



Tema central

Inteligencia y contrainteligencia militar frente a fallos y desafíos.

El caso de Culiacán, México (2019)

Fails and Challenges of Military Intelligence and Counterintelligence: Culiacan, Mexico (2019) as Case Study

Paloma Mendoza-Cortés¹

Recibido: 7 de octubre de 2019

Aceptado: 27 de noviembre de 2019

Publicado: 31 de enero de 2020

Resumen

El presente artículo se deriva de la tesis doctoral *El proceso de toma de decisiones en el Ejército Mexicano: la función de la Inteligencia Militar*. La investigación es retomada para analizar la operación de captura de Ovidio Guzmán, en Culiacán, Sinaloa, México. Se confrontan fuentes de primera mano de inteligencia militar con información de fuentes abiertas y se determinan los posibles fallos de inteligencia y contrainteligencia que condujeron al gobierno mexicano a tomar la decisión de liberar a Ovidio Guzmán frente a los actos de violencia y al uso del ciberespacio por el crimen organizado para tal fin. A partir de la información consultada, se concluye que existió una falta de cooperación interagencial y fallos del Gabinete de Seguridad de México en el proceso de toma de decisiones en situaciones críticas.


Palabras clave: contrainteligencia; inteligencia militar; fuerzas armadas; México; seguridad

Abstract

This analysis is based on the dissertation *The Mexican Army decision-making process: The role of Military Intelligence*. The original research is applied to the case of the Ovidio Guzmán capture operation in Culiacán, Sinaloa, Mexico. First-hand sources of military intelligence are confronted with information from open sources to evaluate the possible intelligence and counterintelligence failures that can explain the Mexican government's decision to release Ovidio Guzman after members of his cartel committed acts of extreme violence and exploited social media. Based on the sources consulted, the author concludes the key factors that led to the failure of the operation were the lack of inter-agency cooperation and deficiencies in the decision-making process by the Security Cabinet of Mexico.

Keywords: armed forces; counterintelligence; Mexico; military intelligence; security

¹ Profesora, analista y consultora privada, México/Estados Unidos, paloma.mendoza@comunidad.unam.mx,

 orcid.org/0000-0002-1741-7764



Introducción

“Experts are, by definition, servants of those in power: they don’t really think, they just apply their knowledge to the problems defined by those in power”.
Slavoj Žižek

En la segunda década del Siglo XXI, los servicios de inteligencia continúan sin ser considerados actores operativos de políticas y acciones de seguridad en todos sus niveles y órdenes. A pesar de su creciente importancia, que va de la mano con la interrelación de procesos globales, este déficit de investigación se distingue especialmente en Latinoamérica, donde la inteligencia es a menudo confundida con actos de espionaje, a causa de las restricciones de acceso a la información sobre su organización, financiamiento y operación. Ante tal panorama, la autora se propone contribuir al estado de conocimiento de los servicios de inteligencia mexicanos, haciendo énfasis en la inteligencia militar.

El presente análisis se deriva de la tesis doctoral *El proceso de toma de decisiones en el Ejército Mexicano: la función de la Inteligencia Militar* (Mendoza 2018). La investigación cualitativa original se basa en el análisis documental y la entrevista semiestructurada, orientados al estudio del ciclo de inteligencia dentro del proceso de toma de decisiones de los comandantes en materia de operaciones militares de seguridad nacional. Para tal fin, el diseño se basó en tres ejes fundamentales: el análisis teórico sobre toma de decisiones, enfatizando la incertidumbre y la administración del riesgo; el análisis teórico, doctrinario y legal sobre la ambigüedad en la definición de seguridad nacional y su separación de la seguridad pública y la seguridad interior en México; y la historia y organización

de la inteligencia militar en la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA de aquí en adelante).

En este artículo se analiza el operativo de aprehensión de Ovidio Guzmán, el 17 de octubre de 2019, en Culiacán, Sinaloa, México. Se considera a la inteligencia y a la contrainteligencia categorías de análisis que se complementan e interpretan a partir de un contexto de ambigüedad e incertidumbre que influye en el diseño final de los productos de inteligencia, así como en las acciones procedentes a la decisión que resulta en acciones y operaciones militares determinadas, al igual que en las medidas de contrainteligencia que deberán tomarse a fin de evitar los fallos de inteligencia, en la medida de lo posible. Cabe mencionar que la última parte del análisis está basada en la información oficial y no oficial publicada en tiempo real y en los días subsiguientes al operativo de aprehensión de Ovidio Guzmán, para determinar los posibles fallos de inteligencia y contrainteligencia.

Inteligencia y contrainteligencia

La función de la inteligencia consiste en desarrollar conocimiento que permita anticiparse a las amenazas o riesgos y apoyar la toma de decisiones. Un aparato de inteligencia debe contribuir a la identificación de las oportunidades y vulnerabilidades que se presentan. Como una disciplina de escrutinio y validación, sus técnicas de análisis deben estar determinadas especialmente por un enfoque prospectivo. Para los fines de este análisis, la inteligencia es concebida como una metodología de procesamiento de información para reducir la incertidumbre que caracteriza a la toma de decisiones. Por lo tanto, no es un

fin, sino un medio que forma parte indispensable de los protocolos de seguridad. La importancia de la inteligencia radica en su capacidad de percibir y adaptarse a través de sus instrumentos a las situaciones cambiantes e inesperadas (Herrera-Lasso 2001; Tello Peón, Laborde Carranco y Villarreal 2012; SEDENA y SEMAR 2015).

Al igual que otras profesiones, el análisis de inteligencia requiere conocimiento especializado y formación académica, a la par de un alto contenido pragmático sobre las prácticas que han sido exitosas en el pasado. Si bien carece de una epistemología propia, la transmisión de conocimientos y *expertise* se lleva a cabo a través de la formación de nuevos cuadros. Sherman Kent estableció en 1955, con la publicación de *Strategic Intelligence for American World Policy*, los principios en los que se basan los actuales sistemas de inteligencia, la doctrina para “compartir el conocimiento silencioso”, así como la necesidad de concebir a la inteligencia como una profesión. No obstante,

si bien puede haber buenas razones históricas para explicar por qué el análisis de inteligencia no se ha desarrollado una profesión formal, tales como su relativamente pequeña base de personal y la carencia de un escrutinio externo, el fracaso para profesionalizarlo ha conducido a una gran vinculación en las competencias y destrezas de los analistas en lo individual, como incertidumbre respecto de los deberes esenciales del analista de inteligencia y a una generalizada reducción del papel que el analista puede jugar en el proceso de toma de decisiones (Marrin 2010, 63).

Para entender el funcionamiento de los servicios de inteligencia, debemos reconocer también que están sujetos a reglas y límites, si los consideramos organismos de Estado. En

opinión de Herrera-Lasso (2001, 35), la inteligencia posee tres tipos de límites: los límites propios de la agenda; los límites jurídicos, que definen la actuación de los servicios de inteligencia y los recursos humanos, materiales y tecnológicos disponibles. Para Leonardo Curzio (2007, 106), los servicios de inteligencia constituyen un elemento clave para articular los principios generales del Estado con la seguridad nacional. Esto plantea un doble debate en torno a su cooperación y confianza mutua, así como de su legislación.

Para Bruce y George (2010, 76), un analista de inteligencia debe reunir las habilidades del historiador, el periodista, el metodólogo de la investigación, el administrador de recolección de información y el escéptico profesional. De igual forma, los autores proponen que sea un experto en las capacidades de recolección de inteligencia, que sea imaginativo y riguroso al considerar las explicaciones respecto a los datos faltantes, confusos y a menudo contradictorios, autocrítico hacia sus propios sesgos y expectativas respecto a lo que muestran los datos, así como un conjunto de habilidades que en sí mismas lo conducen a ser poseedor de un alto nivel de cultura general. En perspectiva de John Hollister (2010, 137), los analistas de inteligencia tratan de encontrar sentido a datos ambiguos, inconsistentes y a veces contradictorios. Hacen su trabajo en un ambiente cambiante inserto en la política exterior, la seguridad y la defensa, con un análisis en tiempo real y no *a posteriori*, sentados en su escritorio, clasificando y encontrando patrones de evidencia para ser colocados en una matriz.

Otro punto importante señalado por el Centro por el Control Democrático de las Fuerzas Armadas de Ginebra (DCAF 2010, 222-223) es que las transformaciones en la se-

guridad global han influido notablemente en los servicios de inteligencia. Lo han hecho en cuatro áreas principales: 1) obtención y utilización de información; 2) coordinación y cooperación nacional entre los servicios de inteligencia y otros actores del sector seguridad; 3) compartir información con organizaciones internacionales y otros países, en vista de tratarse de asuntos globales² y finalmente, 4) la responsabilidad y aceptación pública. También debemos considerar que en la actualidad los servicios de inteligencia no solo se limitan al Estado. En el análisis, es indispensable incluir como actores de seguridad a los organismos de inteligencia de las empresas privadas o *Private Intelligence Agency, PIA* (por ejemplo: Archimedes Group, Black Cube, NSO Group, AEGIS, Cambridge Analytica, Booz Allen Hamilton, Kroll Inc., etc.), e incluso de las organizaciones de inteligencia del crimen organizado.

La contrainteligencia se refiere a los esfuerzos realizados para proteger las operaciones de inteligencia propias contra penetraciones y interrupciones provenientes de naciones hostiles o sus servicios de inteligencia. Puede ser analítica y operativa. Es ante todo una actividad defensiva, que considera al menos tres actividades. La primera es la recolección: obtener información sobre las capacidades de recolección de inteligencia del oponente, que pueden estar dirigidas hacia el servicio propio. La segunda es la defensiva: frustrar los esfuerzos de los servicios de inteligencia hostiles para penetrar el servicio propio. La tercera es la ofensiva: identificar los esfuerzos de un oponente en contra del sistema propio, tratar de manipular dichos

² Los retos a la seguridad obligan al intercambio de inteligencia como un prerrequisito para la toma de decisiones y para eliminar la duplicación de esfuerzos en materia binacional.

ataques ya sea transformando a los agentes del oponente en dobles agentes o alimentándolos de información falsa que reportarán a su central (Lowenthal 2010a, 205).

Como definición propia de la autora, la contrainteligencia está constituida por la serie de acciones para evitar, reducir o contrarrestar afectaciones al trabajo de inteligencia; en consecuencia, puede ser estratégica o táctica para lograr sus fines. Podemos clasificarla en tres tipos. En primer lugar, la contrainteligencia pasiva o defensiva, concentrada al personal, documentación, equipo, instalaciones y comunicaciones del servicio de inteligencia. En segundo lugar, la contrainteligencia activa u ofensiva, basada en la identificación de acciones de inteligencia llevadas a cabo por una contraparte o un adversario. Por último, la contrainteligencia de engaño, a través de la deliberación intencional de información falsa para influir en la toma de decisiones del adversario, por ejemplo, a través de la propaganda y la contrapropaganda.

Fallos de inteligencia y contrainteligencia

Definir un análisis de inteligencia exitoso es difícil. Cuando los analistas alertan de forma satisfactoria sobre una amenaza y los funcionarios tomadores de decisiones lo consideran, se pueden evitar catástrofes, pero en el caso contrario, pueden determinar que exageraron la amenaza. Poco se sabe y se valora públicamente sobre los éxitos de los servicios de inteligencia, pero cuando se trata de los fracasos, existen mayores evidencias documentales y escrutinio público. El análisis de inteligencia considera diversas variables en su ejercicio. En primer

lugar, los funcionarios se desempeñan en un ambiente saturado de información. En segundo lugar, la inteligencia proporciona una parte fundamental para la toma de decisiones. En este aspecto, el análisis busca limitar la incertidumbre respecto a los asuntos internos e internacionales y hacer de dichos procesos algo comprensible y afín a las necesidades específicas del gobierno (Bruce y George 2010, 83).

Definitivamente, los fallos de inteligencia son muy costosos para los gobiernos en muchos sentidos. Recordemos que después de los atentados al World Trade Center de Nueva York, el 11 de septiembre de 2001, los servicios de inteligencia de Estados Unidos fueron sujetos a un proceso de reorganización. Tras un largo proceso de investigaciones sobre las fallas que llevaron al 9/11, las principales conclusiones consideraron la falta de imaginación en el análisis de inteligencia, producto de la aversión al riesgo y la preocupación por evitar errores, en vez de imaginar eventos sorpresivos, además de la insuficiente integración de los esfuerzos analíticos entre las 16 agencias de la comunidad de inteligencia estadounidense (Hollister 2010, 138). Se consideró también que

la apuesta por una inteligencia con base tecnológica en detrimento de una tradicional centrada en los recursos humanos, con agentes rastreando información y procesando conocimiento sobre el terreno, ha destapado, sobre todo a partir de los fallos de seguridad detrás del 11S y posteriores al terrorismo fundamentalista islámico, carencias de disponibilidad y de formación de hombres y mujeres capaces de enfrentarse a estas nuevas amenazas (Navarro 2010, 173).

Como ya se ha mencionado, cuando las actividades de un organismo de inteligencia son

exitosas, nunca se hace público, mientras que, en el caso contrario, las fallas de inteligencia siempre son objeto de dictamen público.

En el caso de los ataques del 11 de septiembre, se criticó a los analistas por no reunir la inteligencia disponible a fin de obtener un mejor sentido de la amenaza y de los planes de Al Qaeda. Los funcionarios de inteligencia también fueron criticados por no alertar de forma más estridente —un cargo que los funcionarios de inteligencia rechazaron— y los funcionarios tomadores de decisiones fueron criticados por no estar sintonizados con la inteligencia que recibieron. Sin embargo, nadie ha podido comprobar que existía suficiente inteligencia para anticipar el momento y lugar de los ataques. Lo dicho anteriormente sobre la sorpresa estratégica contra la táctica viene al caso. Para impedir un ataque terrorista se requería un conocimiento táctico sobre los planes de los terroristas, el cual nunca se tuvo, a pesar de los indicios que se recopilaron en distintas instancias (Lowenthal 2010b, 39).

En todo caso, se considera “la importancia excesiva que se le dio a la inteligencia coyuntural en detrimento del análisis a profundidad” (Hollister 2010, 148), además de

(...) la sobreabundancia de información y de la incapacidad para compartirla y hacerla accesible a todos los organismos y agencias involucradas en la defensa nacional. No se trata por tanto de exhaustividad sino de precisión y de eficacia en su control, procesamiento y puesta a disposición de organismos responsables de la inteligencia nacional (Navarro 2010, 194).

Otra falla histórica de inteligencia fueron los supuestos sobre la posesión de armas de destrucción masiva en Irak debido a que

existieron prejuicios, pensamiento grupal y análisis lineal presentes en algún grado donde se considera que las evidencias no tomaron en cuenta que se estaban acumulando armas nucleares, ya que la información estaba muy fragmentada y la hipótesis no estaba sustentada en datos contundentes de inteligencia, sino en preguntas sin respuestas y en suposiciones políticas (Hollister 2010, 153).

Si bien

puede considerarse como un caso claro de manipulación de inteligencia o utilización del trabajo de inteligencia con fines políticos en el cual no sólo estuvo involucrada la inteligencia estadounidense sino también se cuestionó la actuación del MI6 británico a través del Informe Butler (julio de 2004) donde se demuestra que el servicio exterior británico de Inteligencia no contrastó las fuentes, sobrevaloró sin datos fiables a la amenaza de las armas de destrucción masiva y fueron presentados como hechos irrefutables lo que parecían meras hipótesis a contemplar (Navarro 2010, 189).

Lo cierto es que, después de los fallos de inteligencia del 11/S y de las supuestas armas de destrucción masiva en Irak, sumado a la incorporación del ciberespacio como nuevo teatro de operaciones, comenzó una etapa de reestructuración de los servicios de inteligencia no solo de Estados Unidos, sino de todo el mundo.

Inteligencia civil y militar en México

La historia contemporánea de los organismos de inteligencia mexicanos desde sus inicios hasta el desmantelamiento de la DFS (Direc-

ción Federal de Seguridad) en 1985 estuvo más relacionada con el espionaje político que con el análisis de información. De acuerdo con Sergio Aguayo, inició en 1915 cuando el presidente Venustiano Carranza estableció la “Sección Primera” para llevar a cabo “actividades de espionaje en el campo enemigo”, a través de un cuerpo especializado externo al Ejército, al cual se sumó en 1918 un servicio de agentes de investigación en la Secretaría de Gobernación (Aguayo 2015, 10). En 1929 ya existía un Departamento Confidencial encargado de obtener informes, investigaciones y ejecutar órdenes. Contaba con un amplio margen de acción, además de una cultura institucional basada en la pertenencia a una élite de los funcionarios públicos, en la lealtad absoluta al jefe inmediato superior, a la institución y al presidente de la República. Para llevar a cabo las tareas encomendadas, les era tolerada la transgresión del marco legal para fines de espionaje político de los enemigos del régimen PNR (Partido Nacional Revolucionario), PRM (Partido de la Revolución Mexicana) y PRI (Partido Revolucionario Institucional).

En 1938 cambió su denominación a Oficina de Información Política y Social hasta que el presidente Miguel Alemán Valdés creó la DFS entre diciembre de 1946 y enero de 1947. Aunque seguía con la misma línea, fue fundada en principio con policías, a los cuales se sumaron en abril de 1947 oficiales egresados del Heroico Colegio Militar. Estos inclusive se encargaban, al igual que el Estado Mayor Presidencial, de la seguridad del presidente de la República y de altos funcionarios extranjeros que visitaban el país, función que terminó con la creación del Cuerpo de Guardias Presidenciales (Aguayo 2015, 23).

Durante el gobierno de Luis Echeverría Álvarez, la DFS incrementó su presupuesto y categoría. En 198, contaba con representantes en todos los estados y tenía su propio edificio en Plaza de la República –frente al Monumento a la Revolución– para sus funciones de policía política, bajo la dirección de Fernando Gutiérrez Barrios y Miguel Nazar Haro. Tuvo su posterior declive con José Antonio Zorrilla Pérez, a causa de los excesos de sus agentes, que fueron señalados por sus nexos con el narcotráfico por el periodista Manuel Buendía, quien fue asesinado en mayo de 1984. Junto al secuestro y asesinato de Enrique Camarena –un agente de la DEA (*Drug Enforcement Administration*)–, este hecho derivó en presiones internas y externas, entre otros asuntos, por el cuestionamiento del verdadero papel de la DFS. Ello obligó al presidente Miguel de la Madrid a ordenar la disolución de la institución por acuerdo presidencial, el 29 de noviembre de 1985, para la creación de un nuevo organismo de inteligencia más profesional: la DISEN (Dirección de Investigación y Seguridad Nacional). El proceso culminó el 13 de febrero de 1989, con la creación del CISEN (Centro de Investigación y Seguridad Nacional) (Astorga 2007, 58).

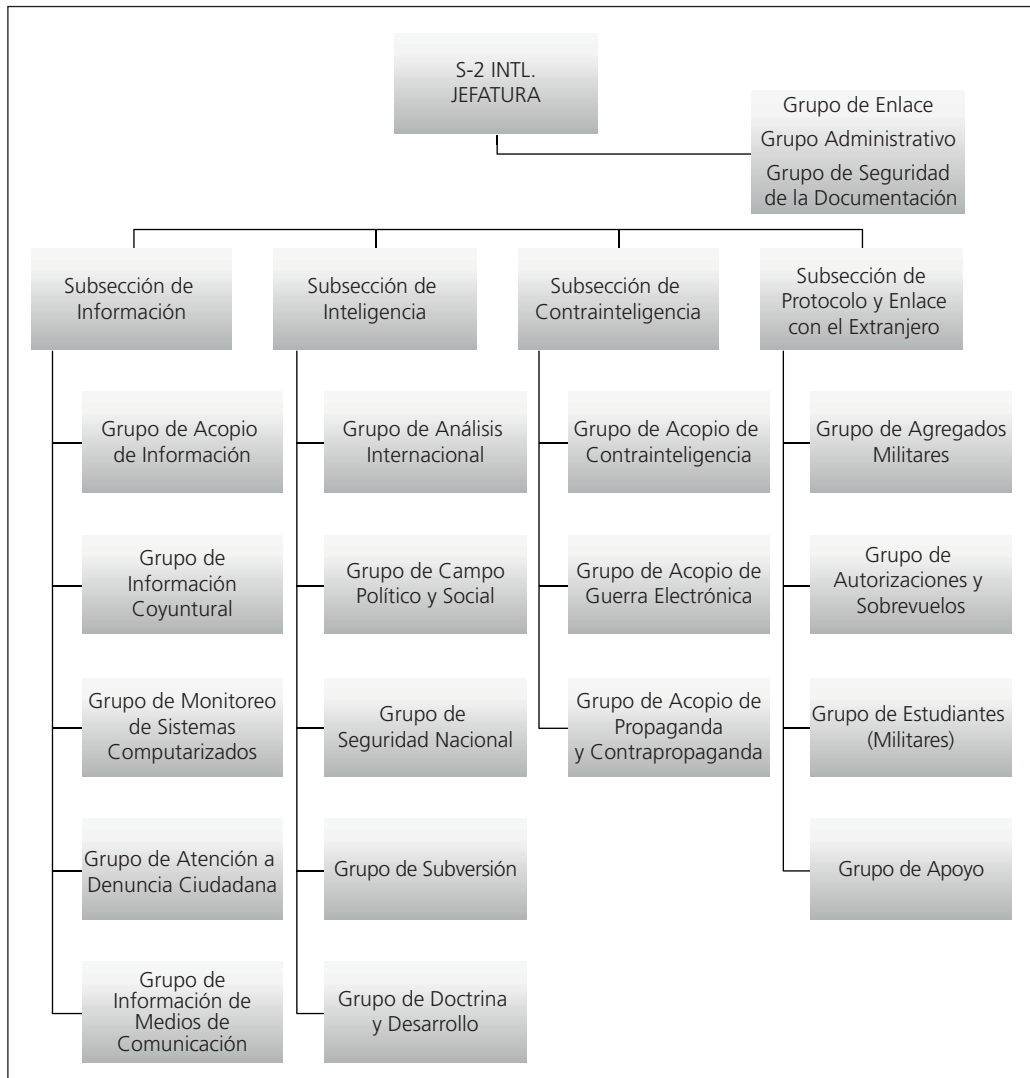
Con la llegada al poder del presidente Andrés Manuel López Obrador, en 2018, se reestructuraron totalmente las estructuras de seguridad, a excepción de las fuerzas armadas. El 30 de noviembre de 2018, un día antes de la toma de posesión, se creó la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana, a la cual fue adscrito el Centro Nacional de Inteligencia (CNI), que reemplazó al CISEN (Martínez 2018). Quedó bajo la dirección del general retirado Audomaro Martínez Zapata (la primera vez en al menos tres décadas que un militar dirige un organismo de inteligencia

civil). También se liquidó la Policía Federal y entró en funciones la Guardia Nacional, el 28 de febrero de 2019, comandada por el general Luis Rodríguez Bucio, que pasó a situación de retiro *ad hoc* para cumplir con el requisito de comandancia civil aprobado por el Congreso en reforma constitucional (Rojas 2019). Este nuevo organismo se integró a partir de un filtro de selección y transferencia de 60 000 efectivos militares, navales y policías federales (Serple y Villegas 2019).

En el caso concreto de la inteligencia militar, el Ejército y la Fuerza Aérea mexicanos coexisten en la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA). Como Sección Segunda del Estado Mayor, Inteligencia Militar se encuentra en el Estado Mayor de la Defensa Nacional, integrado por personal Diplomado de Estado Mayor (D.E.M.) (Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos del 21 junio de 2018. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión 2018, a partir de ahora LOEFAM, Artículos 10-20).

El Sistema de Inteligencia Militar (SIM) está integrado por cuatro escalones de análisis. En el primer escalón, el SIM se encuentra representado dentro de la estructura del Estado Mayor de la Defensa Nacional a través de la Subjefatura de Inteligencia (figura 1), de la cual dependen la Sección Segunda Inteligencia (S-2 Intl.) y la Sección Séptima Operaciones Contra el Narcotráfico (S-7 OCN). Dicha subjefatura establece las estrategias generales sobre las actividades de los órganos del SIM, a fin de programar su trabajo y desarrollo y de canalizar al Alto Mando (Secretario de Defensa) los productos de información, inteligencia y contrainteligencia que se generan en el sistema. El jefe de Inteligencia Militar forma parte y es el principal administrador y coordinador del Sistema de Inteligencia Militar (Castellanos 2013).

Figura 1. Organigrama de la Sección Segunda (Inteligencia) del Estado Mayor de la Defensa Nacional (SEDENA)



Fuente: elaboración propia con base en Castellanos 2013.

El SIM en las Regiones Militares se encuentra representado en la jefatura de la S-2, que coordina las actividades de los organismos de inteligencia y depende operativamente de la Jefatura del Estado Mayor de la Región. En apoyo a los mandos territoriales, se encarga de

dar asesoría en materia de análisis de información, dirección y coordinación de las actividades, la selección de personal de inteligencia, su supervisión, el fortalecimiento de la cultura de contrainteligencia, así como su capacitación (LOEFAM 2018, artículo 3°) (Secretaría de

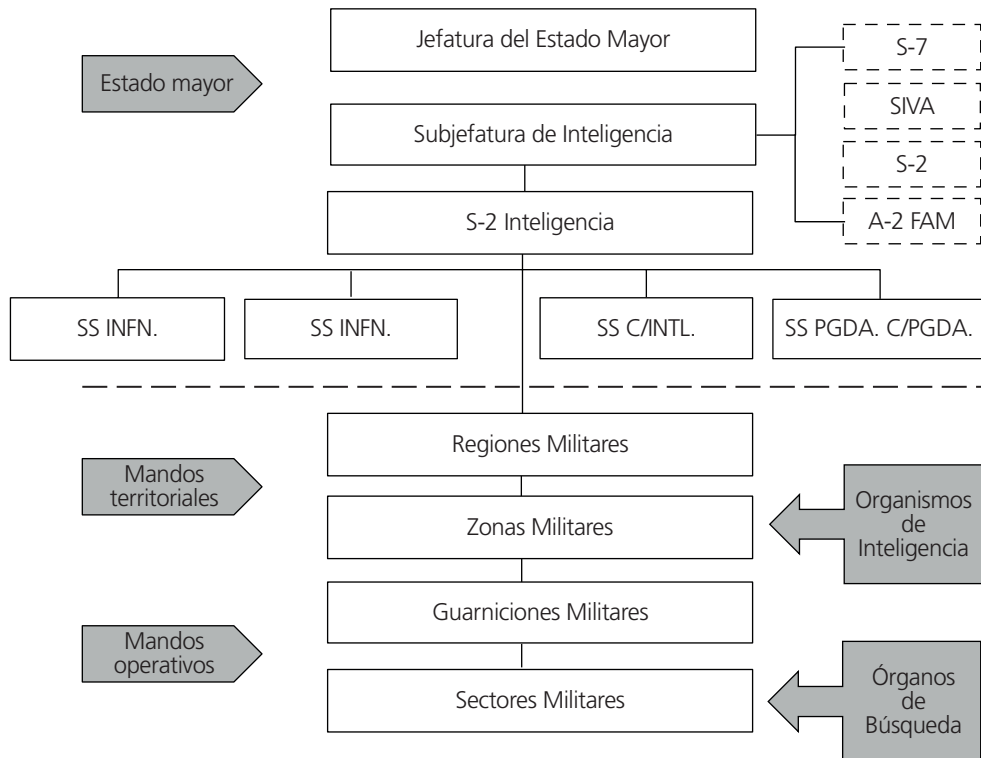
la Defensa Nacional. “Reglamento General de Regiones y Zonas Militares, Diario Oficial de la Federación, 22 de abril de 2013, de aquí en adelante RGRZM, artículos 13-33).

El SIM en las Zonas Militares está representado por la jefatura de la S-1, la cual coordina el funcionamiento de los organismos de inteligencia de este nivel. En él se definen los promotores de conflictos de la jurisdicción, a fin de conocer su forma de operar, sus posibles proyectos locales, su estructura, sus características y los posibles escenarios de riesgo. Asimismo, se encarga de generar inteligencia para la aplicación del Plan DN-III-E, brindar seguridad a instalaciones vitales,

aplicar la Ley Federal de Armas de Fuego y Explosivos, y la estrategia para reducir la violencia y detectar individuos y organizaciones criminales.

En el último nivel, el SIM en una Corporación, es coordinado y operado por el jefe de la Sección de Información, Instrucción y Operaciones (SIIO). Se obtiene la información detallada, precisa y oportuna sobre los asuntos que demanden los órganos del SIM, a fin de que los diferentes escalones de análisis puedan generar inteligencia en el ámbito que les corresponde (SEDENA y Estado Mayor de la Defensa Nacional, 239-244) (figura 2).

Figura 2. Organización de Inteligencia Militar en el Estado Mayor de la Defensa Nacional y División Territorial Militar



Fuente: elaboración propia con base en Castellanos 2013.

Los analistas de inteligencia militar consideran contrainformación

El conjunto de medidas que un mando y sus tropas adoptan y de actividades que realizan, para negar información al enemigo, ocultándole las fuerzas, intenciones y actividades propias y engañándolo; todo ello a fin de contrarrestar sus acciones, de aplicarle la sorpresa y de obtener seguridad (SEDENA y Estado Mayor de la Defensa Nacional 2010, 118).

Así como existe el binomio información-contrainformación, existe el de propaganda-contrapropaganda, relacionado con la controver-sial guerra psicológica, cuyo fin es influir en las opiniones, emociones, actitudes y comportamientos de amigos, enemigos y neutrales, en aras de un objetivo militar. La propaganda consiste en preparar y difundir información en territorio hostil para afectar la moral del enemigo y generar confianza de quienes lo apoyan y quienes son neutrales a través de los diversos medios de comunicación. Por su parte, la contrapropaganda es el conjunto de medidas que un mando y sus tropas utilizan para neutralizar el efecto sobre sí y sobre la población civil de la propaganda del enemigo, la cual incluso puede ser utilizada en beneficio propio. Los medios de la contrapropaganda se aplican mediante medidas prácticas y técnicas como, por ejemplo, la aclaración de rumores que requiere anticipación, por respuesta directa o indirecta, el silencio o el menosprecio (Gamma, General de Brigada D.E.M., Estado Mayor de la Defensa Nacional E.M.D.N., Ciudad de México, 8 de junio de 2017; SEDENA y Estado Mayor de la Defensa Nacional 2010, 121-124).

Se propone definir la inteligencia militar como la organización integrada por recur-

sos humanos y materiales con el objetivo de obtener información, generar inteligencia y contrainteligencia y sustentar la toma de decisiones. Los objetivos del Sistema de Inteligencia Militar (SIM) son: 1) generar Inteligencia Militar para la toma de decisiones; 2) proponer acciones preventivas sustentadas en la información y 3) hacer eficiente la actuación de los mandos y los resultados de las operaciones. La Misión del SIM se concentra en 1) definir los riesgos y amenazas que puedan vulnerar la seguridad nacional; 2) obtener información relevante; 3) generar inteligencia y 4) aplicar medidas de contrainteligencia en el marco de las facultades de seguridad y defensa nacional del Ejército y la Fuerza Aérea Mexicanos. Finalmente, la visión del SIM es: 1) contar con un Sistema de Inteligencia Militar; 2) conducir el SIM con visión de Estado, que coadyuve en la salvaguarda de los intereses y objetivos nacionales; 3) que esté dotado con tecnología de última generación, con integrantes profesionales con principios ético-morales, con recursos suficientes para atender sus necesidades; 4) que sea capaz de interactuar con otros organismos de inteligencia; 5) que esté encuadrado dentro de un marco jurídico y doctrinario (respeto a los derechos humanos) y con aspiración a 6) conformar a futuro el arma y servicio de inteligencia (Castellanos 2013).

La inteligencia militar considera que, en una situación táctica, el comandante militar se enfrenta a factores conocidos y factores desconocidos. No obstante, a mayor conocimiento tanto del terreno como del enemigo para estimar la situación y, en consecuencia, tomar decisiones, mayor garantía de éxito. En términos castrenses, se entiende como “información militar” a la información relativa al terreno y el enemigo, con la cual el comandante puede concebir, preparar y conducir una operación

militar (Alpha, General de División D.E.M., Ciudad de México, 27 de mayo de 2017; Beta, General de Brigada D.E.M., Comandante de Zona Militar, México, del 6 de febrero al 18 de marzo de 2017 vía electrónica; Gamma, General de Brigada D.E.M., Estado Mayor de la Defensa Nacional E.M.D.N., Ciudad de México, 8 de junio de 2017).

En consecuencia, el comandante es el responsable de buscar información militar, valorarla, explotarla y divulgarla cuando resulte de utilidad ya sea a sus tropas, sus homólogos o sus superiores. La información militar se clasifica de la forma descrita a continuación. A) Información de la SEDENA: proporcionada por el Alto Mando (Secretario de Defensa) para satisfacer las necesidades de información de los mandos operativos. B) Información de combate: la obtienen los mandos y tropas en campaña a través de medios propios. C) Información para el orden interno: se obtiene y utiliza de forma permanente (Alpha, General de División D.E.M., Ciudad de México, 27 de mayo de 2017; Beta, General de Brigada D.E.M., Comandante de Zona Militar, México, del 6 de febrero al 18 de marzo de 2017 vía electrónica; Gamma, General de Brigada D.E.M., Estado Mayor de la Defensa Nacional E.M.D.N., Ciudad de México, 8 de junio de 2017; SEDENA y Estado Mayor de la Defensa Nacional 2010, 106-109).

El proceso de toma de decisiones militares se considera que tiene cuatro fases (Garduño 2008; Tello Peón, Laborde Carranco y Villareal 2012):

1) Fase de estimaciones: se parte de la posibilidad de penetración en el tiempo y espacio para afectar el punto de equilibrio de la organización o grupo delictivo. En esta fase se inserta el trabajo de inteligencia militar.

- 2) Fase de toma de decisiones: la información producto de inteligencia se integra a las acciones, con el análisis de las probables consecuencias que tiene cada alternativa (visión), que abarca el horizonte de la operación.
- 3) Fase de despliegue: momento en el cual las acciones se concretan en un escenario determinado. Los recursos tienen que movilizarse en el tiempo y espacio para lograr el manejo de situaciones.
- 4) Fase de evaluación: ámbito en el que se derivan las responsabilidades públicas. La evaluación procede en cuatro fases: resultados de la ejecución, eficiencia (obtención del logro al menor costo posible), efectividad (capacidad) y enlaces de coordinación (correspondencia entre la magnitud de los recursos movilizados en relación con la coordinación real de esfuerzos en forma sistémica).

La Secretaría de Marina-Armada de México posee una organización que comprende la Sección Segunda del Estado Mayor General de la Armada (N-2) y de las Regiones y Zonas Navales, así como a la Unidad de Inteligencia Naval (UIN) creada el 1 de febrero de 2008 (SEMAR 2018). La UIN depende directamente y proporciona inteligencia al secretario de Marina, diseña e implementa estrategias institucionales de contrainteligencia y se especializa en la fusión, coordinación y cooperación en materia de inteligencia. Ha mantenido una exitosa relación con otros organismos nacionales e internacionales para concretar operaciones caracterizadas por su precisión, junto a la Unidad de Operaciones Especiales (UNOPES), como las operaciones que dieron muerte a Arturo Beltrán Leyva (Morelos, 17 de diciembre de 2009, en Cuernavaca, Morelos), las dos últimas reaprehensiones de Joa-

quín “El Chapo” Guzmán (22 de febrero de 2014, en Mazatlán, Sinaloa y 8 de enero de 2016, en Los Mochis, Sinaloa), la muerte de Juan Francisco Patrón Sánchez “el H2” líder del Cártel de los Beltrán Leyva (el 9 de febrero de 2017, en Tepic, Nayarit), y la muerte Felipe de Jesús Pérez Luna “El Ojos” del líder del Cártel de Tláhuac (el 20 de julio de 2017, en Tláhuac, Ciudad de México). Son operaciones denominadas “quirúrgicas” debido a que se llevan a cabo en zonas densamente pobladas y exigen un alto grado de precisión y, por tanto, un elevado trabajo de inteligencia de campo e inteligencia de gabinete. Esa es, en esencia, la función de la inteligencia.

La Unidad de Inteligencia Naval encabeza el Sistema de Inteligencia de la Armada de México (SIAM), junto al Sistema Integral de Inteligencia para la Seguridad Marítima de la Armada de México (SIISMAR). Cuenta con cinco Centros Regionales de Inteligencia Naval (CEREGINAS): RN-1 Región del Golfo Norte, RN-4 Región Mar de Cortés, RN-5 Región del Caribe, RN-6 Región del Pacífico Centro y RN-8 Región del Pacífico Sur. Operan bajo el enfoque de fusión-gestión del conocimiento, a través del Sistema de Gestión de Inteligencia (SIGETIN), el Sistema de Análisis de Redes de Vínculos (SARVIN), y el Sistema de Inteligencia Marítima (SINTMAR), Ciberseguridad, Ciberdefensa y Geointeligencia (CESNAV 2015).

La SEMAR define el ejercicio de sus facultades y funciones a la inteligencia marítima como “el conjunto de actividades destinadas a proporcionar información privilegiada al Estado encaminada a proteger la vida de personas y bienes en el mar y a preservar el medio ambiente marino” (Cadena 2013). Se enfoca en los riesgos en el ámbito marítimo, como instalaciones estratégicas navales, protección

de las fronteras marítimas e identificación de riesgos y amenazas frente a desastres naturales. Mientras que la inteligencia naval se concentra en 1) la adaptabilidad a misiones de defensa y tareas de apoyo a autoridades civiles en el mantenimiento del orden; 2) integración de las capacidades nacionales en las zonas marítimas y portuarias bajo mando naval; 3) aplicación de tecnología geoespacial en la identificación de zonas y corrientes marítimas de interés; 4) “blindaje” de recintos portuarios y cadenas logísticas asociadas, para negar su acceso a la delincuencia organizada; 5) generación de inteligencia para desactivar blancos y cadenas logísticas y 6) desarrollar procedimientos y centros de “fusión” de inteligencia en el entorno marítimo, con capacidad y potencial de ampliarse al ámbito nacional para su inmediata aplicación (Ortega 2016).

Culiacán 2019: histórico fallo de inteligencia y contrainteligencia en México

El 17 de octubre de 2019 México presenció uno de los mayores fallos de inteligencia de su historia. En la ciudad de Culiacán (Sinaloa) se llevó a cabo un operativo para aprehender a Ovidio Guzmán, hijo de Joaquín Loera, alias “El Chapo” Guzmán, con base en una orden de aprehensión girada en Estados Unidos y gracias al trabajo de inteligencia de campo de la DEA (Cruz 2019; Gómez, Nácar y Aguilar 2019). A través de *Twitter*, medios de comunicación locales y habitantes de Culiacán mostraron imágenes en tiempo real del despliegue “inusual” de elementos del Ejército Mexicano y de la Guardia Nacional, no solo por el número, sino también por ser las 15:30 horas en una zona habitacional (@Carloszup

en *Twitter*, 2019; @LaGaceta_me en *Twitter*, 2019). Por unas fotografías filtradas a la prensa, pronto se tuvo conocimiento de que el operativo tenía la finalidad de aprehender a Ovidio Guzmán (@AlfaDiarioMx en *Twitter*, 2019), quien hasta ese momento no era muy conocido en la prensa nacional. Si acaso, se le conocía porque los hijos del Chapo son llamados “Chapitos”. A partir de ese momento se convirtió en una figura mítica del narcotráfico, gracias a que su organización criminal logró paralizar a los organismos de seguridad para liberarlo (Velasco 2019; El Diario de Chihuahua 2019; Díaz 2019).

Las acciones incluyeron balaceras, bloqueo de las principales vías de comunicación, incendio de vehículos en diversos puntos de la ciudad e inclusive la liberación de 47 presos del Centro Penitenciario de Aguaruto. Esos hechos desataron psicosis colectiva, a tal grado que las fuerzas del operativo solicitaron a Ovidio comunicarse con miembros de su organización delictiva para que detuvieran los actos de violencia (@temoris en *Twitter*, 2019; @VMVR_ (a) en *Twitter*, 2019; @PulsoRegionalMX en *Twitter*, 2019; @adn40 en *Twitter*, 2019).

Poco a poco, a través de videos en redes sociales y sin comunicados oficiales por parte del gobierno del presidente López Obrador, la situación en la ciudad se salió de control. Las imágenes mostraban la angustia de la población, que llegó al punto de abandonar sus automóviles en plena calle, con las puertas abiertas, para buscar un refugio para sus familias (@GuillermoLerdo en *Twitter*, 2019; @MedicenRemy en *Twitter*, 2019; Nájjar 2019a). Después de los enfrentamientos con el Ejército, los delincuentes secuestraron soldados, robaron e incendiaron vehículos oficiales (@blogdelnarcomx (a) en *Twitter*, 2019; @VMVR_ (b) en *Twitter*, 2019; @lasillarota en

Twitter, 2019). Incluso, se difundió un video que muestra a militares superados en poder de fuego estrechando la mano de los delincuentes. En un primer momento, se entendió como un acto de rendición y después se aclaró que los militares recibieron amenazas de hacer explotar pipas de gasolina en zonas altamente pobladas (@S_Montecristo en *Twitter*, 2019; @blogdelnarcomx (b) en *Twitter*, 2019). La situación se había salido totalmente del control de las fuerzas de seguridad.

La primera versión oficial del Gabinete de Seguridad del presidente López se hizo pública en un comunicado de dos minutos de duración. Estuvo encabezada por los secretarios de Seguridad Ciudadana, Defensa Nacional y Marina, y por el comandante de la Guardia Nacional. Seis horas después del inicio de las balaceras, los bloqueos y los incendios, el secretario de Seguridad Ciudadana, Alfonso Durazo, ofreció una primera versión: se trataba de una agresión armada desde una casa particular contra un patrullaje de rutina de la Guardia Nacional. Como parte de esto, se dio la confrontación y el arresto fortuito de Ovidio Guzmán (@SSPCMexico en *Twitter*, 2019).

Sin embargo, ante los cuestionamientos por los videos publicados en redes sociales por la población, que mostraban un despliegue militar planeado, el gobierno tuvo que reconocer al día siguiente que se trató de un operativo conjunto de la recién creada Guardia Nacional y el Ejército Mexicano, y que fue por “precipitación” que no se respetaron los protocolos de actuación ni se cerraron los anillos de seguridad para un operativo de tal magnitud. Esa situación fue aprovechada por los criminales para controlar la ciudad y exigir la liberación de Guzmán (Milenio 2019). Llegaron a dar recomendaciones de “seguridad”

a la población, ante una escalada de violencia (@lluviagabriel en *Twitter*, 2019) y el control continuó incluso horas después de lograr su objetivo (@ElBlogdePorter en *Twitter*, 2019; @MexGde en *Twitter*, 2019; @DianaHurta-do04 en *Twitter*, 2019; @frarivasCol en *Twitter*, 2019; @QuePocaMadre_Mx en *Twitter*, 2019).

Los días siguientes al operativo existió una fuerte presión de la opinión pública y los medios de comunicación, que exigían la destitución de los funcionarios responsables del Gabinete de Seguridad. Frente a ello, se apreció una marcada tendencia a deslindar responsabilidad del secretario de Seguridad Ciudadana (entidad a la cual corresponde la Guardia Nacional y el Centro Nacional de Inteligencia) hacia el secretario de Defensa. Este, en un hecho inédito e histórico, enunció una relatoría pormenorizada del dispositivo de la operación en Culiacán, en una conferencia transmitida en vivo el 30 de octubre, en la que el presidente López Obrador (2019) ordenó al secretario de Defensa hacer públicas las funciones, el personal e incluso el nombre del jefe del Grupo Inteligencia Contra el Narcotráfico (GIAN) adscrito a la Sección Segunda (inteligencia) del Estado Mayor de la Defensa Nacional. La situación generó malestar dentro del Ejército, tanto para militares en activo como en retiro, que cuestionaron la relación institucional con el presidente de la República (Noticias San Luis 2019; Loret de Mola 2019; Ramos 2019).

Ahora bien, como un análisis preliminar, se pueden listar los siguientes fallos de inteligencia, contrainteligencia y manejo de crisis.

Fallo en la anticipación de inteligencia. Los analistas aceptaron la idea (generalizada desde hace años por académicos y periodistas especialistas en seguridad) de que el Cártel de

Sinaloa estaba minimizado, en parte, por la recaptura y extradición a Estados Unidos de Joaquín “El Chapo” Guzmán. Apostaban en cambio por el fortalecimiento del Cártel de Jalisco Nueva Generación (CJNG) (Alonso 2016; Quintana 2018; Martínez 2019; Nájjar 2019b).

Fallo de contrainformación y contrainteligencia de engaño. En momentos críticos, el crimen organizado posee un mejor manejo de redes sociales que las fuerzas de seguridad, que saben aprovechar la desinformación y la información falsa para obtener sus objetivos. Ello resultó en el posicionamiento de Ovidio Guzmán como figura pública del crimen organizado, al ser un narcotraficante que logró doblegar al gobierno mexicano y así evitar su arresto y extradición a Estados Unidos (Ahmed 2019; BBC 2019; El País 2019; @lluviagabriel en *Twitter*, 2019).

Fallo de cooperación interagencial. El caso muestra la evidente falta de intercambio de información y coordinación operativa entre las fuerzas de seguridad de México, especialmente en operativos conjuntos entre organismos civiles y militares de seguridad. La conclusión del operativo se hizo sobre dos premisas que no lograron aclararse: si se trató de un operativo experimental de la Guardia Nacional o un fracaso operativo y de coordinación interagencial entre esta y el Centro Nacional de Inteligencia, por parte de la Secretaría de Seguridad Ciudadana, el Ejército Mexicano y la Secretaría de la Defensa Nacional. La situación conduce a pensar que la Secretaría de Marina-Armada de México es la única institución con la capacidad de llevar a cabo operaciones quirúrgicas y operaciones urbanas.

Fallo de contrainteligencia defensiva. La vulnerabilidad de las comunicaciones y transmisiones del Ejército Mexicano fue evidente

al ser intervenida para exigir la liberación de Guzmán e incluso para amenazar de muerte a las familias que viven en las instalaciones militares de Culiacán, las cuales no tenían un dispositivo de seguridad para el desarrollo de la operación (El Siglo de Torreón 2019; Jiménez 2019).

Fallo de manejo de crisis. Se evidenció la inexistencia de comunicación en el interior y hacia el exterior del Gobierno federal para situaciones de emergencia en materia de seguridad. En el interior, con la incomunicación entre el presidente de la República y el Gabinete de seguridad para la toma de decisiones (fin último de la inteligencia) durante el vuelo (en aerolínea comercial) del presidente López Obrador de la Ciudad de México a Oaxaca, mientras se intensificaban los hechos en Culiacán. Incluso se mencionó que el presidente no tuvo conocimiento del operativo hasta tres horas antes de ejecutarlo. También existió incertidumbre de quién tomó la decisión de liberar a Guzmán y con base en qué información. Hacia el exterior, la nulidad de información oficial propició el incremento de rumores y desinformación en redes sociales e incluso en los medios de comunicación, en los cuales se citaron hasta seis versiones diferentes de lo ocurrido en Culiacán (Viña y Caña, Ortiz y Espino 2019).

Fallo de contrainteligencia ofensiva. Este se dio por la incompetencia de los organismos de seguridad mexicanos para prevenir y contrarrestar los efectos de Operaciones Psicológicas (PSYOPS) en el ciberespacio de las redes sociales, en dos frentes: las acciones del Cártel de Sinaloa, que buscaban el objetivo de liberar a Ovidio Guzmán y los opositores políticos que aprovecharon la coyuntura para atacar al presidente López Obrador (Signa_lab e ITESO 2019; Río Doce 2019). En este aspecto vale la

pena considerar, de acuerdo con el organigrama, el papel de las subsecciones y los grupos de acopio de propaganda y contrapropaganda, de guerra electrónica, de monitoreo de sistemas computarizados y de información a medios de comunicación, que corresponden a la Sección Segunda del Estado Mayor de la Defensa Nacional (Castellanos 2013). Esto sucedió ante la falta de un cibercomando (Centro de Operaciones del Ciberespacio), que SEDENA no ha podido concretar por falta de presupuesto (García y Quevedo 2017; Sánchez Onofre 2017), a pesar de que en las hipótesis de conflicto está considerado el ciberespacio como teatro de operaciones (ver ciberataque, ciberespacio, ciberguerra y ciberseguridad en SEDENA y SEMAR 2015). SEMAR, por su parte, ya cuenta con la Unidad de Ciberseguridad (SEMAR 2019, 32). Debemos cuestionarnos en qué áreas de SEDENA se hace operativa la Estrategia Conjunta de Ciberdefensa SEDENA-SEMAR, más allá de la asistencia a conferencias sobre ciberseguridad (SEDENA 2019, 96).

Fallo en la toma de decisiones críticas y delimitación de responsabilidades por las consecuencias de la operación, que resultó de una cadena de omisiones, incomunicación y pérdida de control. Los sucesos concluyeron en la liberación de Guzmán a cambio de proteger la integridad de la población de Culiacán frente a las amenazas de escalada de violencia de los delincuentes. Aunque la operación militar fue exitosa por la captura momentánea de Ovidio Guzmán, el gobierno perdió el control de la situación y, según la versión oficial no tuvo más alternativa que tomar la decisión de liberar a Guzmán para pacificar la ciudad, apelando a información de inteligencia con la cual no contaban para planear la operación. Esto constituye un fallo en la estimación de

la situación. Aquí surge una nueva cuestión sobre el tomador o los tomadores de tal decisión que, según el presidente López Obrador (2019), obedeció a un consenso del Gabinete de Seguridad, con el respaldo del mandatario. Hasta el momento, la decisión no tiene nombres, apellidos o cargo para asumir la responsabilidad pública. A ello se suma la interrogante sobre papel del centro Nacional de Inteligencia en el planeamiento de la operación y en la información en la cual se basó la decisión crítica de liberar a Guzmán.

Si bien se considera que lo ocurrido en Culiacán es relativamente reciente para investigar y evaluar en profundidad, hasta ahora la rendición de cuentas no pasó de una comparecencia del secretario de Seguridad Ciudadana ante el Congreso, el 5 de noviembre de 2019. Es necesario llevar a cabo una investigación sobre las fallas de los organismos de seguridad. Sin embargo, es poco probable, en vista del reciente anuncio de la reserva por cinco años de la información militar para llevar a cabo la operación para capturar a Ovidio Guzmán (Sánchez 2019).

Conclusiones

Tomar decisiones con un diagnóstico equivocado, en contextos adversos, eleva el riesgo y produce efectos no deseados. Si no se dispone de información confiable y oportuna por parte de las agencias de información y los propios órganos de seguridad, se incrementa la vulnerabilidad. De igual forma, los analistas y los organismos de inteligencia deben reunir una serie de cualidades que se reflejan en los productos y, a la vez, influyan en las decisiones y operaciones derivadas de sus análisis. Al no existir buena relación entre productos de inte-

ligencia y operaciones, se carece de elementos para una estimación acertada, el planeo no considera ciertas variables y todo redundando en una ejecución desarticulada y, con frecuencia, improvisada, solo reactiva. El caso de Culiacán es ilustrativo en este aspecto.

Retomando las características para el *expertise* de los analistas de inteligencia, que enunciaba Sherman Kent (1953), los fallos en la detección de las vulnerabilidades y su anticipación dan cuenta de disfunciones, necesidades y desafíos para los servicios de inteligencia. Es indispensable identificar y contrarrestar las causas por las cuales los analistas de inteligencia fallaron en la anticipación del uso del ciberespacio como teatro de operaciones para difundir desinformación y pánico entre la población, como un acto de guerra psicológica. Tal fallo, sumado a la incomunicación y la opacidad de la toma de decisiones en materia de seguridad nacional condujo al descontrol en una situación crítica. Ante los cuestionamientos que surgen por la información publicada, es poco probable que se lleve a cabo una investigación en profundidad para determinar hasta qué grado se trató de la suma de fallos de inteligencia, contrainteligencia o en la toma de decisiones. Esta determinación trae como consecuencia la reafirmación y continuidad de la desconfianza de la población mexicana respecto a los organismos de seguridad, especialmente los servicios de inteligencia.

Hablar sobre inteligencia en México obliga a hacer una separación entre inteligencia militar e inteligencia civil, e incluso entre inteligencia naval e inteligencia militar, considerando sus aspectos históricos, organización y funciones. Mientras que la inteligencia civil con frecuencia es relacionada con el espionaje al servicio del gobierno, la inteligencia militar y la inteligencia naval se han enfocado más

en la lucha contra el crimen organizado. La inteligencia militar concibe las fases de estimaciones, toma de decisiones, despliegue y evaluación. Dentro del proceso de toma de decisiones militares de seguridad nacional, constituye el mecanismo para depurar información que deriva en las estimaciones preliminares o estratégicas a ser consideradas en una operación militar en contextos complejos que demandan de manera simultánea operaciones quirúrgicas, operaciones urbanas y operaciones en el ciberespacio. Fallos como el de Culiacán obligan a determinar la necesidad de un rediseño organizacional, así como el replanteamiento de los esquemas de cooperación interagencial. Ese desafío lo ha afrontado con éxito la inteligencia naval, única institución en México capaz de llevar a cabo operaciones contra el crimen organizado caracterizadas por ser urbanas, quirúrgicas y considerar el ciberespacio como teatro de operaciones.

Si pensamos en las lecciones aprendidas de los atentados del 9/11, considerado uno de los mayores fallos de inteligencia de la historia mundial, y de Culiacán (2019) como el mayor fallo de la historia contemporánea de México, se observan fallos analíticos, prejuicios, falta de tolerancia al error y falta de intercambio de información interagencial, por una tendencia natural hacia la competitividad entre los organismos de inteligencia. Es necesario reconocer que los organismos civiles de seguridad no cuentan con solidez institucional, situación que es evidente en sus continuas transformaciones y en las señales de desconfianza, principalmente entre los servicios de inteligencia civil y militar. En términos generales, en Culiacán también fueron muy graves los fallos de contrainteligencia y contrainformación, así como la argumentación, delimitación y comunicación de responsabilidad de las deci-

siones del Gabinete de Seguridad. Si bien ese es un aspecto que rebasa los límites de la inteligencia, es una variable que aprovechó a su favor el Cártel de Sinaloa. Esto potencialmente será imitado en el futuro por otras organizaciones del crimen organizado.

Bibliografía

- Aguayo Quezada, Sergio. 2015. *En busca de la seguridad perdida. Aproximaciones a la seguridad nacional mexicana*. México: Siglo XXI.
- Ahmed, Azam. 2019. "The Stunning Escape of El Chapo's Son: It's Like a Bad Netflix Show". *The New York Times*, 18 de octubre. <https://nyti.ms/2HcIeFP>
- Alonso, Luis Fernando. 2016. "Experta dice que Cartel de Sinaloa está debilitado y acosado por sus rivales". *Insight Crime*, 11 de octubre. <http://bit.ly/2OOh9gu>
- Astorga, Luis. 2007. *Seguridad, traficantes y militares. El poder y la sombra*. México: Tusquets.
- BBC. 2019. "Violencia en Culiacán: los motivos de AMLO para defender la liberación del hijo de "El Chapo" (y las duras críticas que recibió)". 18 de octubre. <https://bbc.in/39v3aUr>
- Bruce, James B., y Roger Z. George. 2010. "Análisis de Inteligencia: el surgimiento de una disciplina". En *Análisis de Inteligencia*, editado por el Centro de Investigación y Seguridad Nacional (CISEN). Ciudad de México: Secretaría de Gobernación/ CISEN.
- Cadena Lira, Sergio. 2013. "La inteligencia marítima y naval para la seguridad nacional". Presentación en el *Primer Seminario Internacional de Inteligencia Estratégica*, Centro de Estudios Superiores Navales (CESNAV), Secretaría de Marina-Armada de México.

- Castellanos Franco, Rogelio. 2013. "La estructura de la inteligencia militar en México". Presentación en el *Primer Seminario Internacional de Inteligencia Estratégica*, Centro de Estudios Superiores Navales (CESNAV), Secretaría de Marina-Armada de México.
- Cruz, Andrea. 2019. "Durazo confirma que EUA pidió orden de extradición vs Ovidio Guzmán". *Político.mx*, 18 de octubre. <http://bit.ly/2UElLcK>
- Curzio, Leonardo. 2007. *La seguridad nacional en México y su relación con Estados Unidos*. México. Ciudad de México: Centro de Investigaciones Sobre América del Norte CISAN/ Universidad Nacional Autónoma de México UNAM.
- DCAF (Geneva Center for the Democratic Control of Armed Forces). 2010. "Desafíos contemporáneos para los servicios de Inteligencia". En *Inteligencia y Seguridad Nacional*, editado por el Centro de Investigación y Seguridad Nacional y Escuela de Inteligencia para la Seguridad Nacional, 219-228. Ciudad de México: Secretaría de Gobernación/ CISEN.
- Díaz, Brenda. 2019. "Corrido de Ovidio Guzmán (El Rescate) Arte Norte". *YouTube*, 19 de octubre. <https://youtu.be/eWCW0HFdcSA>
- El Diario de Chihuahua. 2019. "Atracción por Ovidio Guzmán puede ser por falta de autoestima en mujeres, según estudio". 19 de octubre. <http://bit.ly/38eeN21>
- El País. 2019. "México fracasa ante el narco. La estrategia del Gobierno para poner fin a la violencia hace agua". 19 de octubre. <http://bit.ly/38uirFj>
- El Siglo de Torreón. 2019. "Culpa Sedena a Policía Federal del fallido operativo en Culiacán. En el que se terminó dejando en libertad a Ovidio Guzmán López". 18 de octubre. <http://bit.ly/2tSiI5M>
- García, M., y J.A. Quevedo. 2017. "La Sedena ultima su Centro de Operaciones del Ciberespacio". *Infodefensa.com*, 10 de octubre. <http://bit.ly/2Hbmx9c>
- Garduño Valero, Guillermo. 2008. *El Ejército Mexicano. Entre la guerra y la política*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Gómez María Idalia, Jonathan Nácar y Marco Antonio Aguilar. 2019. "La DEA opera en territorio enemigo". *Eje Central*, 24 de octubre. <http://bit.ly/39vp5uH>
- Herrera-Lasso M., Luis. 2001. "El quehacer de la inteligencia para la seguridad nacional". En *Inteligencia y Seguridad Nacional*, editado por el Centro de Investigación y Seguridad Nacional y Escuela de Inteligencia para la Seguridad Nacional, 29-49. Ciudad de México: Secretaría de Gobernación/ CISEN.
- Hollister Hedley, John. 2010. "Los retos del análisis de Inteligencia". En *Inteligencia y Seguridad Nacional*, editado por el Centro de Investigación y Seguridad Nacional y Escuela de Inteligencia para la Seguridad Nacional, 137-155. Ciudad de México: Secretaría de Gobernación/ CISEN.
- Jiménez, Benito. 2019. "Interviene crimen frecuencia militar", *Reforma*, 15 de noviembre. <http://bit.ly/3bsGDJT>
- Kent, Sherman. 1953. *Strategic Intelligence for American World Policy*. Nueva Jersey: Princeton University Press.
- López Obrador, Andrés Manuel. 2019. "Informe del operativo en Culiacán, Sinaloa. Conferencia presidente AMLO". *YouTube*, 30 de octubre. <http://bit.ly/31JSw9X>
- Loret de Mola, Carlos. 2019. "Un grupo de élite del Ejército está enojado". *El Universal*, 20 de noviembre. <https://www.>

- eluniversal.com.mx/opinion/carlos-lorete-de-mola/un-grupo-elite-del-ejercito-estanojado
- Lowenthal, Mark M. 2010. "Contrainteligencia". En *Inteligencia y Seguridad Nacional*, editado por el Centro de Investigación y Seguridad Nacional y Escuela de Inteligencia para la Seguridad Nacional, 205-217. Ciudad de México: Secretaría de Gobernación/ CISEN.
- Lowenthal, Mark M. 2010b. "Análisis". En *Análisis de Inteligencia*, editado por el Centro de Investigación y Seguridad Nacional y Escuela de Inteligencia para la Seguridad Nacional. Ciudad de México: Secretaría de Gobernación/ CISEN.
- Marrin, Stephen. 2010. "Análisis de inteligencia: convertir un oficio en una profesión". En *Análisis de Inteligencia*, editado por el Centro de Investigación y Seguridad Nacional y Escuela de Inteligencia para la Seguridad Nacional. Ciudad de México: Secretaría de Gobernación/ CISEN.
- Martínez Huerta, David. 2018. "Centro Nacional de Inteligencia sustituirá al Cisen en nueva Secretaría: Morena". *Expansión*, 19 de octubre. <http://bit.ly/2SifgL7>
- Martínez, Marco Antonio. 2019. "Los reacomodos que vienen para el Cártel de Sinaloa". *La Silla Rota*, 12 de febrero. <http://bit.ly/39oAUmz>
- Mendoza Cortés, Paloma. 2018. "El proceso de toma de decisiones en el Ejército Mexicano: la función de la Inteligencia Militar". Tesis de doctorado en Estudios Organizacionales, Universidad Autónoma Metropolitana.
- Milenio. 2019. "Informe del Gabinete de Seguridad sobre lo ocurrido en Culiacán". *Youtube*, 18 de octubre. <http://bit.ly/31MKQ6Y>
- Nájar, Alberto. 2019a. "Culiacán: cómo se vivió el jueves infernal que aterrorizó a la capital de Sinaloa". *BBC News Mundo*, 19 de octubre. <https://bbc.in/3boXUDT>
- Nájar, Alberto. 2019b. "Sentencia a "El Chapo": qué poder tiene aún el Cartel de Sinaloa y en qué le afecta la condena a Joaquín Guzmán Loera". *BBC News Mundo*, 17 de julio. <https://bbc.in/2HeaNmb>
- Navarro Bonilla, Diego. 2010. "El ciclo de inteligencia y sus límites". En *Inteligencia y Seguridad Nacional*, editado por el Centro de Investigación y Seguridad Nacional y Escuela de Inteligencia para la Seguridad Nacional EISEN, 185-203. Ciudad de México: Secretaría de Gobernación/ CISEN.
- Noticias San Luis. 2019. "Revelar nombre de militar de operativo en Sinaloa violó al menos 7 leyes". 1 de noviembre de 2019. <http://bit.ly/31M7MmP>
- Ortega Muñiz, Carlos. 2016. "Propuesta teórica de Inteligencia Estratégica para la Seguridad Nacional en México". Tesis por el Doctorado en Defensa y Seguridad Nacional del Centro de Estudios Superiores Navales (CESNAV)/Secretaría de Marina Armada de México (SEMAR).
- Quintana, Matí. 2018. "Extradición a EEUU del "Licenciado", un revés para el Chapo y su cártel". *La Vanguardia*. 6 de julio. <http://bit.ly/3buymoG>
- Ramos Chavero, Luis. 2019. "Decisiones del Ejecutivo inquietan y eventualmente nos ofenden: general en retiro". *La Silla Rota*, 30 de octubre de 2019. <http://bit.ly/38lb7eR>
- RGRZM. 2013. "Reglamento General de Regiones y Zonas Militares". Diario Oficial de la Federación, México, 22 de abril.
- Río Doce. Redacción. 2019. "Durante el Operativo Ovidio se buscó manipular la

- percepción pública a través de redes”. 1 de noviembre. <http://bit.ly/2OJwezC>
- Rojas, Ana Gabriela. 2019. “Luis Rodríguez Bucio: el “militar poco convencional” que AMLO puso al frente de la Guardia Nacional para encabezar la lucha contra el crimen”. *BBC News Mundo*, 12 de abril. <https://bbc.in/2vq5ltI>
- Sánchez Onofre, Julio. 2017. “Sedena, sin análisis de riesgos cibernéticos por falta de dinero”. *El Economista*, 18 de agosto. <http://bit.ly/3bvqnrC>
- Sánchez, Enrique. 2019. “Reservan 5 años información militar de caso Ovidio Guzmán”. *Excelsior*, 23 de diciembre. <http://bit.ly/37kmjXY>
- SEDENA (Secretaría de la Defensa Nacional) y Estado Mayor de la Defensa Nacional. 2010. *Manual de Operaciones en Campaña (MOC)*. México: Taller autográfico SEDENA.
- SEDENA (Secretaría de la Defensa Nacional) y SEMAR (Secretaría de Marina-Armada de México). 2015. *Glosario de términos unificados de Inteligencia y Contrainteligencia*. México. CEEFA/CESNAV.
- SEDENA (Secretaría de la Defensa Nacional). 2019. “Primer Informe de Labores 2018-2019”. Informe, 1 de septiembre.
- SEMAR (Secretaría de Marina-Armada de México). 2018. “Manual de Organización de la Secretaría de Marina. Acuerdo secretarial número 018”. México, Diario Oficial de la Federación, 20 de febrero de 2018.
- SEMAR (Secretaría de Marina-Armada de México). 2019. “Primer Informe de Labores 2018-2019”. Informe, 1 de septiembre.
- Serple, Kirk, y Paulina Villegas. 2019. “Mexico Approves 60,000-Strong National Guard. Critics Call It More of the Same”. *New York Times*, 28 de febrero. <https://nyti.ms/38nFzoI>
- Signa_lab/ITESO (Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente). 2019. “#Culiacán 17 de Octubre: Perder la calle, ganar la red”. 31 de octubre. <https://signa-lab.mx/2019/10/25/culiacan/>
- Tello Peón, Jorge Enrique, Adolfo Alberto Laborde Carranco y Antonio Villarreal Díaz. 2012. *Inteligencia estratégica en el contexto mexicano*. México: Instituto Tecnológico de Estudios Superiores Monterrey ITESM/ Plaza y Valdés.
- Velasco, Xavier. 2019. “Cuando ganan los malos”. *Milenio*, 19 de octubre. <http://bit.ly/2vmsUnm>
- Viña y Caña, Pedro, Alexis Ortiz, y Manuel Espino. 2019. “Dieron 6 versiones sobre caso Chapito”. *El Universal*, 19 de octubre. <http://bit.ly/2vlgXyq>