popularizada por el economista libanés Nassim Nicholas Taleb, quien publicó su obra “El cisne negro”, desarrollando el concepto.

La metáfora del Cisne Negro es sobre un acontecimiento poco probable e inesperado que altera la realidad de forma abrupta, este tipo de situaciones alteran los escenarios que puedan diseñarse en prospectiva ya que normalmente están fuera de toda consideración.

En el lenguaje de los expertos, los acontecimientos de difícil predicción y enorme impacto se describen con los términos “cisnes negros” o “imponderables” (wild cards). Hay quienes sostienen que no es posible discernirlos porque el razonamiento humano tiende a desechar la alta incertidumbre y los acontecimientos extremos (Taleb, 2007).

Otros, en cambio, argumentan que es posible al menos reducir el nivel de incertidumbre. (Techcast, 2013)⁶³

“Cisnes negros” representan los eventos indeseables y altamente improbables de ocurrencia, la particularidad de estas “aves negras” es que no se colocan dentro del radar, sólo se registran cuando ocurren y se ponen en acción las estrategias preestablecidas en los programas de contingencias para hacer frente en el momento en que se presentan.⁶⁴

La elección del 6 de junio

La prueba inmediata como dirigente nacional para Mario Delgado y su grupo, era la elección intermedia del 6 de junio, ya que en ella se elegiría a los 500 integrantes de la LXV Legislatura Federal, 300 de Mayoría Relativa y 200 de Representación Proporcional; también estarían en juego 15 gubernaturas estatales y varios cargos más para sumar en total 21,368 cargos a disputarse.⁶⁵

Los resultados de la elección y su desempeño como dirigente nacional de MORENA son considerado el primer escalón rumbo a la selección de candidato a la Presidencia de la República y el primer objetivo para alcanzar la meta que su grupo pretende lograr. El proceso previo al día de la elección estuvo cargado de situaciones que pusieron en entredicho varias veces el liderazgo de Mario Delgado,⁶⁶ de hecho, en múltiples ocasiones fue criticado por su falta de liderazgo en el manejo del partido, en especial cuando fueron anuladas las candidaturas de Guerrero y Michoacán. En el caso de esta última se mencionó que el candidato sí presentó sus informes de gastos, pero el partido no los reportó y, en el caso de

⁶³ Sergio, Bitar. 2015. América Latina debe pensar en el futuro. En *Planeación prospectiva estratégica. Teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina*, coord. Guillermina Baena Paz. México: UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

⁶⁴ Armando Rentería López. 2015. Planeación Prospectiva Estratégica: Propuesta Metodológica para Instituciones de Educación Superior. En *Planeación prospectiva estratégica. Teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina*, coord. Guillermina Baena Paz. México: UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

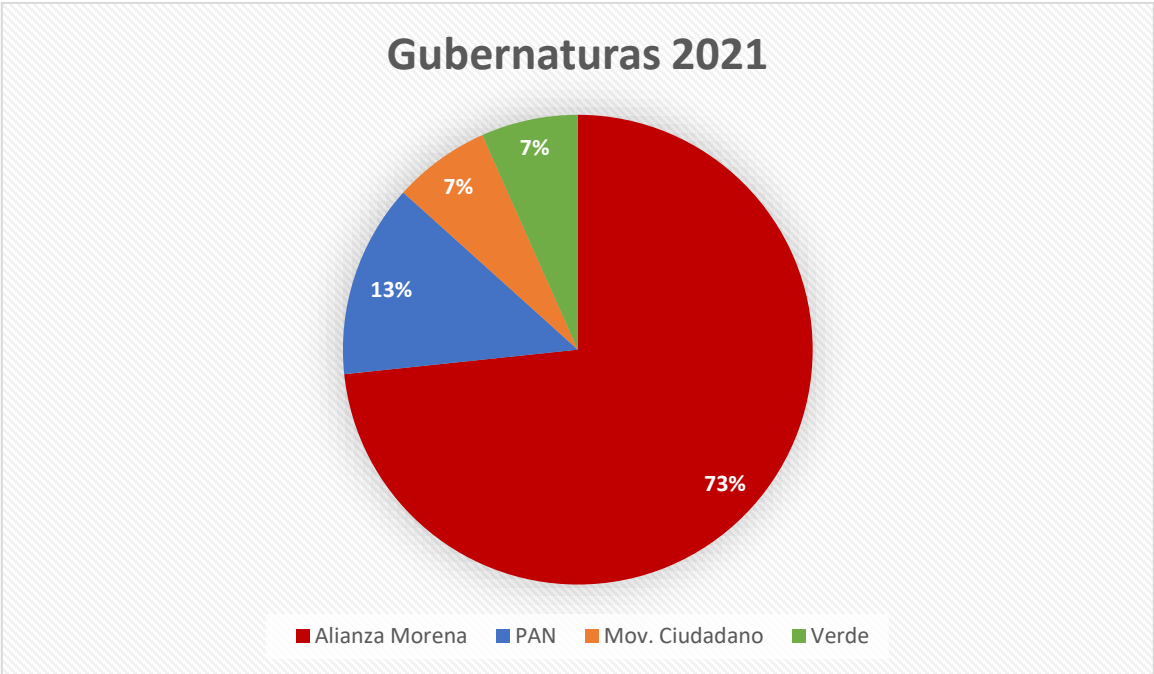
⁶⁵ Las elecciones 2021. Análisis Especial, el nuevo panorama político. *Synergia Asuntos Públicos*. <https://synergiapublica.mx/>

⁶⁶ *La Silla Rota*. 2021. “No sabe conducir a Morena” Critica Miguel Barbosa a Mario Delgado. Redacción. Consultado el 28 de mayo de 2021.

Guerrero, de plano no presentaron informe de gastos alegando que su candidato no hizo precampaña. Ambos casos fueron severamente criticados por la militancia de MORENA y, en especial, por sus adversarios de antaño en la elección interna, los “duros” del partido.

Los resultados se pueden ver desde varias perspectivas y como varios analistas han comentado, la narrativa da para todos, es decir, se pueden destacar los aciertos, que fueron varios, pero también se pueden resaltar los errores que no fueron pocos.

Dentro de los aciertos hay que destacar en primer lugar, el gran avance en número de gubernaturas que estarán en poder de MORENA, incluidos, por cierto, los estados de Guerrero y Michoacán. Este avance fue un gran logro para la dirigencia de Mario Delgado ya que algunos de los candidatos fueron muy criticados durante el proceso de selección, sin embargo, se obtuvieron resultados arriba de las expectativas, 11 de 15 gubernaturas en disputa lo que significa el 73% del total, y si contamos al partido Verde como aliado serían 12, es decir el 80%.



Cuadro de elaboración propia.
Fuente: Instituto Nacional Electoral

Otro acierto fue la obtención de mayoría en varios congresos locales, obtuvieron mayoría absoluta en 18 legislativos estatales, lo que le permitirá a MORENA impulsar leyes en los estados alineadas con el proyecto de López Obrador.

También en los municipios se dieron avances importantes, ya que se obtuvieron varios triunfos en aquellos con mayor población, 52 de los 100 más poblados,⁶⁷ que permiten avanzar en la construcción del proyecto hacia el 2024.

En el caso del Congreso Federal empieza la ambigüedad sobre la interpretación de resultados ya que, si bien es cierto que se obtuvo la mayoría absoluta por la Alianza Morena, PT y Verde (281 escaños en estimación preliminar),⁶⁸ como la mayoría de los analistas pronosticaba, no se pudo obtener un mayor número de curules que permitiera alcanzar la mayoría calificada con la suma de los partidos que hicieron alianza. Este resultado ha sido criticado por los morenistas porque se ha convertido en el estandarte de la oposición para transformarlo en una victoria, a pesar de no contar con la mayoría (196 Alianza PAN, PRI y PRD en estimación preliminar).⁶⁹ Este tema no es menor, ya que la no obtención de la mayoría calificada impedirá realizar modificaciones a la Constitución, empezando por las que se pretendían hacer con algunas instituciones autónomas como el INE o el INAI.

Ahora veamos las derrotas, no cabe duda de que la mayor de todas es la que se dio en la Ciudad de México, ya que, de manera inesperada para la gran mayoría de las encuestas, el resultado fue negativo para MORENA en 9 de las 16 Alcaldías bastión histórico de la izquierda desde la victoria de Cuauhtémoc Cárdenas. Este resultado es un fuerte golpe para MORENA, ya que la Jefa de Gobierno, representa a la persona más cercana a López Obrador y cabeza del grupo de los “duros”, y la operación política fue responsabilidad de este grupo y no de Mario Delgado, lo que

⁶⁷ Reporte electoral Integralia. 2021. *Balance de resultados elecciones federales y locales 2021*, 16 de junio. <https://integralia.com.mx/web/index.php/2021/06/16/reporte-electoral-2021-balance-de-resultados/>

⁶⁸ *Op. cit.*

⁶⁹ *Op. cit.*

evidencia que existen traiciones y falta de operación en el feudo de Claudia Sheinbaum.

El tema de la CdMx dibuja de manera clara cómo se van perfilando los grupos de poder en busca de la candidatura rumbo a 2024, las reacciones sobre el resultado evidenciaron las preocupaciones de los grupos y sus ambiciones, es así que observamos cómo se acusó de traición al grupo de Ricardo Monreal, en específico por el caso de la Alcaldía Cuauhtémoc, donde se dio la alianza entre el grupo de Claudia Sheinbaum con el de Bejarano-Padierna con el fin de fortalecer sus aspiraciones al 2024, sin embargo, la derrota de Dolores Padierna generó una serie de acusaciones contra Monreal y su grupo que, a su vez, lo colocó en el tablero de los posibles candidatos para 2024.

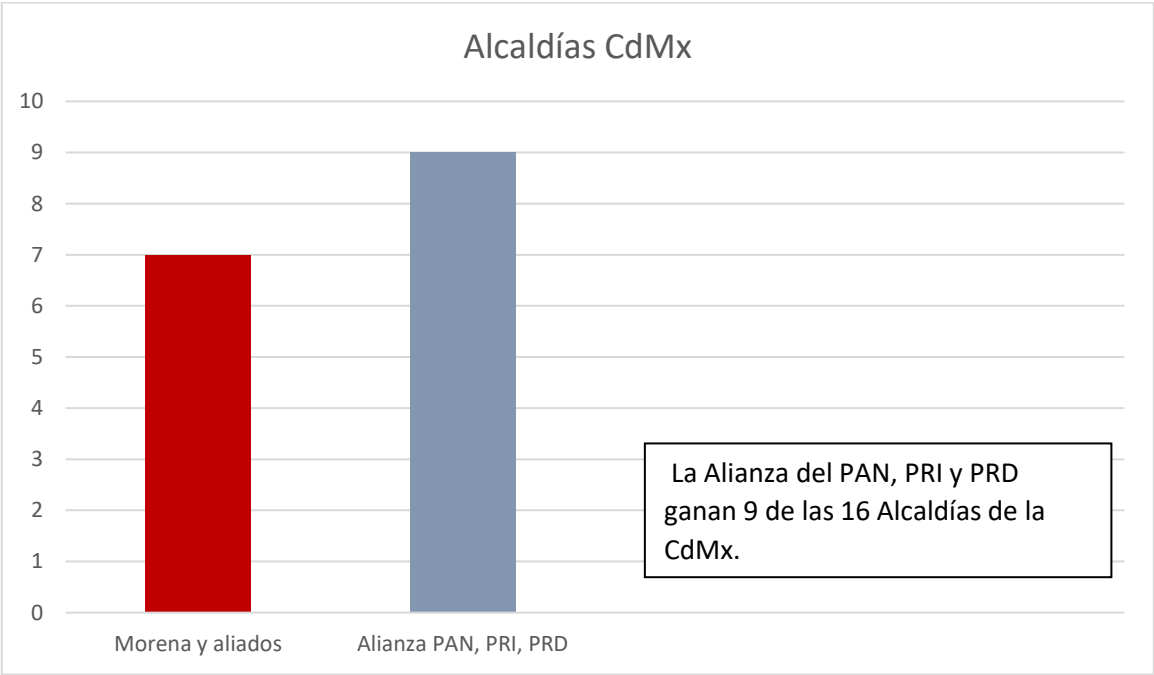
Por lo que toca a Ebrard y su grupo, las circunstancias no les han favorecido ya que a pesar de que no intervino abiertamente en las elecciones, el tema de la línea 12 del metro le ha pegado de manera significativa, por lo que el esfuerzo de Mario Delgado por ganar elecciones pasó a segundo plano ante la andanada de acusaciones y el posible fuego amigo que se ha desatado contra él.

Es de esperarse que los próximos años se empiecen a mover los grupos que aspiran a suceder a López Obrador y la conformación de fuerzas que se irá generando con los nuevos actores y los que ya estaban, conformarán una amalgama de intereses y de ambiciones que serán determinantes para la sucesión presidencial. Hoy no podemos descartar a ninguno, pero el contexto nos dirá cuáles candidatos se van descartando y cuáles se van fortaleciendo. En el inicio parece ser que la candidata de los “duros” mantiene la fuerza, a pesar de los resultados electorales, y el ánimo de López Obrador por sobre el representante de los “moderados” Ebrard, quien tendrá que dedicar un buen tiempo al Cisne Negro que vuela sobre su cabeza, me refiero a la línea 12 del metro de la CdMx.

Mario Delgado tendrá que vender ante sus detractores los logros obtenidos en la elección de 2021 y tal vez desarrollar nuevas alianzas con miras al 2024, La derrota de la CdMx le da un respiro, sobre todo con su Secretaria General, Citlalli Hernández, del grupo de los “duros” que al ver su fracaso tendrá que guardar

silencio y dejar para otra ocasión su aspiración de subir a la Presidencia de MORENA.

Los esfuerzos por mantener el equilibrio en el interior del partido serán una tarea permanente para el Presidente de la República, gestionará conflictos por medio de posiciones en el gabinete así como en el resto de la administración pública federal, estatal y municipal, también tendrá que recurrir a sus operadores políticos más avezados para evitar las rupturas y escisiones previas a la gran batalla del 2024.



Cuadro de elaboración propia.
Fuente: Instituto Nacional Electoral

CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

Al llegar a la parte final del presente trabajo podemos concluir que la hipótesis planteada al inicio de éste se comprueba, ya que el conflicto como parte inherente a la vida partidista es una constante y se manifiesta no solo en la lucha por el poder que representa dirigir el gobierno, sino también al interior de éste, en especial en partidos que no cuentan con una definición ideológica clara, ni tampoco con una disciplina jerárquica que permita la toma de decisiones a nivel cupular sin la reacción de los grupos o “tribus” que conforman el partido, como es el caso de MORENA.

El liderazgo carismático de Andrés Manuel López Obrador y la conformación primero, de un movimiento y, después, de un partido político, no han sido suficientes para contener los ímpetus de los diferentes grupos que se han sumado a MORENA, las ambiciones y expectativas de poder y dinero se imponen a la lucha social o a cualquier ideal que pudo haber impulsado la conformación de su movimiento y/o partido político, es así que las constantes luchas intestinas en MORENA no han parado desde su formación y se han agravado con el arribo al poder.

La elección de la dirigencia de MORENA en 2020 fue una confirmación de lo que sus mismos dirigentes anticipaban, la iniciativa que López Obrador hizo al reunirse con diputados fue el primer aviso claro y público de la propuesta de gestión de conflicto que proponía su líder y fundador, sin embargo, ésta no fue aceptada con sumisión y disciplina, por el contrario, prendió las alertas para los grupos que no coincidían con ella, disparando el conflicto que se trataba de evitar. Esta acción fue el inicio de una serie de gestiones que efectuó López Obrador, quién en todo momento fue el mediador principal de la confrontación que muy a pesar suyo no pudo evitar como él hubiera querido.

En la primera gestión pública del conflicto, López Obrador deja ver la intención de poner a la cabeza del partido a Mario Delgado, persona cercana a Marcelo Ebrard, esto con la intención de mantener el control de MORENA y de su conformación de candidatos para la próxima elección en puerta, ya que el permitir el arribo del grupo de los “duros”, que en un primer momento estaba encabezado por Bertha Luján, hubiera generado una serie de expectativas de poder en un grupo

menos disciplinado y más difícil de contener, sobre todo en las negociaciones que todo líder tiene que hacer para mantener los equilibrios en el juego de autoridad. López Obrador lo sabía perfectamente, por ello su intención desde el principio era poner a Mario Delgado, ya que sabía que, al ser este parte del grupo de los “moderados”, no tan cercanos a él, buscarían congraciarse con el líder máximo con la intención de buscar su apoyo hacia la decisión final rumbo al 2024. Por eso era conveniente llevar al grupo de Ebrard al liderazgo de MORENA, porque ellos necesitan ganarse el apoyo de López Obrador, ya que se saben advenedizos del movimiento que él comanda, a diferencia de los “duros”, quienes sienten que son los herederos del poder por que son parte de su fundación.

Otro esfuerzo de López Obrador por gestionar el conflicto de la elección de dirigencia de su partido fue la propuesta de escogerla por medio de la encuesta. López Obrador ha recurrido mucho a este procedimiento, ya que le permite tener espacio de maniobra sin comprometer su liderazgo por decisiones arbitrarias o unilaterales, el aval de estas consultas le permite ocultar sus decisiones bajo el manto de una opinión popular. Este método se ha aplicado de manera recurrente a tal grado que se ha desgastado, ya nadie cree que las encuestas estén bien hechas, sin embargo, permitió quitar la bandera de la normatividad representada por los estatutos de MORENA, que eran uno de los argumentos más fuertes que esgrimía el grupo de los “duros”, en especial Bertha Luján. Con la aprobación del método del sondeo la aspiración de Bertha Luján se derribó y renunció a encabezar los esfuerzos del grupo de los “duros”, encabezado por Claudia Sheinbaum.

El método de la consulta le permitió a López Obrador manipular e incidir en los resultados, canalizar los apoyos de sus huestes hacia donde él quisiera y, de ser necesario, alterar los resultados para obtener los objetivos previamente planteados, tal y como lo señaló Muñoz Ledo, quién se dijo víctima de la manipulación de las encuestas.

La tercera gestión de conflicto que pude identificar en el presente trabajo se refiere a la negociación de posiciones para evitar una reacción desmedida o incluso una ruptura en el grupo de los “duros”. La negociación consistió en darles la

Secretaría General del partido en la persona de Citlalli Hernández, quien, como se recordará, prácticamente no tuvo rivales y llegó a la Secretaría General sin contratiempo alguno. Esta negociación aminoró la beligerancia de los grupos, dejando básicamente solo a Muñoz Ledo en su lucha por la dirigencia de MORENA.

La llegada de Mario Delgado a la Presidencia de MORENA no finalizó el conflicto, ya que durante las elecciones de junio de 2021 fue evidente la lucha de los grupos en el interior del partido; los “duros” aún no aceptan el liderazgo de Mario Delgado, sin embargo, los malos resultados en la CdMx evitaron un desgaste mayor hacia la persona de Delgado, ya que la responsable de la elección en la capital del país fue Citlalli Hernández y la misma Claudia Sheinbaum, quedándose sin argumentos por los pésimos resultados en el otrora bastión morenista.

El conflicto de intereses en el partido MORENA se irá acentuando conforme se acerque 2024 y, con ello, la selección de la candidata o el candidato para la Presidencia de la República, que es la causa y origen del presente conflicto. Los resultados electorales de junio de 2021 y los acontecimientos que se han presentado, como el accidente en la línea 12 del metro o la Pandemia, que en esta tesina los caracterizo como cisnes negros, pondrán a prueba a los candidatos que aquí se señalan y que son las cabezas de los dos grupos más fuertes al momento de cerrar este trabajo, con todo, no se descarta la aparición de nuevos actores que pudieran tener las condiciones para representar mejor los intereses del que toma las decisiones, es decir, de Andrés Manuel López Obrador, quién, sin duda alguna, será el que dirija y decida el juego. En ese sentido van los destapes anticipados de varios candidatos y candidatas, también en ese sentido van los desgastes hacia la autoridad electoral y hacia los poderes del Estado y otras instituciones, y también el próximo ejercicio de revocación de mandato para 2022, es decir, el Ejecutivo tiene el control y con ello el manejo de sus escenarios está más acotado, por tanto, con toda certeza reitero, que quien tomará la decisión de cómo gestionar este conflicto es AMLO y el juego aún no está decidido. Lo cierto es, que si el juego se decidiera hoy la ganadora sería Claudia Sheinbaum, pero el tiempo genera circunstancias desconocidas, cisnes negros, que pueden afectar el escenario y meter a nuevos actores al conflicto por el poder.

Propuestas para transformar el conflicto.

Después de revisar el origen, desarrollo y evolución del conflicto en las páginas que preceden a estas líneas, es necesario hacer un planteamiento sobre las posibles propuestas que permitan transitar a una transformación positiva del conflicto, sin embargo, me permito comentar que las propuestas de solución para evitar una ruptura en los principales grupos protagonistas del conflicto difícilmente podrán ser aplicadas en el corto plazo, condición indispensable para lograr los objetivos que como partido en el poder han presentado, por ello, se hace el planteamiento de algunos proyectos que pudieran acercarse al desarrollo del conflicto en ciernes. Mismo que tendrá su conclusión hasta el 2024 cuando la causa de este conflicto de intereses tome su rumbo.

Propuesta 1: como antecedente de una medida conciliatoria ante el inminente conflicto por elegir la dirigencia de MORENA, fue la propuesta de su líder político Andrés Manuel López Obrador, que al identificar futuros conflictos por la búsqueda de la dirigencia propuso la realización de una encuesta. Esta forma de manejar los conflictos electorales internos ha dado resultados aceptables en el manejo y gestión de los conflictos, sobre todo cuando estos procesos los encabezaba el mismo López Obrador, sin embargo, la falta de reconocimiento de otros liderazgos al interior de MORENA ha generado que dicho método por encuestas ya no sea aceptado con la disciplina de antaño, además del consabido desgaste por las múltiples observaciones a estos procesos y su falta de claridad cuando son sometidos a las pruebas demoscópicas más elementales. No obstante, lo anterior, es de reconocerse que el conflicto pudo transitar a la siguiente etapa del proceso, es decir, la designación de la dirigencia del Comité Ejecutivo Nacional.

Esta dirigencia llegó bajo una condición importante, equilibrar el poder mediante el reparto de las dos posiciones más relevantes a cada uno de los grupos. Por un lado, Mario Delgado, del grupo de los “moderados” y encabezados por Marcelo Ebrard, llegó a la presidencia del CEN y, por otra parte, Citlalli Hernández llega a la Secretaría General, representando los intereses de Claudia Shenbaum, cabeza del grupo de los “duros”. Sin duda, esta distribución del poder sirvió para

allanar el camino a la dirigencia electa, derivado de una estrategia operada con las instituciones del Estado ante la evidente incapacidad de conciliar intereses. De hecho, el proceso ya se encontraba avanzado cuando se impugnó el proceso sobre, entre otras cosas, la falta de paridad en los cargos directivos del partido, movimiento inteligente que permitió dejar a Citlalli Hernández prácticamente como candidata única a la Secretaría General, puesto que los candidatos a la presidencia más fuertes por ambos grupos eran hombres. Esto tranquilizó a los “duros” que definitivamente se caracterizó por ser el grupo más beligerante e intransigente.

Propuesta 2: otra forma de tratar los conflictos en un partido político con un liderazgo tan fuerte como MORENA, es adecuar los estatutos y normatividad interna para alinear los intereses al instituto político y no a los liderazgos, es decir, el tener estatutos tan abiertos y laxos en un partido que detenta el poder es complicado, sobre todo, cuando el origen de los grupos es tan distinto, los ideales tan encontrados y, algo muy importante, la formación política tan disímbola. Un partido que mantiene el poder tiene que tener cuadros disciplinados que permitan acoplar los intereses partidistas con los intereses de gobierno, es necesario implementar de manera inmediata acciones que permitan actuar con mayor rigor y coordinación entre los grupos más fuertes de MORENA, más allá de ideales y doctrinas. En otras palabras apostar por un liderazgo vertical.

Propuesta 3: la propuesta a corto plazo es la más obvia, aprovechar el fuerte liderazgo de López Obrador para sentar a los grupos en pugna y pedirles que actúen por los intereses de MORENA, y no por los propios. La fortaleza de su liderazgo permite disciplinar a los distintos grupos que aspiran al poder, él tiene la posibilidad de dar y de quitar, la amenaza de salirse del partido si continúan los conflictos es un antecedente de su último recurso para atemperar los ánimos que empiezan a rondar por MORENA.

Sin embargo, conforme se acerquen los tiempos de las decisiones importantes los grupos se inquietarán y el simple amague de salir del partido no será suficiente, por ese motivo, es necesario comprometer a los principales exponentes de los grupos más relevantes de MORENA y acordar las condiciones

de la contienda hacia la Presidencia, principal objetivo de ambos grupos, definir tiempos y condiciones de competencia que les permitan llegar al final del sexenio con fortaleza para renovar la Presidencia mediante el voto ciudadano.

Suena sencillo pero en realidad es muy complejo sentar a los líderes de todos los grupos y acordar llegar en unión y fortalecidos. El incentivo solo puede ser la garantía de que el grupo mejor colocado en el momento de tomar la decisión, será el que encabece al partido en el poder para los comicios de 2024.

No obstante, siempre estará latente el riesgo de la ruptura, como un *deja vú* que persigue a López Obrador, ya que su salida del PRI fue precisamente por no estar de acuerdo con el otorgamiento de candidaturas, pero las opciones no pueden ser muchas ante los grupos que ambicionan el poder, el mayor incentivo sólo puede ser el mismo poder o *in extremis*, la negociación en condiciones de presión, es decir, poner valores como la propia libertad o el prestigio para ceder en su afán de obtener la posición a costa de todo y a pesar de todo.

ANEXO

Metodología de Herbert J. Spiro aplicada al modelo de análisis sobre la elección interna por la dirigencia de Morena⁷⁰

Incidentes en la selección de dirigencia del CEN de MORENA 2020-2023:	
INCIDENTES	CLASIFICACIÓN
1. Cambio de dirigencia del partido político MORENA conforme a lo establecido en los estatutos en su art.38.	NORMATIVO/NORMATIVO
2. Cuestionamientos de la militancia sobre la viabilidad de llevar a cabo lo establecido en el art.38 de los estatutos.	CULTURAL/NORMATIVO
3. Reunión de Andrés Manuel López Obrador (AMLO) con diputados de su partido donde sugiere evitar conflictos y hacer la selección de la dirigencia por encuesta.	CULTURAL/PODER
4. Analistas señalan la lucha de grupos o tribus al interior de MORENA que podría complicar la elección interna por la dirigencia	CULTURAL/PODER
5. Los medios de comunicación señalan la declaración de AMLO y se interpreta como una señal hacia la militancia.	CULTURAL/PODER
6. Integrantes de partidos de oposición critican el que AMLO siga dando "línea" a su partido.	CULTURAL/PODER
7. Críticas de militantes y simpatizantes de MORENA por la propuesta de AMLO de no respetar estatutos.	CULTURAL/PODER
8. Inicio de trabajos para renovar la dirigencia del Comité Ejecutivo Nacional (CEN).	NORMATIVO/PODER

⁷⁰ Ejercicio realizado en la clase "Gestión de crisis y conflictos"

9. Declaraciones de Mario Delgado (<i>identificado con Ebrard</i>) y otros diputados pidiendo que se haga la selección de la dirigencia del CEN por encuesta.	CULTURAL/PODER
10. Militantes denuncian ante el Tribunal Electoral del Poder Judicial Federal (TEPJF) la falta de certeza del padrón de militantes de MORENA.	NORMATIVO/NORMATIVO
11. Declaraciones de Bertha Luján (<i>identificada con Sheinbaum</i>), presidenta del Consejo Nacional de MORENA, afirmando que se llevarían a cabo las elecciones para renovar presidencia del CEN.	CULTURAL/PODER
12. Declaraciones de Yeidckol Polevnsky sobre su viabilidad estatutaria para buscar la dirigencia del CEN.	NORMATIVO/PODER
13. Bertha Luján solicita renuncia al Consejo Nacional de MORENA para ser candidata a la Presidencia del CEN.	PODER/NORMATIVO
14. Realización de asambleas preparatorias para la renovación de la dirigencia del CEN.	NORMATIVO/PODER
15. Desmanes entre militantes en las Asambleas preparatorias.	CULTURAL/CULTURAL
16. Analistas y críticos señalan la lucha interna de grupos y tribus y recuerdan que poseen el mismo ADN que el PRD.	CULTURAL/CULTURAL
17. TEPJF resuelve que el padrón de MORENA no es fiable para tomarlo como referencia en las elecciones para renovar la dirigencia del CEN de MORENA.	NORMATIVO/NORMATIVO
18. Medios de comunicación critican la resolución del TEPJF y dicen que fue instrucción de AMLO a los magistrados.	PODER/CULTURAL

19. Actores políticos y sociales critican la falta de seriedad del partido en el poder por el manejo de su padrón.	PODER/PODER
20. Mario Delgado señala que ante la resolución del TEPJF la mejor opción es hacer la selección de la dirigencia del CEN por encuesta, tal y como lo señaló AMLO.	PODER/PODER
21. Bertha Luján critica resolución del TEPJF y señala que no permitirán la intromisión en la vida interna del partido.	PODER/NORMATIVO
22. Alejandro Rojas-Díaz Durán (<i>identificado con Monreal</i>) reitera su intención de contender por la dirigencia del CEN de MORENA.	PODER/PODER
23. Yeidckol Polevnsky señala que ante la resolución del TEPJF se pueden posponer las elecciones para la dirigencia del CEN.	NORMATIVO/PODER
24. Se cancela el Tercer Congreso Nacional por no existir las condiciones adecuadas para realizarlo.	PODER/NORMATIVO
25. El grupo encabezado por Bertha Luján asegura que se llevará a cabo la elección de la dirigencia como lo indican sus estatutos.	PODER/NORMATIVO
26. El Consejo Nacional convoca a Congreso Extraordinario	PODER/NORMATIVO
27. Yeidckol Polevnsky declara que el grupo de Bertha Luján está violando los estatutos al convocar al Congreso Extraordinario para elegir presidente interino del CEN.	PODER/NORMATIVO
28. Eligen a Ramírez Cuéllar como presidente interino con el apoyo del grupo de Bertha Luján y Claudia Sheinbaum.	NORMATIVO/PODER
29. Medios de comunicación señalan que le dieron “albazo” a Polevnsky para destituirla y	CULTURAL/PODER

evitar que obstaculizara la elección de la dirigencia del CEN.	
30. Ramírez Cuéllar señala que hará respetar los estatutos y buscará generar las condiciones para convocar a elecciones.	PODER/NORMATIVO
31. Militantes de MORENA cercanos a Yeidckol Polevnsky impugnan elección de Ramírez Cuéllar.	NORMATIVO/PODER
32. TEPJF ratifica validez de la elección de Ramírez Cuéllar como presidente interino del CEN de MORENA.	NORMATIVO/NORMATIVO
33. Alejandro Rojas Díaz-Durán desacredita la forma en que se eligió a Ramírez Cuéllar y critica al grupo de Bertha Luján.	PODER/PODER
34. Ramírez Cuéllar señala que se investigará sobre cómo ejerció los recursos Yeidckol Polevnsky, ya que hay situaciones que no quedan claras.	ECONÓMICO/PODER
35. Mario Delgado insiste en que lo mejor para MORENA es que la selección de la dirigencia se haga vía encuestas, como lo sugirió AMLO, y que valoraría si competiría por dicha dirigencia.	PODER/PODER
36. Bertha Luján pide que se realice la elección de la dirigencia del CEN conforme a los estatutos y que la encuesta no es un método que contemplen los estatutos de MORENA.	PODER/NORMATIVO
37. Ramírez Cuéllar buscará que se lleve a cabo la elección ya que considera que se pueden alcanzar las condiciones que señaló el TEPJF para dar certeza al resultado.	PODER/NORMATIVO
38. AMLO declara en la mañana que no se meterá en la elección de la dirigencia de su partido.	CULTURAL/PODER

39. Ramírez Cuéllar pide prórroga al TEPJF para corregir padrón.	NORMATIVO/PODER
40. Mario Delgado señala que valorará su participación en la contienda por la dirigencia del CEN si es que se insiste en realizar elecciones con un padrón que no reúne las condiciones para dar certeza del resultado.	PODER/PODER
41. Alejandro Rojas Díaz-Durán pide a Ramírez Cuéllar que deje de proponer ocurrencias y de dividir al partido.	PODER/PODER
42. TEPJF rechazó la prórroga que solicitó el presidente interino de MORENA , Alfonso Ramírez Cuéllar, para renovar la Presidencia y la Secretaría General, y confirmó que el método de elección sea una encuesta abierta a los militantes y simpatizantes, y determinó que el INE debe realizar la encuesta nacional abierta.	NORMATIVO/NORMATIVO
43. Alfonso Ramírez Cuéllar se pronunció en contra de que el TEPJF delegara al INE organizar la encuesta para concretar la renovación de la dirigencia del partido.	PODER/NORMATIVO
44. Mario Delgado celebra la decisión del TEPJF.	PODER/PODER
45. INE dice que acatará decisión del TEPJF.	NORMATIVO/PODER
46. Bertha Luján critica severamente la decisión del TEPJF y anuncia que ya no será candidata para la presidencia del CEN.	PODER/NORMATIVO
47. Diputados de MORENA cercanos a su coordinador parlamentario y aspirante a liderar el partido, Mario Delgado, se pronunciaron a favor de la renovación a través de una encuesta abierta.	PODER/PODER
48. INE expresa su extrañeza por ser incluidos en un proceso en el que el partido no los había	NORMATIVO/PODER

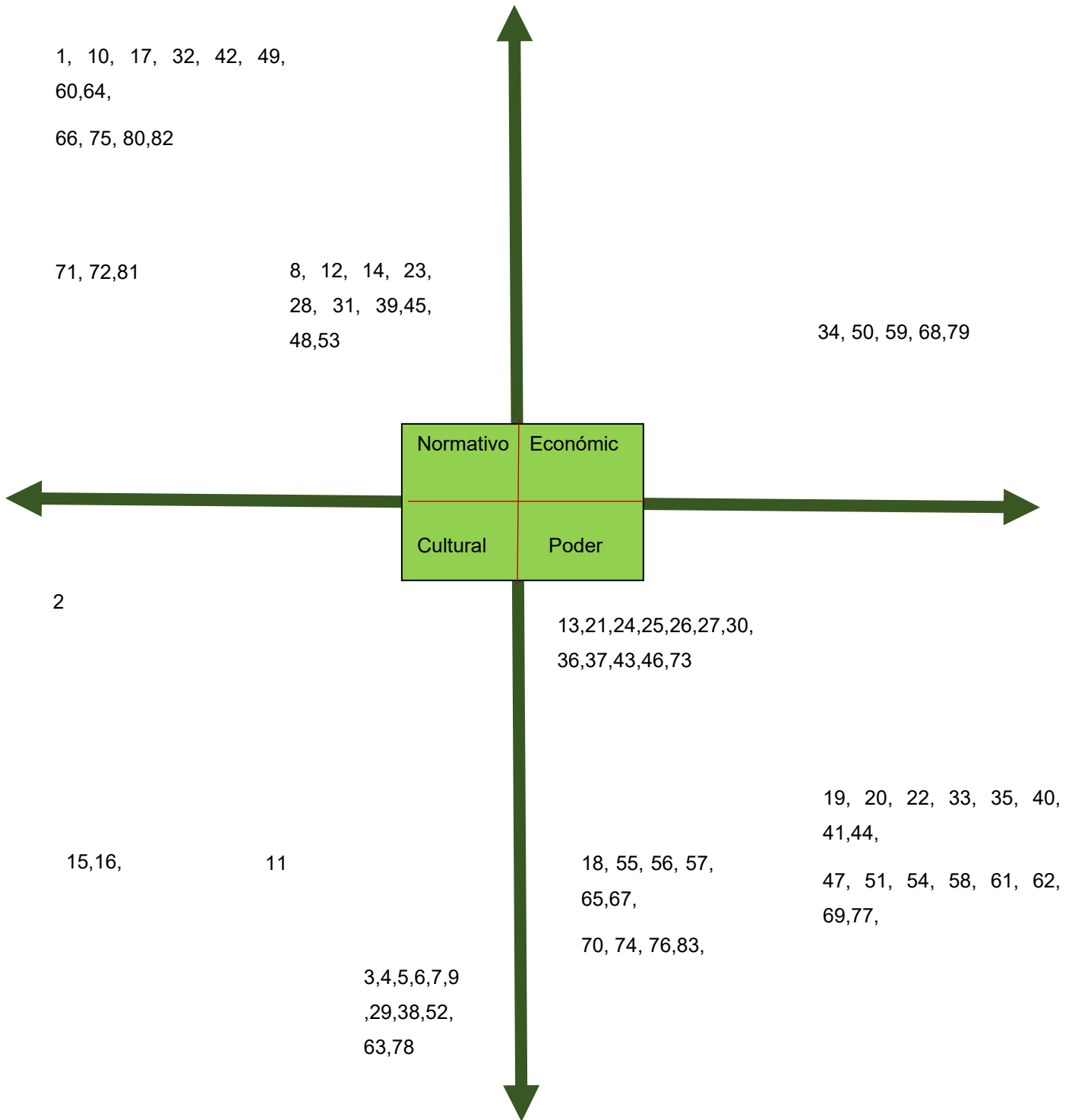
requerido, además de estar en trabajos propios de las elecciones federales de 2021.	
49. INE aprueba lineamientos y calendario para la renovación de la presidencia y la Secretaría General del Comité Ejecutivo Nacional de MORENA a través de una encuesta nacional abierta a militantes y simpatizantes, la cual se llevará a cabo del 26 de septiembre al 2 de octubre.	NORMATIVO/NORMATIVO
50. INE declara que hará uso eficiente de recursos para realizar encuesta y continuar con preparativos para la elección de 2021.	ECONÓMICO/PODER
51. Anuncia Muñoz Ledo que contendrá como candidato a la presidencia del CEN de MORENA con el apoyo de la militancia.	PODER/PODER
52. Analistas consignan que el grupo de Claudia Sheinbaum apoyará a Muñoz Ledo para la presidencia del CEN.	CULTURAL/PODER
53. Se inscriben 100 candidatos: 47 para Presidente/a y 53 para Secretario/a General.	NORMATIVO/PODER
54. Se promueven candidatos para lograr el reconocimiento de las y los ciudadanos y pasar a la siguiente encuesta.	PODER/PODER
55. Muñoz Ledo y Mario Delgado se perfilan como los candidatos más fuertes.	PODER/CULTURAL
56. Analistas señalan que Muñoz Ledo representa al grupo de Claudia Shenbaum, identificado como los “duros”, y Mario Delgado al grupo de Ebrard, identificado como el grupo de los “moderados”.	PODER/CULTURAL
57. Muñoz Ledo lanza ante los medios de comunicación ataques hacia Mario Delgado y lo acusa de ser el candidato “oficial”.	PODER/CULTURAL

58. Mario Delgado hace campaña por todo el país reuniéndose con la militancia.	PODER/PODER
59. Muñoz Ledo acusa a Mario Delgado de estar comprando espectaculares para promocionarse y hacer gastos indebidos de campaña.	ECONÓMICO/PODER
60. TEPJF emite sentencia para garantizar la paridad de género en la elección interna de MORENA.	NORMATIVO/NORMATIVO
61. Mario Delgado, aspirante a la dirigencia nacional de MORENA, llamó a Yeidckol Polevnsky a sumarse a su candidatura.	PODER/PODER
62. Muñoz Ledo se declara vencedor de la contienda al ganar en la encuesta de conocimiento.	PODER/PODER
63. Los medios informan que el ganador de la primera encuesta es Muñoz Ledo y esto genera confusión en la militancia.	CULTURAL/PODER
64. INE aclara que la primera encuesta es un filtro para definir a los que contendrán por la dirigencia.	NORMATIVO/NORMATIVO
65. Mario Delgado explica que la primera encuesta solo era para ver el nivel de conocimiento en los aspirantes.	PODER/CULTURAL
66. INE informa quiénes pasan a la segunda etapa de la encuesta en la cual se definirá al ganador.	NORMATIVO/NORMATIVO
67. Muñoz Ledo y Mario Delgado encabezan las preferencias y las tribus empiezan a manifestar apoyos.	PODER/CULTURAL
68. Muñoz Ledo pide revisar gastos indebidos de campaña de Mario Delgado.	ECONÓMICO/PODER

69. Mario Delgado pide a la militancia votar por él.	PODER/PODER
70. Muñoz Ledo se dice despojado del triunfo ya que la primera encuesta lo señala como ganador y por amplio margen.	PODER/CULTURAL
71. Empresas encuestadoras explican metodología y realizan segunda encuesta.	NORMATIVO/CULTURAL
72. Segunda encuesta da como resultado una elección cerrada para el primer lugar. Muñoz Ledo (25.34%) y Mario Delgado (25.29%).	NORMATIVO/CULTURAL
73. Citlalli Hernández del grupo de los “duros” gana claramente la Secretaría General.	PODER/NORMATIVO
74. Muñoz Ledo se declara ganador y asegura que asumirá la Presidencia del partido.	PODER/CULTURAL
75. INE informa que debido a lo cerrado del resultado el margen de error no permite declarar un ganador y por lo que se tendrá que realizar una tercera encuesta de desempate.	NORMATIVO/NORMATIVO
76. Muñoz Ledo asegura que lo están despojando del triunfo.	PODER/CULTURAL
77. Yeidckol Polevnsky declara su apoyo a Mario Delgado.	PODER/PODER
78. Diversos actores políticos manifiestan su extrañeza por lo cerrado de los resultados y por la realización de una tercera encuesta.	CULTURAL/PODER
79. Oposición critica gastos en proceso interno de MORENA.	ECONÓMICO/PODER
80. INE aclara reglas del proceso de selección por encuestas y asegura que todos los	NORMATIVO/NORMATIVO

candidatos estaban informados del procedimiento en caso de empate virtual.	
81. Se realiza la tercera encuesta para definir un ganador.	NORMATIVO/CULTURAL
82. INE declara ganador de la tercera encuesta a Mario Delgado.	NORMATIVO/NORMATIVO
83. Muñoz Ledo denuncia que le robaron la elección y siembra dudas entre la militancia.	PODER/CULTURAL

ESQUEMA DE SPIRO



ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

Contexto

Desde varios meses atrás, MORENA debía renovar sus liderazgos según sus estatutos, sin embargo, esto no pudo ser posible debido a la falta de acuerdos, así como a fracturas entre sectores ideológicos del partido. Luego de un fallido proceso de renovación mediante el voto de la militancia, como lo establece la normatividad interna del partido, y de que el presidente Andrés Manuel López Obrador, fundador de MORENA, sugiriera que la encuesta fuese el método usado para elegir a los dirigentes, se judicializó el proceso en el Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF). Dicha institución, invocada por varios de sus aspirantes, tuvo que entrar en la escena. Después de varias impugnaciones, y aunado a la llegada del COVID-19 y de una evidente falta de consenso por parte de los grupos políticos, el 20 agosto de 2020 los magistrados decidieron ordenar al Instituto Nacional Electoral organizar, de manera extraordinaria, una serie de encuestas abiertas para elegir al Presidente y al Secretario General del partido para el periodo 2020-2023.

Introducción (Esquema de Spiro)

La elección de una dirigencia partidista es un tema eminentemente político, sin embargo, es un tema que involucra muchas aristas como se aprecia en el método de Spiro.

Para el presente ejercicio sobre la metodología de Spiro se identificaron 83 incidencias, las cuales fueron ubicadas en los cuadrantes según el análisis realizado.

Normativo

En lo que respecta al tema del cuadrante normativo, decidí ubicar las incidencias que involucraban a las instituciones encargadas de aplicar la normatividad electoral, en este caso el TEPJF y el INE. Sin embargo, la distinción se da en lo que respecta al cuadrante *NORMATIVO/NORMATIVO* (o también puede ser *Normativo/Normativo*) donde son normas que dicta la autoridad electoral y, por otro lado, en lo *normativo/poder*, que corresponde a las medidas que involucran al partido político

y lo normativo/cultural se refiere a las encuestadoras que intervienen en el proceso de la elaboración de encuestas y su correspondiente explicación de metodología.

Económico

El tema económico fue evidenciado por el Esquema de Spiro, en este cuadrante no hubo muchas incidencias, sólo se reflejó en lo relativo a *económico/poder*, que corresponde a las denuncias por gastos de campaña o por malos manejos de la expresidenta del CEN de MORENA, Yeidckol Polevnsky.

Poder

El tema poder o política domina el actual objeto de mi investigación, sin embargo, debo admitir que tuve que tomar la decisión de inclinar mi análisis hacia el lado de la cultura política; debido a que hay varios incidentes que involucran este asunto, pero que a la vez podrían incluirse en la clasificación de *poder/poder* o en la de *poder/cultural*. El tema me generó una seria reflexión sobre donde ubicar ciertas incidencias, en especial los incidentes involucrados con las notas de analistas políticos o de las notas de la prensa o de las mismas actitudes de la militancia, que si bien son parte de la expresión política, también evidencia la cultura política de los integrantes de un partido político como MORENA.

El cuadrante relativo para *poder/poder* es el que más incidencias acumula, no obstante, como lo comenté anteriormente, , el tema de la elección de un partido político involucra a la política y al poder, es decir, a la *real politik*, por ello este subcuadrante aparece como el más poblado. Otro subcuadrante que manifiesta varias incidencias, es el relativo al *poder/cultural*, en éste se colocaron las incidencias relativas a la actitud de los políticos involucrados por el proceso, en concreto Muñoz Ledo y Mario Delgado. Sus declaraciones pretendían incidir en los militantes o en el mismo proceso.

En el *poder/normativo* incluyo algunos temas que tienen que ver con declaraciones que involucran el tema normativo, pero que, a su vez, tratan de incidir en el tema político; asimismo, introduzco el asunto del resultado de la encuesta para el puesto de secretaria general de Citlali Hernández, porque lo considero parte de

la negociación política entre los grupos más fuertes en MORENA, y que tuvo que ver con la aceptación del resultado final.

Cultural

El subcuadrante relativo a *cultura/poder*, como ya anticipaba, es un tema que abarcó varias incidencias, ya que considero que las actitudes de militantes y simpatizantes de MORENA permearon el proceso, de hecho, creo que la decisión de López Obrador de sugerir que la selección de dirigentes del CEN se hiciera mediante encuesta tiene su influencia en la cultura política tribal que los miembros de este partido vienen arrastrando desde que eran parte del PRD y que sigue estando presente en MORENA. El conflicto latente entre los grupos y su posible división fue un fuerte incentivo para evitar la elección como señalaban los estatutos.

También se incluyen algunas declaraciones de periodistas y políticos que forman parte de una cultura política muy arraigada en nuestro país.

FUENTES

- Aguilar Rivera, José Antonio. 2015. La tómbola caciquil. *Nexos* (448).
- Aisenson, Aída. 1994. *Resolución de conflictos*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Acland, Andrew Floyer. 1993. *Cómo utilizar la mediación para resolver conflictos en las organizaciones*. Barcelona: Paidós.
- Almond, Gabriel A. y G. Bingham Powell. 1991. La combinación de intereses y los partidos políticos. En *Cuadernos de Ciencia Política. Partidos políticos II*, comp. J. CalachiniUrroz 28-39. Montevideo, Uruguay: Fundación de Cultura Universitaria, Instituto de Ciencia Política.
- Amar, Akhil Reed. 1984. "Choosing Representatives by Lottery Voting". *Yale Law Journal* (3): 1283-1308.
- Andrea Sánchez, Francisco J. de. 2002. *Los partidos políticos: su marco teórico-jurídico y las finanzas de la política*. México, D.F.: UNAM, Instituto de Investigaciones Jurídicas.
- Arista, Lidia y Diego Badillo. 2019. Morena controla 20 congresos; PRI, 12 gubernaturas. *El Economista*, 9 de junio, sección Política.
<https://www.economista.com.mx/politica/Morena-controla-20-congresos-PRI-12-gubernaturas-20190609-0094.html>
- Aristegui Noticias* / GS, Redacción. 20 de noviembre 2012. 8:01 pm.
- Arroyo, Ivabelle. 2018. Morena y el camino hacia la hegemonía. *Revista Nexos*, 1 de julio. <https://www.nexos.com.mx/?p=38326>
- Aznárez, Juan Jesús. 2000. La alternativa priísta: reforma democrática integral o gatopardismo fulminante. *El País*, 19 de julio.
- Baena Paz, Guillermina. 2012. *Papers de Prospectiva 6, Lenguaje Básico de Prospectiva*. México: UNAM.
- Baena Paz Guillermina, coord. 2015. *Planeación prospectiva estratégica. Teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina*. México: UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- Baena Paz, Guillermina. coord. 2005. *Seguridad Humana e Infraestructura Emocional, México, Consultoría y Servicios de Comunicación*. México: UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- Barros, S. 2006. Espectralidad e inestabilidad institucional. Acerca de la ruptura populista. *Revista Estudios Sociales*, 30 (1): 145-162.

Bartolini, Stephano y Peter Mair. 1990. *Identity, competition, and electoral availability: the stabilization of European electorates 1885-1985*, Cambridge, Gran Bretaña: Cambridge University Press.

Batres, Martí, MORENA, los primeros años, *Milenio*, 26 de noviembre de 2015.

Bazerman, Max H. y Margaret A. Neale. 1992. *La negociación racional en un mundo irracional*, España: Paidós.

Bitar, Sergio. 2015. América Latina debe pensar en el futuro. En *Planeación prospectiva estratégica. Teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina*, coord. Guillermina Baena Paz. México: UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

Bobbio, Norberto. 1994. *Derecha e izquierda. Razones y significados de una distinción política*. España: Taurus.

Bolívar Meza, Rosendo. 2013. La oligarquización del Partido de la Revolución Democrática bajo la dirigencia de Nueva Izquierda. En *Democracia interna y tendencias oligárquicas de los partidos políticos en México: PAN, PRI y PRD*, coords. Francisco Casanova Álvarez y Gabriel Corona Armenta. México: Facultad de Estudios Superiores Acatlán-Universidad Nacional Autónoma de México-Gernika.

Bolívar Meza, Rosendo. 2014a. MORENA: el partido del lopezobradorismo. *Polis*, 10 (2): 71-103.

Bolívar Meza, Rosendo. 2014b. El Partido de la Revolución Democrática en crisis. *Estudios Políticos*, 33: 27-50.

Bolívar Meza, Rosendo, 2017. Movimiento de Regeneración Nacional: democracia interna y tendencias oligárquicas. *Foro Internacional*, LVII (228): 460-489.

Cancino, Jorge. 2010. Invitación a un debate: el sorteo y las cámaras sorteadas como mejoras institucionales de la democracia. *Revista Mientras Tanto*, 112: 47-66.

Carrier, Denis, 1982. *La estrategia de las negociaciones colectivas*. Madrid: Tecnos.

Casamayo, R. coord. 1998. *Como dar respuestas a los conflictos*. Barcelona: Graó.

Colomer, Josep M. 1990. *El arte de la manipulación política*, España: Anagrama.

CPEUM. *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*.

Damián, Fernando y Elia Castillo, *Milenio noticias*, Ciudad de México, 29 de agosto de 2019.

Declaración de principios. Documentos Básicos. 2001. VI Congreso Nacional. PRD. Zacatecas.

Espejel Espinoza, Alberto. 2015. Orígenes organizativos y derroteros estatutarios del Movimiento de Regeneración Nacional y el Partido de la Revolución Democrática. Entre carisma y grupos políticos. *Estudios Políticos*, (35): 103-128.

Expansión Política, jue 18 junio 2020.

Fisas, Vincenç. 2005. Abordar el Conflicto: la negociación y la mediación. *Revista Futuros*, III (10).

Freidenberg, Flavia. 2006. La democratización de los partidos políticos: entre la ilusión y el desencanto. En *Fortalecimiento de los partidos políticos en América Latina: institucionalización, democratización y transparencia*, coords. José Thompson y Fernando Sánchez. San José de Costa Rica: IIDH.

Fried, Dora. 2000. *Nuevos paradigmas en la resolución de conflictos*. México: Garnica.

Galtung J. 1996. *Peace by peaceful means. Peace and conflict, development and civilization*. Oslo: International Peace Research Institute.

Galtung, J. 2004. *Transcend and Transform. An Introduction to Conflict War*. London: Pluto Press.

Gómez-Pomar, Julio. 2005. *Teoría y técnicas de Negociación*. Barcelona: Ariel.

INE, Página Electrónica <https://www.ine.mx/voto-y-elecciones/>

INE. 2020. *Comunicados de Prensa*, 221, 31 agosto.

INE. 2020. Lista de candidatos para la elección interna, Morena 2020, 12 de septiembre. <https://www.ine.mx/lista-de-candidatas-y-candidatos-para-eleccion-interna-morena-2020/>

INE. <https://www.ine.mx/actores-politicos/partidos-politicos-nacionales/documentos-basicos/>

INE. <https://www.ine.mx/voto-y-elecciones/resultados-electorales/>

INE. <https://computos2018.ine.mx/#/presidencia/nacional/1/1/1/1>

García, Jacobo. 2019. *El País*, 20 de noviembre.

Jiménez Ruíz, Francisco Javier. *Teoría de juegos y análisis político estratégico*. México: UNAM.

La Jornada, martes 11 de septiembre de 2012. (Falta el nombre del artículo y el autor del mismo.)

La Política Online 26/01/2020

La Política Online LPO08/11/2018

Las elecciones 2021, Análisis Especial, el nuevo panorama político. *Synergia Asuntos Públicos*.

Lederach, John Paul. 1998. *Construyendo la Paz: Reconciliación sostenible en sociedades divididas*. España: Red Guernika.

Ley General de Partidos Políticos.

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGPP_130420.pdf

Linares, Sebastián. 2013. *El lugar del sorteo en la teoría democrática: una justificación de un régimen mixto*, Área de ciencia política y de la administración pública de la Universidad de Salamanca. Disponible en: <https://gepama.academia.edu/Sebasti%C3%A1nLinares9>

Lipset, S. y S. Rokkan. 1992. Estructuras de división, sistemas de partidos y alineamientos electorales. En *Diez textos básicos de ciencia política*, ed. A. Batlle 231-273. Barcelona, España: Ariel.

Lipset, S. y S. Rokkan. 1991. El partido político: agente de conflicto e instrumento de integración. En *Cuadernos de Ciencia Política. Partidos políticos II*, comp. J. Calachini Urroz 18-27. Montevideo, Uruguay: Fundación de Cultura Universitaria, Instituto de Ciencia Política.

Lorenzo Cadarso, Pedro Luis. 2001. *Fundamentos teóricos del conflicto social*. España: siglo XXI.

Manin, Bernard. 1998. *Los principios del gobierno representativo*. España: Alianza Editorial.

Martínez Gil, J.P. 2014. Historia del partido Movimiento de Regeneración Nacional (MORENA). *Revista de Derecho Estasiológico. Ideología y militancia*, (4): 195-217. Consultado el 27 de octubre de 2016. <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/derechoestasiologico/article/view/4218/3663>

Martínez de Murguía, Beatriz, 1999. *Mediación y resolución de conflictos, una guía introductoria*. México: Paidós.

Michels, Robert, 1980. *Teoría y sociología críticas de los partidos políticos*. Barcelona: Anagrama.

Moreno, Omar, 1994. *Método de gestión de conflictos laborales para la negociación colectiva*. Buenos Aires: Mimeo.

Muñoz, Alma E. 2015. Andrés Manuel López Obrador, presidente nacional de Morena. *La Jornada*. 21 de noviembre, sección Política.
<https://www.jornada.com.mx/2015/11/21/politica/005n1pol>

Navarrete Vela, Juan Pablo. 2019. *Morena en el sistema de partidos en México: 2012-2018*. Instituto Electoral del Estado de México: Centro de Formación y Documentación Electoral.

La Silla Rota. 2021. “No sabe conducir a Morena” Crítica Miguel Barbosa a Mario Delgado. Redacción. Consultado el 28 de mayo de 2021.

Notimex. 2020.. Consultado el 26 de febrero de 2020.

Peralta Sánchez, Lilia Carolina. 2003. La participación de las mujeres en las estructuras del PRD. Tesis de doctorado. México: UAM-I: 60-63.

Palacios, Jorge. 2008. *Técnicas avanzadas de negociación*. España: Netbiblo.

Panbianco, A. 1990. *Modelos de partido*. Madrid, España: Alianza.

Redacción. 2017. *Sin Embargo*. 06 octubre.

Rentería López, Armando. 2015. Planeación Prospectiva Estratégica: Propuesta Metodológica para Instituciones de Educación Superior. En *Planeación prospectiva estratégica. Teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina*, coord. Guillermina Baena Paz. México: UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

Reporte electoral Integralia. 2021. *Balance de resultados elecciones federales y locales 2021*, 16 de junio.
<https://integralia.com.mx/web/index.php/2021/06/16/reporte-electoral-2021-balance-de-resultados/>

Rudenko, Víktor. 2014. Elecciones por sorteo y democracia. *Ciencias Ergo Sum*, (21) 2: 155-162.

Sartori, G. 1997. *Partidos y sistemas de partidos*. Madrid, España: Alianza editorial.

Serna, Enrique. 2006. *Revista “letraslibres.com”*. 30 de junio

Servicios y Asesoría para la Paz A.C. 2008. *Análisis y Estrategia: Manual para la Transformación Positiva de Conflictos*. México: Servicios y Asesoría para la Paz,h A. C.

Sintomer, Yves, 2012. Selección aleatoria, autogobierno republicano y democracia deliberativa, *Enrahonar. Quaderns de Filosofia*, 48: 133-156.

Spiro, Herbert J. 1962. A Comprehensive Approach. *The American Political Science Review*, (56) 3: 577-595.

Taleb, Nassim Nicholas. 2008. *El cisne negro. El impacto de lo altamente improbable*. España: Paidós.

TEPJF Sala Superior 172/2019, 30/octubre /2019

TEPJF. SUP-JDC-1573/2019 de fecha 20 de agosto del 2020.

Wills, Laura y Camila Martínez. 2003. *La mediación como herramienta para la resolución de conflictos*. Bogotá: Alfaomega.

Wittgenstein, Ludwig. 1999. *Investigaciones Filosóficas*. Barcelona, España: Altaya.

Zedryk, Raziél. *Animal Político*. Consultado el 19 agosto de 2020.