



**RESUMEN EJECUTIVO
PARA COMPRENDER...**



LA PARADOJA DE SHEINBAUM

**DUALIDAD ENTRE TECNOCRACIA E IDEOLOGÍA
EN EL LIDERAZGO MEXICANO ACTUAL**



Tecnocracia



Ideología



Octubre 2025

Por Juan Carlos Erdozáin Rivera

LA PARADOJA DE SHEINBAUM

DUALIDAD ENTRE TECNOCRACIA E IDEOLOGÍA EN EL LIDERAZGO MEXICANO ACTUAL

Por

JUAN CARLOS ERDOZÁIN RIVERA

© Copyright 2025 por Editorial JCER-SABIDURIA
EMRESARIAL - Todos los derechos reservados.

*Está permitido reproducir, duplicar o transmitir cualquier parte
de este documento, ya sea en el formato electrónico o impreso. Queda
estrictamente prohibido registrar esta publicación.*



Introducción: Enmarcando la Contradicción Central

“La dualidad entre tecnocracia e ideología en el liderazgo de Claudia Sheinbaum es uno de los rasgos más distintivos y debatidos de su figura política. Esta tensión define su estilo de gobierno y perfila el futuro de su administración”



La presidencia de Claudia Sheinbaum Pardo presenta un enigma para observadores tanto nacionales como internacionales. Su figura pública parece dividida en dos perfiles distintos, casi incongruentes, que generan una percepción de dualidad.

Por un lado, emerge la tecnócrata, una líder con una sólida formación científica, autora de un plan económico estructurado y detallado, el "Plan México", que ha recibido el beneplácito de figuras clave del capital global, como el director general de HSBC México. Esta faceta proyecta una imagen de competencia, previsibilidad y modernidad, diseñada para calmar a los mercados y atraer inversiones.

Por otro lado, se manifiesta la guardiana ideológica, una política de lealtad inquebrantable a su partido, Morena —una organización política que enfrenta serias y documentadas acusaciones de corrupción y presuntos vínculos con el crimen organizado— y una defensora de una política exterior rígida que evita criticar a regímenes autoritarios en la región, como el de Venezuela.

Este resumen ejecutivo aborda directamente la pregunta de cómo pueden coexistir estas dos facetas aparentemente contradictorias.

La tesis central de este análisis es que esta dualidad no es una inconsistencia, sino una estrategia política calculada y coherente. **Lejos de ser una contradicción, las dos personas públicas de la presidenta Sheinbaum son componentes complementarios de un sofisticado proyecto de gobernanza.** Esta estrategia está diseñada para consolidar el poder, gestionar las expectativas de audiencias radicalmente diferentes y asegurar la viabilidad a largo plazo del proyecto político conocido como la "Cuarta Transformación" (4T).

Analizaremos primero, con base en evidencia sustancial, cada una de estas personas públicas por separado. Posteriormente, sintetizaremos estos elementos en un marco estratégico unificado, demostrando cómo la tecnocracia y la ideología se entrelazan para formar una fórmula de poder pragmática y funcional en el complejo panorama político de México.

Las Dos Personas Públicas de la Presidencia de Sheinbaum

Dominio de Acción	Sheinbaum: La Tecnocrática	Sheinbaum: La Guardiania Ideológica
Política Económica	Presentación del "Plan México" con metas cuantificables (\$277 mil millones de dólares en inversión, creación de 1.5 millones de empleos).	Continuidad de los programas sociales de la 4T como pilar del bienestar y el consumo interno.
Relaciones Financieras	Elogiada por el CEO de HSBC México por la "claridad en las áreas estratégicas". Reuniones proactivas con la banca internacional.	Defensa de un modelo económico con un fuerte componente estatal y rectoría del gobierno.
Gobernanza y Administración	Creación de la Agencia de Transformación Digital para simplificar trámites y combatir la	Lealtad a figuras de Morena implicadas en escándalos de corrupción,

	corrupción con tecnología.	manteniéndolas en puestos de poder.
Política Exterior	Búsqueda de estabilidad para fomentar el <i>nearshoring</i> y la integración comercial bajo el T-MEC.	"Sin comentarios" sobre el Premio Nobel a la opositora venezolana María Corina Machado.
Retórica Pública	Discurso basado en datos, diagnósticos y planificación a largo plazo, apelando a la racionalidad y la eficiencia.	Invocación constante de la "soberanía y autodeterminación de los pueblos" como justificación para no intervenir.
Alianzas Políticas	Acercamiento con el sector privado para financiar proyectos de infraestructura y energía.	Defensa incondicional del partido Morena y del legado de su predecesor, Andrés Manuel López Obrador.

I) La Arquitecta de la Prosperidad: **El Atractivo Tecnocrático de Sheinbaum**



Claudia Sheinbaum “La Tecnocrática”, cultiva una imagen de competencia, estabilidad y gobernanza moderna, dirigida principalmente a una audiencia de capital nacional e internacional. Su estrategia se basa en presentar un plan económico detallado, buscar activamente la validación de la comunidad financiera y aprovechar su propia formación académica como un símbolo de racionalidad y método.

1.1) El Plan México: Un Proyecto Basado en Datos para el Crecimiento



- El instrumento central de la persona tecnocrática de Sheinbaum es el "Plan México", un ambicioso programa económico definido por metas claras y cuantificables.
- Este plan no se presenta como una declaración de intenciones ideológicas, sino como una hoja de ruta empresarial para el país. Sus objetivos incluyen transformar a México en la décima economía más grande del mundo, atraer una cartera de inversiones de 277 mil millones de dólares, generar 1.5 millones de empleos adicionales, elevar el contenido nacional en sectores clave y consolidar al país como uno de los cinco principales destinos turísticos a nivel global.
- La especificidad de estas metas —como aumentar el contenido nacional en un 15% o lograr que el 50% de las compras públicas sean de producción nacional— está diseñada para comunicar un enfoque de gestión basado en resultados medibles.

Este enfoque nacional se fundamenta en su historial como Jefa de Gobierno de la Ciudad de México, donde implementó programas con una lógica similar. Iniciativas como los créditos del Fondo de Desarrollo Social (FONDESOC) para

micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), los vales "Mercomuna" para apoyar simultáneamente a las familias de bajos ingresos y a las economías locales, y el programa "Fomento al Trabajo Digno", que generó 65,000 empleos, se presentan como precedentes de su capacidad para ejecutar políticas económicas a gran escala. **Este historial le permite argumentar que su plan nacional no es una improvisación, sino la culminación de un modelo de gobernanza probado.**

Un elemento crucial en la presentación del plan es su marco temporal. Se enfatiza que es una "visión de largo plazo para nuestro país, más allá incluso de nuestro sexenio". Esta retórica está cuidadosamente calibrada para ofrecer certidumbre y previsibilidad, dos de las cualidades más valoradas por los inversionistas a largo plazo, que buscan un entorno político estable para comprometer su capital.

1.2) Cortejando al Capital Global: **El Respaldo de HSBC como Activo Estratégico**



La validación por parte de la comunidad financiera internacional es un pilar de la estrategia tecnocrática de **Sheinbaum**, y el respaldo del director general de **HSBC México, Jorge Arce**, es su activo más visible. Sus declaraciones, en las que afirma que con el gobierno de Sheinbaum "hay claridad en las áreas estratégicas en que se podrá invertir" y que "la banca está más que lista en apoyar esos proyectos", son utilizadas como una poderosa certificación de su credibilidad económica ante los mercados globales.

La administración de Sheinbaum no ha esperado pasivamente estos respaldos, sino que los ha cultivado de manera proactiva. Sus reuniones con Jorge Arce y con el presidente mundial de HSBC, Mark Tucker, para discutir las inversiones en México, son ejemplos de un compromiso deliberado para tranquilizar a los mercados. Estos encuentros son particularmente significativos porque se han producido en momentos de alta incertidumbre política, como durante el debate

de la controvertida reforma al Poder Judicial, demostrando un intento consciente de separar la gestión económica de la turbulencia política.

La relación con HSBC y otras instituciones financieras no es simplemente una cuestión de buenas relaciones públicas; es una herramienta estratégica para diferenciar su presidencia del estilo más confrontacional e impredecible de su predecesor, Andrés Manuel López Obrador (AMLO). *Mientras que AMLO frecuentemente adoptó una postura de antagonismo hacia las élites empresariales, Sheinbaum utiliza a figuras como Arce para enviar una señal inequívoca a Wall Street y a los consejos de administración globales: su gobierno será un socio pragmático y fiable.* Este posicionamiento busca mitigar activamente el "factor de riesgo AMLO" que podría disuadir la inversión extranjera. *No se trata solo de presentar un plan, sino de construir una "marca" presidencial de estabilidad y colaboración para contrarrestar la percepción de riesgo político heredada.*

1.3) La Científica como Estadista: Una Persona de Racionalidad y Modernidad

LA DUALIDAD DE SHEINBAUM



CLAUDIA LA CIENTÍFICA



CLAUDIA LA ESTADISTA

- La identidad de Claudia Sheinbaum como científica y académica es una piedra angular de su imagen tecnocrática.
- Su doctorado en ingeniería energética y sus años como investigadora en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) se aprovechan para construir una narrativa de una líder que aborda los problemas de

gobierno con rigor metodológico, basándose en datos y evidencia en lugar de en la intuición o la ideología.

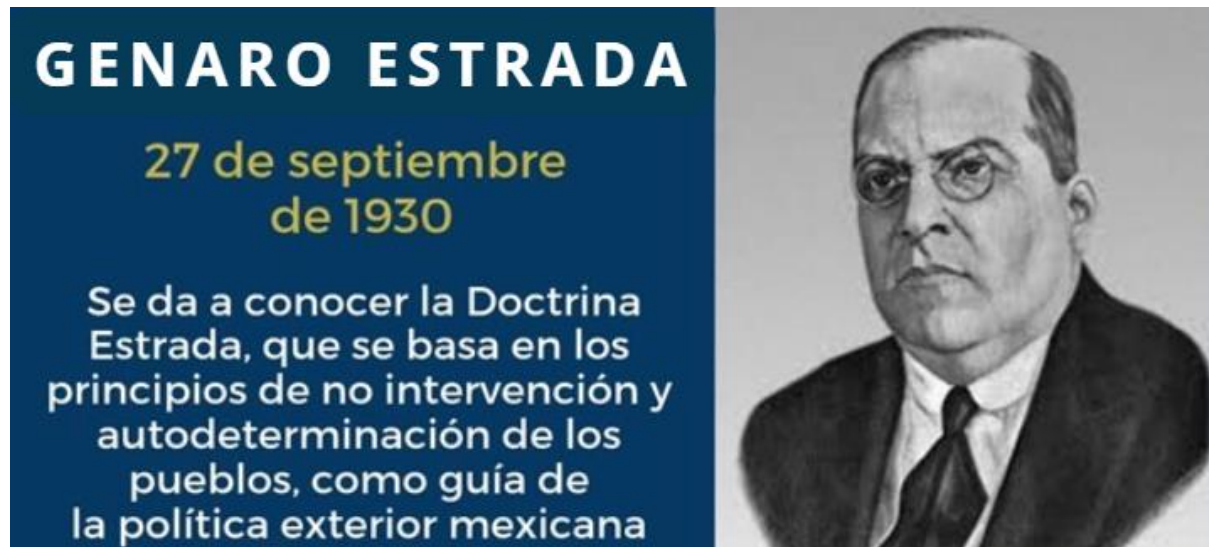
- La creación de la Agencia de Transformación Digital es la manifestación más clara de esta persona en acción. Sus objetivos —simplificar la burocracia, combatir la corrupción mediante la tecnología, unificar la identidad digital de los ciudadanos a través de la "Llave MX" y lograr la autonomía tecnológica del gobierno— se presentan como soluciones modernas y eficientes a problemas estructurales del Estado mexicano. Este enfoque en la digitalización y la eficiencia resuena con una visión de gobernanza del siglo XXI.
- La mencionada filosofía contrasta marcadamente con el estilo de su predecesor. Como señala el analista político Jorge Zepeda Patterson, Sheinbaum "se formó dentro de la Administración pública haciendo diagnósticos y resolviendo problemas que es su fuerte", a diferencia de otros políticos formados "en el mitin, en el micrófono o en la oratoria". Esta distinción es fundamental: mientras que el liderazgo de AMLO se basaba en el carisma y una conexión emocional con las masas, el de Sheinbaum se proyecta como el de una gerente competente, una "CEO de la Administración pública", cuyo principal atributo es la capacidad de resolver problemas complejos de manera racional y planificada.

II) La Guardiana de la Transformación: **Ideología, Lealtad y Herencia Política**



Claudia Sheinbaum "La Guardiania Ideológica", analicemos ahora la rigidez ideológica, la lealtad partidista y la continuidad autoritaria que definen la otra cara de su identidad política. Esta faceta está dirigida principalmente a consolidar su base de apoyo interna, mantener la cohesión del movimiento que la llevó al poder y gestionar la compleja herencia política de su predecesor.

2.1) La Política Exterior como Mensaje Interno: La Doctrina Estrada como Escudo Político



La postura de Claudia Sheinbaum en política exterior ofrece una de las ventanas más claras a su persona ideológica.

- Su reacción ante el otorgamiento del Premio Nobel de la Paz a la líder opositora venezolana María Corina Machado es un caso de estudio. Ante las preguntas directas de la prensa, su respuesta fue una evasiva calculada: "Sin comentarios", seguida de una inmediata invocación al principio de "la soberanía y la autodeterminación de los pueblos".
- Para comprender esta postura, es esencial analizar la Doctrina Estrada, un pilar histórico de la diplomacia mexicana desde 1930.

Formulada por el canciller Genaro Estrada, esta doctrina establece que México no se pronuncia sobre la legitimidad de los gobiernos de otras naciones ni los "reconoce" explícitamente, ya que considera esta práctica una forma de intervención que hiere la soberanía ajena. En su lugar, México se limita a mantener o retirar a sus agentes diplomáticos. Nació como un principio de defensa de un México post-revolucionario frente a la injerencia de potencias como Estados Unidos, que a menudo utilizaban el "reconocimiento" como herramienta de presión política.

- Sin embargo, la aplicación que hace Sheinbaum de esta doctrina es selectiva y políticamente instrumental, transformándola de una herramienta de defensa soberana a un escudo para proteger a aliados ideológicos. La inconsistencia en su aplicación es reveladora: mientras invoca la no intervención para evitar cualquier crítica al régimen de Nicolás Maduro en Venezuela, no duda en opinar sobre la situación política de Perú, exigiendo un "juicio justo" para el destituido presidente de izquierda Pedro Castillo.
- Esta diferencia de trato demuestra que el la Doctrina Estrada no se aplica de manera universal, sino que se despliega estratégicamente. El factor común en su aplicación es la alineación política: se defiende a un presidente de izquierda y se evita criticar a un régimen de izquierda.
- Por lo tanto, la Doctrina Estrada, en manos de la actual administración, ha dejado de ser un principio neutral de derecho internacional para convertirse en un dispositivo retórico. Su función principal no es conducir la política exterior de México, sino realizar un acto de lealtad hacia su base política interna y hacia una red de gobiernos de izquierda en la región. Se utiliza para evitar cualquier acción que pueda ser interpretada como una alineación con los intereses de política exterior de Estados Unidos o Europa en contra de regímenes afines, priorizando la solidaridad ideológica por encima de la defensa de los derechos humanos o los principios democráticos.

2.2) El Peso del Legado: Navegando las Sombras de Morena



Como líder de Morena, Claudia Sheinbaum está políticamente obligada a defender al partido y su legado, una tarea que implica gestionar una pesada herencia de graves acusaciones de corrupción y presuntos vínculos con el crimen organizado. Su manejo de estos temas revela el núcleo de su persona como guardiana del proyecto de la 4T.

2.2.1 La Mancha de la Corrupción



A pesar de que la lucha contra la corrupción fue la principal bandera de la 4T, numerosas investigaciones periodísticas, en particular las de la organización Mexicanos Contra la Corrupción y la Impunidad (MCCI), han documentado una persistencia de prácticas corruptas que involucran a figuras clave de Morena.

El informe presenta un resumen sobrio y basado en evidencia de estos casos:

- **El esquema de "moches" en Texcoco**, durante la gestión de Delfina Gómez (posteriormente Secretaria de Educación y actual Gobernadora del Estado de México), se documentó cómo se descontaba un porcentaje del salario de más de 500 empleados municipales para ser desviado a las finanzas de Morena, un caso por el cual el partido fue sancionado por las autoridades electorales.
- **Extorsión en la PROFECO**, testimonios de empresarios gasolineros revelaron un presunto esquema de extorsión en el que funcionarios de la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco) exigían cuotas mensuales a cambio de no clausurar sus negocios, fondos que supuestamente se destinaban a campañas de Morena.

- **Continuidad de figuras cuestionadas**, la administración de Sheinbaum ha mantenido en su círculo a personajes como Rocío García Pérez, quien fue denunciada por exigir parte de su salario en efectivo a sus subordinados cuando dirigía el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) y ha sido anunciada para regresar a dirigir la misma institución.

Estas evidencias contrastan profundamente con la percepción pública. Una encuesta de Enkoll para el diario *El País* muestra que un 53% de los ciudadanos considera que Morena es el partido que "es más honesto y combate la corrupción". Esta brecha entre los hallazgos de investigaciones serias y la narrativa política exitosa del partido es un fenómeno que la presidencia de Sheinbaum debe gestionar, y su estrategia ha sido la de minimizar las acusaciones y mantener la lealtad a las figuras implicadas.

2.2.2 El Espectro del Narcotráfico



Las acusaciones más graves que enfrenta el movimiento de Morena son las de sus presuntos vínculos con el crimen organizado. Estas no son meras insinuaciones políticas, sino que se basan en reportajes de investigación de medios internacionales y análisis de seguridad.

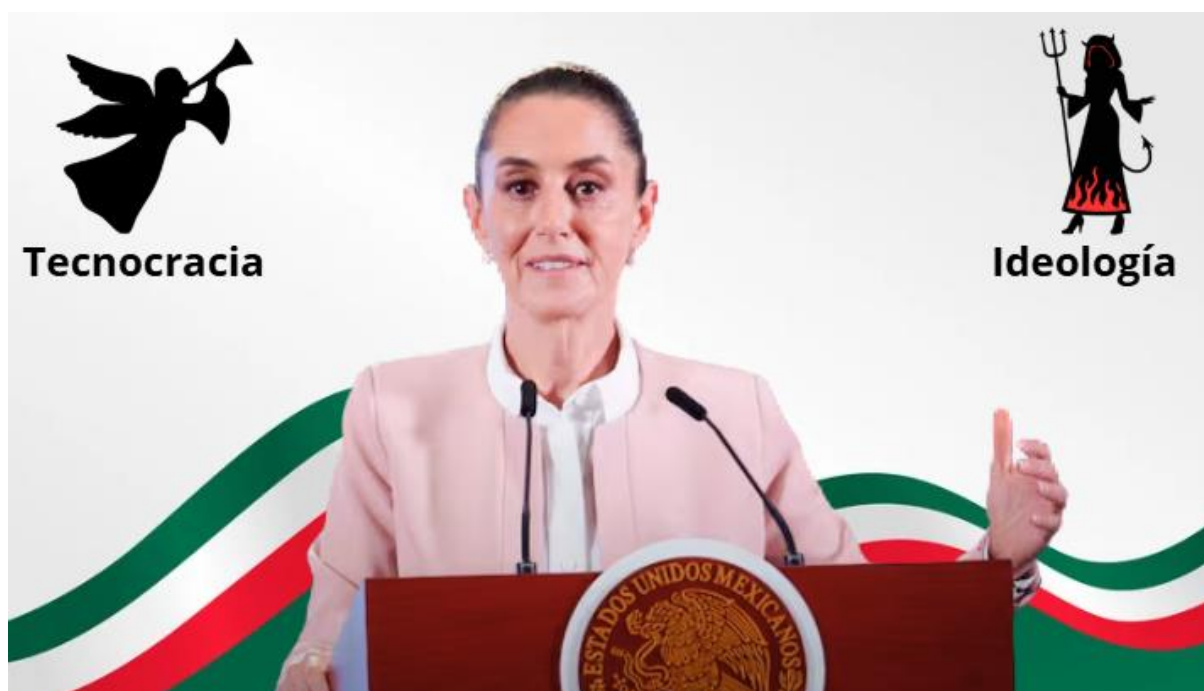
- **La investigación de la DEA**, un reportaje de la agencia de noticias ProPublica reveló detalles de una investigación de la DEA estadounidense, iniciada en 2010, sobre acusaciones de que narcotraficantes habían canalizado aproximadamente 2 millones de dólares a la campaña presidencial de Andrés Manuel López Obrador en 2006. Es crucial señalar que, si bien la investigación existió y corroboró las acusaciones con múltiples fuentes, fue

finalmente clausurada por altos funcionarios del Departamento de Justicia de EE. UU. y no encontró pruebas directas de que López Obrador hubiera aprobado o siquiera conocido las presuntas donaciones.

- **Sanciones y presiones de EE. UU.**, han surgido informes sobre la revocación de visas estadounidenses a políticos de Morena por sospechas de vínculos con el narcotráfico, y el gobierno de EE. UU. estaría preparando listas de políticos mexicanos sujetos a restricciones por esta misma razón.
- **Influencia en elecciones locales**, análisis de seguridad y reportes de partidos de oposición indican que grupos del crimen organizado han intervenido directamente en elecciones locales para favorecer a candidatos de Morena en estados con fuerte presencia criminal, como Michoacán y Sinaloa.

La respuesta de Sheinbaum ante estas graves acusaciones sigue un patrón de contención política. En casos como el de **Adán Augusto López**, cuyo secretario de seguridad en Tabasco fue vinculado al narco, su respuesta fue distanciada: "No protegemos a nadie. De nuestra parte no hay ninguna acusación; si la Fiscalía tuviera algo, que investigue". Esta postura le permite evitar tanto una condena directa a sus aliados, que fracturaría la cohesión interna del partido, como una confrontación frontal con la evidencia, que dañaría su credibilidad.

III) Reconciliando la Paradoja: El Pragmatismo del Poder



Esta es la sección analítica central de este resumen ejecutivo. Su objetivo es sintetizar la evidencia presentada en las secciones anteriores para argumentar

que la dualidad observada en Claudia Sheinbaum no es una falla en su coherencia, sino la característica principal de su estrategia de gobierno. Su capacidad para operar simultáneamente como tecnócrata y como ideóloga es lo que le permite navegar las presiones contradictorias de su mandato.

3.1 La Estrategia de las Dos Audiencias: **Hablando en Dos Lenguajes**

La aparente contradicción en el comportamiento de Sheinbaum se resuelve cuando se entiende que sus dos personalidades públicas están calibradas para dos audiencias distintas pero igualmente vitales para la supervivencia de su proyecto político.

- **Audiencia 1 (La Tecnócrata): Los Mercados y las Élités Económicas.** Esta audiencia incluye a los inversionistas internacionales, los mercados financieros y la élite empresarial nacional.

El mensaje para ellos es de estabilidad, previsibilidad y racionalidad económica. Esta comunicación es crucial. Como señala Jorge Zepeda Patterson, la iniciativa privada genera el 75% del Producto Interno Bruto de México. Sin su cooperación e inversión, la ambiciosa agenda social de la 4T es fiscalmente insostenible.

El "Plan México", las reuniones con directivos de HSBC y la retórica de eficiencia digital son todas piezas de una campaña dirigida a asegurar a este grupo que, a pesar de la retórica política, el entorno para los negocios será estable.

- **Audiencia 2 (La Ideóloga): La Base de Morena y el Electorado de la 4T.** Esta audiencia está compuesta por los militantes leales de Morena, los beneficiarios de los programas sociales y el amplio electorado que se identifica con el proyecto de la "Cuarta Transformación".

El mensaje para ellos es de pureza ideológica, lealtad inquebrantable al legado de AMLO y una defensa férrea de la soberanía nacional frente a la injerencia extranjera.

Mantener el apoyo masivo de este grupo, que le otorga niveles de aprobación superiores al 60%, es lo que le proporciona el capital político necesario para gobernar y para impulsar reformas controvertidas, como la del Poder Judicial. Su silencio sobre Venezuela y su defensa de Morena ante las acusaciones de corrupción son actos de reafirmación de lealtad a esta base.

Esta estrategia de comunicación segmentada le permite gestionar expectativas opuestas. Puede prometer claridad y certidumbre a los inversionistas en un foro

empresarial por la mañana, y por la tarde, en un mitin, defender la soberanía nacional con una retórica que apela a la base más nacionalista de su movimiento.

3.2 La CEO y la Militante: **Un Modelo de Liderazgo Híbrido**



Los análisis de observadores políticos agudos, como Jorge Zepeda Patterson y Denise Dresser, aunque aparentemente opuestos, describen en realidad las dos caras de este mismo fenómeno de liderazgo híbrido.

- **Zepeda Patterson la perfila como una "CEO de la Administración pública",** una figura pragmática y racional que entiende la necesidad de un "giro hacia el centro" para colaborar con el sector privado y asegurar el crecimiento económico. Para él, las acciones de Sheinbaum estarán determinadas no tanto por la doctrina, sino por "el campo de posibilidad, la realidad".
- **Denise Dresser, por otro lado, la ve como una heredera y reproductora de las "pulsiones autoritarias" de AMLO.** La acusa de apoyar el "sometimiento" de los órganos autónomos y la "militarización" del país, y de utilizar un populismo que, de manera parasitaria, se alimenta de las instituciones democráticas para finalmente destruirlas.

Estas dos visiones no son mutuamente excluyentes; describen a la misma líder desde ángulos diferentes.

- Sheinbaum es, en efecto, la CEO pragmática de un proyecto ideológico y militante. Su pragmatismo no es un fin en sí mismo, sino una *herramienta*

para alcanzar los objetivos ideológicos de la 4T de una manera más eficaz y sostenible de lo que AMLO podría haberlo hecho.

- El proceso de pensamiento es claro: el pragmatismo económico (cortejar a los inversionistas, buscar la eficiencia) es necesario para generar los recursos y la estabilidad que, a su vez, crean el espacio político para impulsar las reformas ideológicas (como la captura del Poder Judicial). Por lo tanto, su pragmatismo está subordinado a su ideología. Es un vehículo potencialmente más efectivo para el proyecto de la 4T precisamente porque entiende cómo usar las herramientas de la tecnocracia para avanzar en una agenda profundamente política.

3.3 El Equilibrio Necesario: Gestionando la Herencia de AMLO



La tensión central que Sheinbaum debe gestionar es cómo preservar el inmenso capital político del movimiento "obradorista" y, al mismo tiempo, corregir las políticas más insostenibles y dañinas de su predecesor.

Zepeda Patterson subraya que el principal activo político de Sheinbaum es el apoyo de la mayoría de la población que desea la continuidad del proyecto. Para mantener ese apoyo, debe proyectarse constantemente como la "primera obradorista del país". Cualquier ruptura pública con el legado de AMLO sería políticamente suicida.

Sin embargo, el mismo analista observa con agudeza cómo ella ya está señalando cambios significativos en políticas clave, como la energética, pero lo hace sin enmarcarlos jamás como una crítica o una corrección a su predecesor.

Esta es la esencia de su estrategia: un cambio programático enmascarado por una continuidad retórica.

- Este delicado equilibrio explica la dualidad.
- Las declaraciones ideológicas y la defensa del partido son la necesaria representación de lealtad a la base.
- Los planes tecnocráticos y los acercamientos con el sector privado son los ajustes pragmáticos indispensables para la supervivencia y el éxito a largo plazo del proyecto.
- AMLO financió sus programas sociales con "toda la grasa y los guardaditos del sector público", un modelo que Zepeda Patterson califica de "irrepetible" porque dejó al gobierno "en los huesos".
- Sheinbaum no tiene ese lujo; debe generar nuevo crecimiento, lo que la hace estructuralmente dependiente del mismo sector privado que su base ideológica a menudo ve con desconfianza.

Conclusión y **Análisis Prospectivo**



El análisis de este resumen ejecutivo, concluye que la aparente "dualidad" en la figura política de Claudia Sheinbaum no es un signo de incongruencia, sino una estrategia funcional, racional y sofisticada. Es una fórmula política diseñada para gestionar las presiones conflictivas del capital global y de una base populista

nacional. Lejos de ser una paradoja, es un método pragmático para consolidar el poder del proyecto de la "Cuarta Transformación" y asegurar su permanencia en el tiempo. Sin embargo, esta estrategia, aunque funcional a corto plazo, conlleva riesgos significativos y plantea preguntas cruciales sobre el futuro de México.

Riesgo 1: La Erosión Institucional.

La principal interrogante es si Sheinbaum puede mantener este equilibrio sin sucumbir a las tentaciones autoritarias que señala la analista Denise Dresser. La estrategia actual depende de que la faceta tecnocrática pueda tranquilizar a los mercados, pero ¿qué sucederá si el impulso ideológico por capturar instituciones autónomas, como el Poder Judicial, prevalece?

Una reforma judicial que sea percibida como una toma de control partidista podría destruir la confianza de los mismos inversionistas que su persona tecnocrática se esfuerza por atraer, desencadenando una crisis económica y política que haría insostenible su agenda social.

Riesgo 2: Las Limitaciones Económicas.

La estrategia de AMLO de financiar sus programas sociales se basó en la austeridad y el uso de fondos de estabilización, un modelo que, como se ha señalado, es "irrepetible".

Sheinbaum se enfrenta a una realidad fiscal mucho más restringida. Su capacidad para satisfacer las crecientes demandas de su base electoral (más pensiones, más becas, más apoyos) depende directamente de su éxito en generar crecimiento económico. Esto la coloca en una posición de dependencia estructural del sector privado.

Un conflicto abierto entre las demandas de su base y las del mercado (por ejemplo, entre un mayor gasto social y la necesidad de disciplina fiscal) podría llevar su estrategia de doble discurso a un punto de ruptura.

Evaluación Final

La presidencia de Claudia Sheinbaum será definida por cómo se resuelva esta tensión inherente. La prueba definitiva será si sus innegables habilidades tecnocráticas y su pragmatismo se utilizan para moderar, institucionalizar y hacer más sostenible el proyecto de la 4T, o si, por el contrario, se convierten simplemente en una herramienta para hacer que sus elementos más radicales y autoritarios sean más eficientes, duraderos y, en última instancia, más difíciles de revertir. La dualidad que hoy se observa no es un estado final, sino el

indicador más claro de esta lucha fundamental que determinará la trayectoria de México en los próximos años.

FUENTES

1. "Pese a aranceles, el T-MEC está firme"; Jorge Arce, CEO de HSBC México, prevé un menor crecimiento por la incertidumbre - Dossier Político, accessed October 11, 2025.
<https://dossierpolitico.com/2025/04/29/pese-a-aranceles-el-t-mec-esta-firme-jorge-arce-ceo-de-hsbc-mexico-preve-un-menor-crecimiento-por-la-incertidumbre/>
2. Sheinbaum evita felicitar a María Corina Machado por el Premio Nobel de la Paz: 'Sin comentarios' - El Financiero, accessed October 11, 2025.
<https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/2025/10/10/sheinbaum-evita-felicitar-a-maria-corina-machado-por-el-premio-nobel-de-la-paz-sin-comentarios/>
3. Presidenta Claudia Sheinbaum presenta el Plan México October 11, 2025-10-11 <https://www.gob.mx/presidencia/prensa/presidenta-claudia-sheinbaum-presenta-el-plan-mexico-que-contempla-un-portafolio-de-inversiones-de-277-mmdd>
4. Sheinbaum se reúne con directivos de HSBC para platicar sobre inversiones - Proceso, accessed October 11, 2025.
<https://www.proceso.com.mx/economia/2024/9/11/sheinbaum-se-reune-con-directivos-de-hsbc-para-platicar-sobre-inversiones-336553.html>
5. Presidenta Claudia Sheinbaum presenta la nueva Agencia de Transformación Digital para simplificar trámites y evitar la corrupción - Gob MX, accessed October 11, 2025.
<https://www.gob.mx/presidencia/prensa/presidenta-claudia-sheinbaum-presenta-la-nueva-agencia-de-transformacion-digital-para-simplificar-tramites-y-evitar-la-corrupcion>
6. Moches y sobornos en sexenio de Amlo, accessed October 11, 2025,
<https://contralacorrupcion.mx/corrupcion-en-el-sexenio-de-amlo/moches-y-sobornos-en-sexenio-de-amlo/>
7. 'Presidenta', la biografía de Sheinbaum de Jorge Zepeda Patterson - EFE, accessed October 11, 2025.
<https://efe.com/cultura/2024-12-10/presidenta-biografia-sheinbaum/>

8. Sheinbaum reitera llamado a respetar soberanía de los países tras despliegue de militares de EEUU en el Caribe - Infobae, accessed October 11, 2025.
<https://www.infobae.com/mexico/2025/08/15/sheinbaum-reitera-llamado-a-respetar-soberania-de-los-paises-tras-despliegue-de-militares-de-eeuu-en-el-caribe/>
9. Sheinbaum presenta el Plan México a empresarios y miembros del Foro Económico Mundial, accessed October 11, 2025.
<https://www.infobae.com/mexico/2025/10/09/sheinbaum-presenta-el-plan-mexico-a-empresarios-y-miembros-del-foro-economico-mundial/>
10. ADELANTO– Sheinbaum se hizo en un hogar de izquierda y en el movimiento urbano | SinEmbargo MX, accessed October 11, 2025.
<https://www.sinembargo.mx/4556662/adelanto%C2%AC-sheinbaum-se-hizo-en-un-hogar-de-izquierda-y-en-el-movimiento-urbano/>
11. Doctrina Estrada - Wikipedia, la enciclopedia libre, accessed October 11, 2025.
https://es.wikipedia.org/wiki/Doctrina_Estrada
12. Los escándalos de corrupción golpean el respaldo de Morena entre sus electores - EL PAÍS, accessed October 11, 2025.
<https://elpais.com/mexico/2025-10-01/los-escandalos-de-corrupcion-golpean-el-respaldo-de-morena-entre-sus-electores.html>
13. La historia oculta de la investigación de la DEA de supuestas ..., accessed October 11, 2025.
<https://www.propublica.org/article/mexico-amlo-dea-cartel-campana-donaciones>
14. ¿Entregaron los narcotraficantes millones de dólares a la primera campaña del Presidente Mexicano López Obrador? - ProPublica, accessed October 11, 2025.
<https://www.propublica.org/article/mexico-amlo-lopez-obrador-campana-narcotraficantes>
15. MORENA in the U.S. Scrutiny for Alleged Drug Trafficking Ties | MVS News - YouTube, accessed October 11, 2025.
<https://www.youtube.com/watch?v=PQ48edTJY6s>

16. El Gobierno de Trump prepara una lista de políticos mexicanos sujetos a restricciones de visa por presuntos vínculos con el narco - ProPublica, accessed October 11, 2025. <https://www.propublica.org/article/trump-mexico-restricciones-visas-politicos-sheinbaum>
17. Organized crime is taking over Mexican fisheries - Brookings Institution, accessed October 11, 2025. <https://www.brookings.edu/articles/organized-crime-is-taking-over-mexican-fisheries/>
18. Morena defiende a Adán Augusto López ante la polémica por su secretario de Seguridad en Tabasco vinculado al narco - EL PAÍS, accessed October 11, 2025. <https://elpais.com/mexico/2025-07-17/morena-defiende-a-adan-augusto-lopez-ante-la-polemica-por-su-secretario-de-seguridad-en-tabasco-vinculado-al-narco.html>
19. Jorge Zepeda Patterson habla de su nuevo libro sobre Claudia Sheinbaum: 'Presidenta', accessed October 11, 2025. <https://www.youtube.com/watch?v=KbEe09qbiE0>
20. Sheinbaum aún sigue en una curva de aprendizaje sobre la política: Jorge Zepeda Patterson - YouTube, accessed October 11, 2025. <https://www.youtube.com/watch?v=PrcfedhtD0c>
21. Ser mujer no significa ser demócrata y cuestiono que Sheinbaum lo sea: Denise Dresser, accessed October 11, 2025. <https://www.youtube.com/watch?v=1kAlBpPoWyc>
22. El Plan C es el camino a la autodestrucción de Sheinbaum: Denise Dresser - YouTube, accessed October 11, 2025. <https://www.youtube.com/watch?v=DiVyET3R7TQ>
23. La fórmula “Sheinbaum” o la construcción de un híbrido. Por Jorge Zepeda Patterson, accessed October 11, 2025. <https://www.youtube.com/watch?v=gNFzdSQuZcl>
24. Sheinbaum, la tentación autoritaria vestida de mujer del 68: Denise Dresser - YouTube, accessed October 11, 2025. <https://www.youtube.com/watch?v=kVh738zc4XY>



JUAN CARLOS ERDOZAIN RIVERA
Consejero de Alta Dirección

jcer@jcerdozain.com

55.5102.5069

www.jcerdozain.com