



PENSAMIENTO ESTRATÉGICO
CONSULTORES EN INTELIGENCIA Y SEGURIDAD

LEY DEL SISTEMA NACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INTELIGENCIA EN MATERIA DE SEGURIDAD PÚBLICA: ¿ACIERTO O ILUSIÓN?

Francisco Franco Quintero Mármol

En los asuntos de inteligencia y seguridad, la estrategia rara vez es una línea recta entre el diagnóstico del problema y su solución. A menudo, lo que se tiene que hacer para resolver los problemas es un conjunto de compensaciones, marcado por decisiones que se toman en condiciones de incertidumbre y con recursos políticos, institucionales y humanos siempre limitados. Bajo esta premisa, quizá la nueva Ley del Sistema Nacional de Investigación e Inteligencia en materia de Seguridad Pública, impulsada por el gobierno de Claudia Sheinbaum, debe ser examinada no como un fin en sí mismo, sino como una manifestación de los intereses, percepciones y prioridades de poder en un momento político específico.

La Ley pretende transmitir de alguna forma orden, control, coordinación y eficacia en un contexto en el que la inteligencia mexicana ha sido vista, con razón, como fragmentada, politizada y profundamente vulnerable a las tensiones entre civiles y militares. En ese sentido su contenido se mueve entre: mayor inversión, reorganización de estructuras, fortalecimiento de capacidades analíticas, centralización del mando operativo y restitución del poder civil frente a la preeminencia militar impuesta en el sexenio anterior.

Sin embargo, considero que hay 3 preocupaciones claves y algunos pendientes que simplemente ignoró esta reforma.

I. La ilusión del rediseño estructural

Celebrar la existencia de una reforma no implica celebrar su eficacia. En muchos casos, los rediseños institucionales generan una falsa sensación de avance. Una estrategia debe ser evaluada no por su coherencia normativa o su valor simbólico, sino por su capacidad para incidir en la realidad operativa. Reformas de este tipo pueden, si no son cuidadosamente pensadas, institucionalizar nuevas ineficiencias: duplicar funciones, saturar procesos, agotar recursos y, lo más grave, promover una confianza infundada en estructuras que no tienen aún condiciones reales para cumplir su misión.

La inteligencia, como la estrategia, debe ser una práctica funcional, no un rito burocrático. Si la ley no responde a las necesidades diarias del trabajo operativo —si no habla el idioma del analista en campo,



del producto de inteligencia o del funcionario que toma decisiones a contrarreloj— entonces su implementación será meramente simbólica. En este sentido, la ilusión de que la reforma resolverá por sí misma los problemas de seguridad no solo es ingenua, sino peligrosa, porque posterga decisiones más duras y necesarias.

II. La paradoja de la capacidad de acción

En un movimiento que parece estratégico pero que podría ser operacionalmente contraproducente, la ley elimina al ejército de buena parte de la conducción de inteligencia civil. Aunque esto podría leerse como una necesaria revalorización de la tradición civilista en la inteligencia mexicana, también implica una reducción de la capacidad efectiva de acción, dado que el Centro Nacional de Inteligencia (CNI) y la nueva Subsecretaría de Inteligencia carecen del despliegue territorial y del músculo operativo que hoy sí posee, con todas sus limitaciones, la Secretaría de la Defensa.

Este es un patrón que México ya ha vivido: cuando la Policía Federal (PF) fue absorbida por la Guardia Nacional, en realidad eliminaron la capacidad de acción real en materia de seguridad pública federal. La Guardia Nacional, en manos de un ejército sin doctrina policial ni experiencia prolongada en seguridad pública, tardó y seguirá tardando años en alcanzar una mínima curva de aprendizaje que la PF de cierta forma estaba logrando. El mismo fenómeno podría repetirse en el ámbito de la inteligencia: al replegar a los militares, se regresa el control a civiles que, aunque tienen más tradición y mejores experiencias analíticas en inteligencia que en la Defensa, carecen del soporte estructural para ejercer capacidad de acción real.

Tal vez debamos mirar hacia donde no se suele mirar tradicionalmente: hacia la Secretaría de Marina, cuya Unidad de Inteligencia Naval ha logrado articular un modelo híbrido, funcional, eficiente y menos politizado. Esa podría ser una vía intermedia, técnica y operativa, para el tipo de inteligencia que necesita el País y, por razones políticas y de resultados, el propio secretario García Harfuch.

III. La sobrecarga informativa y la desconexión estratégica

Por supuesto que la clave para producir inteligencia se encuentra en 1) recopilar suficiente información y 2) “conectar los puntos”, entender patrones, anticipar escenarios, influir en decisiones. Aquí la ley mejora parcialmente lo primero, pero ignora lo segundo. Como señaló Ric-



chard K. Betts, mientras más datos se recolectan, más se corre el riesgo de perder la línea entre lo esencial y lo irrelevante. La urgencia por demostrar resultados de la Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana puede derivar en una sobrecarga de amenazas ambiguas o falsas alarmas que distraen al analista y confundan la capacidad de respuesta.

Problemas que la reforma no resolvió

A pesar de sus avances, la ley ignora tres obstáculos estructurales:

1. **La inversión desequilibrada:** Invertir en una fase del ciclo de inteligencia sin fortalecer el resto es como construir una gran antena sin conectar el transmisor. Si se prioriza la recolección sin mejorar el análisis, o si se genera análisis que no se comunica eficazmente, el sistema seguirá siendo disfuncional.
2. **La ausencia de una comunidad de inteligencia:** El modelo centralista mexicano persiste en la nueva ley, pero no crea sinergias. La reforma no definió roles, responsabilidades y procesos claros que fomenten cooperación sin subordinación automática.
3. **La falta de mecanismos para influir decisiones:** el ciclo de inteligencia solo es efectivo si su producto es consumido por quienes toman decisiones. La reforma dedica atención a cómo se produce inteligencia, pero no a cómo se valora, se interpreta y se usa. ¿Qué tanto escucha la presidenta los informes del CNI? ¿Qué peso tienen estos documentos frente a la intuición política o las decisiones de su gabinete? Sin una cultura de consumo estratégico, la mejor inteligencia del mundo puede convertirse en una colección de documentos leídos a destiempo o ignorados por completo.

Recomendación estratégica

La Ley del Sistema Nacional de Investigación e Inteligencia no es irrelevante. Celebro que representa un genuino intento por modernizar, corregir y reequilibrar un sistema que lleva años capturado por inercias políticas y deficiencias operativas. Pero también es —como muchas iniciativas en seguridad en México— un acto de fe institucional. La inteligencia no se decreta, se construye. Y si esta ley no logra generar resultados concretos en el corto plazo, corre el riesgo de convertirse en una más de esas reformas que comienzan con un diagnóstico lúcido y terminan en el cementerio de las buenas intenciones. Por ello, la verdadera prueba de esta ley no será su letra, sino su práctica.



**PENSAMIENTO ESTRATÉGICO
CONSULTORES EN INTELIGENCIA Y SEGURIDAD**

Francisco Franco Quintero Mármol

Es colaborador de CIS Pensamiento Estratégico; profesor e investigador especializado en estrategia, inteligencia, geopolítica y seguridad nacional. Comentarista del Podcast Informe Estratégico; Doctor en Desarrollo y Seguridad Nacional por el IMEESDEN, Maestro en Inteligencia y Seguridad Internacional por el King's College London y Politólogo por la Ibero.

Síguelo en @ffrancoqm

Escucha **Informe Estratégico** en 



**Informe
Estratégico**



@CIS_Estrategico



**Informe
Estratégico**

**CIS PENSAMIENTO ESTRATÉGICO AUTORIZA LA DISTRIBUCIÓN Y/O
DIFUSIÓN TOTAL O PARCIAL DE ESTE DOCUMENTO. AGRADECEMOS
RESPECTAR LOS CRÉDITOS A LA EMPRESA, LOS AUTORES Y COAUTORES**

Servicios CIS Pensamiento Estratégico

