



Serie Cuadernos de Trabajo de Insyde

Número 3

Mesa redonda

***Impedimentos y oportunidades para la investigación y la reforma en
materia policial en México***

México, D.F. 4 de noviembre de 2004.

I. INTRODUCCIÓN

Dentro de su programa denominado *Construcción de capacidades en la sociedad civil*, el Instituto para la Seguridad y la Democracia, A.C. (Insyde) organiza cada mes un encuentro donde académicos, autoridades y sociedad civil dialogan respecto a temas relacionados a la seguridad pública, la justicia penal y los derechos humanos. En esta ocasión, se trató de la mesa redonda denominada *Impedimentos y oportunidades para la investigación y la reforma en materia policial en México*. El objetivo de esta mesa fue indagar sobre la pertinencia del enfoque metodológico propuesto por el Profesor Niels Uildriks¹ para investigar a las instituciones policiales en México. El punto de partida fue el análisis sobre el contexto de oportunidades y obstáculos para la reforma policial en México; luego se establecieron alternativas metodológicas para aprovechar dicho contexto y fueron discutidas estrategias para implementar proyectos de investigación que hagan frente a las dificultades y contribuyan a lograr el objetivo deseado de reformar las instituciones policiales. A menos que se indique lo contrario, la siguiente es la perspectiva del profesor citado.²

II. ¿PARA QUÉ INVESTIGAR A LA POLICÍA?

A. ¿CÓMO SE PERCIBE EL RETO DE LA REFORMA POLICIAL?

Mi experiencia de trabajo con la policía mexicana es relativamente reciente. Como espectador tengo ventajas y desventajas. Mi mayor desventaja es que conozco muy poco el contexto mexicano, de modo que algunas cosas que son obvias para ustedes, representan una novedad para mí. Pero en razón de ello tengo la perspectiva fresca e ingenua de un espectador.

Uno de los motivos que me trajeron a México fue el continuo de reformas legislativas que se están adoptando. Pensé que esto indicaría una noción

¹ Niels Uildriks es Licenciado en Derecho de la Universidad Erasmus en Rotterdam, Tierras Bajas (1981), donde también obtuvo su doctorado en estudios policiales (1997). Actualmente trabaja en la Escuela de Derechos Humanos dentro de la Facultad de Derecho en la Universidad de Utrecht. Ha encabezado varias investigaciones sobre violencia entre policía y comunidad (en Mongolia, Rusia, y Lituania) y publicó en 2003 el libro "Policía en sociedades post-comunistas: Violencia entre policía y la comunidad y derechos humanos". Diseñó un programa de cuatro años de investigación sobre "Implementación de estándares de derechos humanos dentro de la policía en cuatro países de América Latina y el Caribe" (México, Brasil, Jamaica y Costa Rica) financiando por el Consejo Nacional de Investigación Científica de Tierras Bajas.

² A la mesa asistieron: Daniel Tacher Contreras, Centro Prodh; Lizbeth Cruz Bermúdez, Asamblea Legislativa del Distrito Federal; Eduardo Reyes Lara, Centro Prodh; Gabriela Capó, British Council; Angélica Herrera, Eopsac; Carlos Silva, Colmex; Miguel Pulido, CEDRES; Guadalupe Barrera, Insyde-CIDE; Juan Salgado, Fundar; Clarie Naval, Fundar; Elena Azaola, CIESAS; Ulises Urusquieta, Colmex; Claudia Martínez, DDHS; Carmen Herrera; Teresa Inchaustegui, Academia Nacional de Seguridad Pública; Carlos Ríos, ProDerecho; Robert Varenik, CIDE; José Adolfo Ibinarriaga, Insyde e Irma Islas, Asamblea Legislativa del Distrito Federal.

importante del papel del estado de derecho como motor de la policía, como sucede en los Países Bajos y muchos otros lugares. Imaginé que habría al menos cierta normatividad para definir el modo en que debe operar la policía, cómo se le controla y las consecuencias en el proceso penal. Sin embargo, en el curso de mi estancia aquí he tenido que abandonar esta idea. Mi mayor sorpresa ha sido la ausencia de una noción interiorizada del estado de derecho dentro de la policía y no sólo al exterior en el trato con la población, donde las realidades informales parecen prevalecer y suplantan a los procesos formales.

Parecen imperar la discrecionalidad y las relaciones personales. Reina al interior de la corporación la falta de seguridad en cuanto a la regulación y los procedimientos que deben suceder a determinadas circunstancias.

Como ejemplo, puedo citar la dimisión del personal de asuntos internos de la Secretaría de Seguridad Pública del Distrito Federal al día siguiente de cierto incidente en la Zona Rosa, donde una celebración de dicho departamento parece haberse salido de control. Me pareció increíble que se generara esta reacción al día siguiente del incidente sin que mediara investigación alguna, sin garantizar audiencia a los involucrados. Este es un reto fundamental para la reforma policial.

En tanto que foco de la investigación aplicada, a continuación se exploran algunos obstáculos y oportunidades para reformar a la policía.

B. INVESTIGAR PARA INCIDIR EN UN CONTEXTO DE OPORTUNIDADES Y OBSTÁCULOS

Partamos de la siguiente hipótesis: la policía mexicana es difícil de reformar porque predomina la realidad informal sobre la realidad formal.

Sin embargo, nuestro reto no es descubrir una descripción sociológica del estatus actual de la policía, que cualquier ciudadano puede ofrecernos. El reto es identificar las cosas que funcionan y las cosas que no funcionan en la realidad mexicana.

1. Impedimentos para reformar a la policía

- Ausencia de una cultura del estado de derecho.
- Falta de integridad institucional - cultura de corrupción política, policial y del sistema de justicia en sentido amplio. Si no se atiende este problema, hay pocas esperanzas de lograr un cambio a largo plazo.
- Ausencia de competencias claras en cuanto a la gestión y visión del mandato policial.
- Las entrevistas con oficiales de policía revelan que **nada tiene un efecto tan pernicioso como el ejemplo de un oficial con antigüedad que busca su máximo beneficio en lugar de buscar dar seguridad a la comunidad**. Este esquema es un problema fundamental que desincentiva y corrompe al personal.
- Exceso de personal: la ausencia de una alternativa de empleo dificulta la profesionalización, promueve la falta de una visión del trabajo policial, de una idea de un trabajo policial profesional de alto nivel.
- El grado fundamental de desconfianza en la policía.
- Realidades informales de ascenso. En este momento existe poca probabilidad de éxito en un programa de reforma si los oficiales son ascendidos con base en la cantidad que pagan para lograr apoyo y evaluaciones positivas; o con base en favores políticos o relaciones personales.
- Todos buscan obtener el máximo posible del sistema para su beneficio personal.
- Ausencia de un vínculo claro entre el desempeño individual y premios e incentivos.
- Dependencia de los oficiales de base respecto a los de más antigüedad y sistema de favores: ausencia de derechos institucionalizados.

2. Oportunidades para reformar a la policía

- Deseos e interés por los principios de estado de derecho en los niveles de policía de base para que los oficiales dejen de depender de los caprichos de los mandos medios y altos.
- Noción de la necesidad de procesos. Parece que los oficiales de base son corruptos por necesidad, para responder a las demandas de los oficiales más antiguos. Parece también que hay muchos oficiales con ideales, en quienes radica parte de las posibilidades de éxito de una reforma.
- Instalación de mecanismos para incrementar los derechos de los policías.
- Rediseño de los objetivos y modalidades de los mecanismos de quejas.
- Reenfoco para establecer nuevos cuerpos policiales, en lugar de esforzarse por cambiar a la policía tradicional.
- Disminuir el número de policías preventivos: ofrecer apoyo para encontrar alternativas de empleo.
- Incrementar la capacidad técnica en los cuerpos administrativos (habilidades de gestión, introducción a aspectos fundamentales de la función policial).
- Rediseñar el sistema de ascenso: podría plantearse un cuerpo independiente que decida el ascenso de policías e impida el predominio de criterios informales; incorporación de evaluaciones donde los aspirantes a mandos altos puedan mostrar sus planes y visión de la policía en un área específica. Promover el ascenso con base en las aptitudes y destrezas.
- Considerar insumos desde los vecinos en la selección de los mandos policiales.

C. INVESTIGAR PARA CONTRIBUIR

Debemos diferenciar dos escenarios posibles determinados por la falta de integridad en las instituciones policiales. En mi experiencia en Jamaica era adecuado emplear un enfoque tradicional de delatar a las autoridades que engañaban al público y a la prensa. Este puede ser un método efectivo cuando las autoridades emprenden una estrategia de relaciones públicas que anuncia esfuerzos de reforma falsos.

El caso sería enteramente distinto si encontráramos en la policía autoridades o individuos francamente interesados en reformar a las instituciones. En este caso, no buscamos antagonizar con la policía intentando desmentir sus esfuerzos de reforma. Por el contrario, debemos buscar colaborar con ellos. Este fue el escenario que encontré en Lituania, donde el jefe de la policía tenía un interés honesto por saber cuánta violencia y qué grado de ilegalidad imperaba en la corporación.

Para incidir sería importante distinguir la vida formal e informal de las instituciones. Es importante que haya una investigación paralela para determinar la relación de grupos de poder; reformar instituciones debe reconocer la institucionalidad de los espacios de poder. Es necesario determinar con quién y para qué queremos trabajar (Daniel Tacher) En este contexto, la atención a la problemática social se encuentra sumamente fragmentada entre las distintas autoridades. El tejido institucional se encuentra también fragmentado (Angélica Herrera).

III. MÉTODOS PARA INVESTIGAR A LA POLICÍA

La investigación que se hace en México busca indagar sobre el funcionamiento real de las instituciones de policía. Otro tipo de investigación apunta a evidenciar los casos de corrupción en que intervienen los oficiales. Existe un ejemplo interesante de Beatriz Martínez de Murguía, quien combina reportes de las comisiones de derechos humanos, documentación oficial, notas periodísticas e investigación a fondo con las víctimas de incidentes de corrupción y abuso.

A. OPORTUNIDADES

- Trabajar desde un incidente y cambiar la perspectiva
- Detractar y aprovechar los intereses compartidos con la policía (Vg. Lituania)
- Desarrollar fuentes alternativas de información

La experiencia de entrevistas con los policías revela que la posibilidad para ellos de ser escuchados es una táctica importante para acceder a la información que por otra vía es difícil (Robert Varenik).

B. OBSTÁCULOS

- Lograr acceder a la policía
- Falta de cooperación
- Desconfianza hacia el investigador

El acceso a información es muy limitado. Sobre la policía preventiva es muy difícil obtener información y estadísticas. El poder judicial libera relativamente mayor información pero en general no hay rendición de cuentas (Juan Salgado).

Además, la falta de integridad en las instituciones es un factor muy importante. En mi experiencia en Jamaica la autoridad que impedía mi acceso a la información sobre la policía era muy cercano al tráfico de drogas en el país y al mismo tiempo aparecía en la prensa ofreciendo reformar la institución.

Otro aspecto de la falta de institucionalidad es que los funcionarios públicos rehúsen denunciar las irregularidades por temor de las consecuencias que dicha denuncia puede tener para su trabajo (Carmen Herrera).

C. ESTRATEGIA PARA INVESTIGAR

Tanto el trabajo conducido a través de un contacto formal, como aquél sin el marco de apoyo institucional ofrecen ventajas y obstáculos (Angélica Herrera).

- Preparación de las entrevistas. El investigador debe tener cuidado de no sesgar la entrevista con el fin de justificar su hipótesis (Angélica Herrera).
- Es posible aprovechar la experiencia comparada del modo en que se ha modificado el modelo de la policía en otros países. Se realizan actualmente investigaciones para determinar el contexto en que se desenvuelve y del que proviene el oficial de policía. Así se pretende impulsar la transformación de la relación de la policía con la sociedad (Angélica Herrera).

Se debe considerar lo siguiente: ¿las respuestas de los policías deben o no ser autorizadas o conocidas por sus superiores? ¿Deben los policías estar enterados? ¿Puede ayudar el hecho de que las preguntas hayan sido autorizadas por un superior? (Robert Varenik).

D. NOTAS METODOLÓGICAS

Los objetivos de la investigación, las preguntas centrales que se busca responder determinarán el método idóneo y se inclinarán por métodos cuantitativos o cualitativos (Elena Azaola).

1. Algunos elementos de la investigación de la policía

- Decidir qué se quiere investigar
- Elaborar una perspectiva teórica
- Enfrentar la falta de integridad institucional
- Desarrollar un instrumento: decidir qué es lo más adecuado, dependiendo de las circunstancias y oportunidades locales disponibles

2. Elegir una metodología

- Encuestas
- Entrevistas individuales
- Entrevistas de grupo
- Observación activa

a) Métodos cualitativos

Los métodos cualitativos, contrario a una convicción generalizada, tienen un rigor técnico y verificación de información que debe seguirse. Tómese en cuenta el cruce de información entre diversas fuentes como resultado de diversas formas de plantear la misma pregunta; y se debe considerar el criterio de

saturación cuando las respuestas en entrevistas repiten la misma información (Elena Azaola).

b) Entrevista

La subjetividad es un elemento inevitable de la investigación a través de entrevistas. Es posible que al formular una pregunta recibamos la respuesta que el policía cree que deseamos escuchar. Pero este es un riesgo de toda investigación que se puede subsanar por la combinación de métodos. En la entrevista, los motivos del entrevistador y la conveniencia del entrevistado son factores permanentemente presentes. La subjetividad de los métodos cualitativos puede superarse a través de la experiencia y la metodología que puede allegarse el investigador (Elena Azaola).

- **Presentación de casos.** En las entrevistas en grupo se puede plantear a los policías una situación hipotética y preguntarles cómo reaccionarían. En la gran mayoría de los casos los policías responden cómo creen que deberían responder, pero es difícil que digan qué harían ellos efectivamente (Angélica Herrera).

c) Trabajo de campo

Otro elemento fundamental es trabajar con el discurso en su contexto. Para ello debemos observar la realidad a través del trabajo de campo antropológico, etnográfico: la observación activa. Más allá de la entrevista, es necesario observar la vida del cuartel, el acompañamiento en la patrulla, la prisión, la agencia del Ministerio Público y los juzgados cívicos (Elena Azaola).

d) Historias de vida

Otro recurso importante son las historias de vida para observar la ideología de los policías, su forma de mirarse a sí mismos, su función, su comunidad, su historia. Por ejemplo, la Secretaría de Seguridad Pública del Distrito Federal auspició un concurso de autobiografías de oficiales de policía. Allí ellos hablan por sí mismos, sin inducción de ningún investigador (Elena Azaola).

e) Métodos Alternativos

Existen actores que investigan a la policía desde el campo de los derechos humanos y no se encuentran en un perfil académico. Esto también tiene un impacto en el método empleado. Por ejemplo, desde un acontecimiento como el sucedido en Tláhuac, donde se funden tantos aspectos que evidencian las condiciones de cooperación de la policía en México, se puede obtener una gran cantidad de información a través de un seguimiento cercano de la prensa. Los hechos revelados allí se pueden someter a un análisis detallado que puede llegar a ser muy revelador.

Debe tenerse presente, sin embargo, que los hechos no nos dicen nada en sí mismos, sino porque tenemos un conocimiento previo. Tláhuac es ejemplo de un

acontecimiento denso donde se cristaliza una serie de problemáticas (Elena Azaola³).

f) Replanteamiento de la hipótesis

A medida que se desarrolla la investigación, las respuestas deben ser analizadas continuamente, deben producir nuevas hipótesis, que a su vez generen nuevas preguntas. El patrón no se descubre sino mediante un proceso continuo de planteamiento y replanteamiento de preguntas e hipótesis (Elena Azaola).

Quizá si en las entrevistas los oficiales responden a un caso hipotético con una respuesta del manual, entonces nuestra hipótesis no debe subrayar la falta de conocimiento, sino los factores que impiden a los oficiales hacer lo que saben hacer. Esto indica la falta de integridad en la institución (Robert Varenik). Se debe tener cuidado de contemplar la falta de integridad institucional, la que debe ser tratada como un dato más de la investigación. En todo caso invita a la precaución de la investigación, respecto a cómo conducirse en un medio donde predomina la falta de integridad (Elena Azaola).

g) Combinación de métodos

La investigación debe ser el resultado de una combinación de métodos en la medida de lo posible: información documental publicada o al interior de las instituciones, aunque el acceso a la información es difícil, más la aplicación de métodos cuantitativos y cualitativos. (Elena Azaola).

³ Ver documento de la autora respecto a los acontecimientos de Tláhuac publicado por Insyde.

3. Optimizar la validez y confiabilidad del método seleccionado

- Hacer pruebas piloto (encuestas)
- Optimizar las condiciones de la investigación: la confianza requerida
- Cuestiones de interpretación
- Triangulación

4. Mantener la integridad de la investigación

- Evitar la sobre-dramatización
- Evitar la extrema sensibilidad
- Evitar la excesiva simplificación
- Mantener relaciones de trabajo funcionales

5. Métodos y estrategias

En algunos contextos se me ha invitado al interior de la corporación a investigar (Rusia o Lituania). Pero también he enfrentado la circunstancia opuesta en Jamaica. En este caso mi intención era investigar la corporación, pero la intención de la autoridad por reformar y obtener la información relevante no era sincera. El jefe policial en Jamaica presentó ante la prensa una actitud de gran apertura hacia los actores externos como yo, pero no me fue permitido el acceso durante varios meses. El permitirme acceso hubiera sin duda dañado su estrategia de relaciones públicas. Este podría ser el caso mexicano si las autoridades percibieran que la investigación de sus instituciones podría traerles más consecuencias negativas que beneficios. Por ello se debe ser pragmático y tomar las oportunidades que se presentan.

- La estrategia debe ser obtener tanta información como sea posible de grupos diversos. Mi experiencia de colaboración con personas que tienen enfoques complementarios me ha dado la inusual oportunidad de reunir enfoques de diversas fuentes.

Las entrevistas en grupo representan una oportunidad valiosa porque los oficiales no sienten que tienen la ocasión de ser escuchados. La clave es entonces mostrar interés para ser correspondido con la confianza de los oficiales. Las sesiones deben inspirar la seguridad de los participantes y garantizar que su versión de la historia será escuchada. Una vez que se vierte la información en la entrevista, es importante entender que las percepciones más generalizadas se repetirán una y otra vez. Esta es la información más valiosa sobre la realidad que viven los oficiales.

- Otra nota estratégica importante es que no se necesita el permiso de la policía para hablar con los oficiales. En Jamaica los policías se arriesgaban mucho si hablaban con actores externos sobre la situación de la corporación. En un contexto así la investigación es sumamente difícil si los participantes están en riesgo.

En México, a sugerencia de Nelia Tello entrevistamos a policías al azar. Esto podría traer una serie de problemas metodológicos, sin mencionar el hecho de que los entrevistados podrían carecer de razones para confiar y conversar con el

investigador. Desarrollamos una serie de pruebas piloto para determinar cómo reaccionarían los policías a ciertas preguntas, para modular el tono de las mismas. Descubrimos que **la clave es hacer preguntas simples**. Ello porque los entrevistados no conocen al investigador, lo cual reduce la probabilidad de que confíen en el investigador y respondan con honestidad.

- Otra técnica es emplear métodos diversos simultáneamente. Encuestas, entrevistas de grupo, entrevistas individuales. Todos ellos tienen limitaciones y oportunidades, de modo que combinarlos puede ser el mecanismo más efectivo para superar la resistencia oficial para conceder información a actores externos.

IV. ESTRATEGIAS PARA INVESTIGAR A LA POLICÍA

En un contexto amplio de reforma policial la investigación de la policía juega un papel importante en la reforma democrática de la institución. ¿En qué contexto puede la investigación favorecer, y en que contexto puede frenar la investigación el cambio de la policía? (Ernesto López Portillo)

A. QUÉ PREGUNTAS PLANTEAR SOBRE LA POLICÍA PARA UNA INVESTIGACIÓN APLICADA

La pregunta más importante en el contexto mexicano:
¿PUEDE LA TRANSFORMACIÓN FORMAL EN LAS INSTITUCIONES CAMBIAR SU VIDA INFORMAL?

- El objetivo de la investigación sobre la policía debe ser dar contenido a la agenda de seguridad y revalorar la participación de políticas paralelas de corte social o de prevención, consolidando un modelo de servicio. Es claro que el modelo actual que ha dedicado unos 40 mil millones de pesos a la reducción de los índices de criminalidad no ha tenido éxito, ya que los indicadores actuales muestran una meseta al alza y una reducción del delito mínima. Si el enfoque policial actual alcanzara su máxima eficiencia, éste requeriría que se dediquen la mayoría de los recursos del sistema a la administración de las prisiones. El objetivo debe ser entonces incrementar la capacidad de argumentación de los actores distintos a la policía, para quitar a la policía el monopolio de la agenda de seguridad. Los medios de comunicación deben también revisar la manera como imponen una presión excesiva a la policía para aplicar los mismos indicadores erróneos (Teresa Inchaustegui).
- La falta de reacción y sensibilidad que demuestra el incidente Tláhuac es una consecuencia más de realidades informales de la institución policial. La transformación de la mística de los altos mandos de la policía y la adopción de

un sentido de servicio para la institución es clave para que la policía sea en verdad una institución funcional.

- Sería importante concebir a la policía como un sujeto procesal más. En ese contexto, transformarla en un instrumento de inteligencia para la prevención y una herramienta de proximidad para el ciudadano (Carlos Ríos).
- ¿Que hacer para que los productos de investigación que consideramos adecuados para incidir en las políticas públicas, efectivamente lo hagan? La pregunta es especialmente difícil en un contexto donde, sin importar las dimensiones de la crisis, las autoridades parecen herméticas y poco dispuestas a transformarse ante el escándalo, al contrario de la tendencia de numerosas instituciones policiales alrededor del mundo (Ernesto López Portillo).

B. OPORTUNIDADES Y OBSTÁCULOS PARA LA INVESTIGACIÓN Y REFORMA DE LA POLICÍA

ESTOS SON TRES PUNTOS SOBRE LA COYUNTURA POLÍTICA QUE SE SEÑALARON EN LA MESA, COMO OPORTUNIDADES PARA LA REFORMA

- Aprovechar la coyuntura de la propuesta legislativa presentada por el estudio Federal (Juan Salgado).
- Identificación de actores interesados y dispuestos al interior de las instituciones (Elena Azaola).
- Aprovechar la rivalidad política, no solamente en las etapas de elección, sino especialmente entre gobiernos locales o estatales gobernados por partidos distintos, motivando o la competencia (Tere inchaustegui).

1. ***La investigación debe estar vinculada con la incidencia.*** La metodología debe estar orientada hacia una estrategia que pueda incidir más en los tomadores de decisiones, en quienes formulan la política pública (Juan Salgado).
2. ***La integridad al interior de la institución y la presencia de verdaderos reformistas dentro de ella son factores clave para definir la estrategia de la investigación.*** Aunque metodológicamente hablando la falta de integridad debe ser considerada como un dato más para el investigador, es claro el peso de este factor en la estrategia de acceso a la información (Elena Azaola). Ello determina si es o no posible emprender un esfuerzo de colaboración con la autoridad. En Lituania, la voluntad de las autoridades por conocer el grado de violencia con el que operaban sus oficiales fue clave para desarrollar mi investigación. En Jamaica, donde no existía un verdadero

liderazgo para la reforma, fue necesario emprender una estrategia para mostrar al público y a la prensa que no existía en realidad una intención de cambio.

3. **Los actores no gubernamentales necesitamos reevaluar nuestra capacidad para proponer una agenda de desarrollo hacia las instituciones policiales.** Es imperativo que los actores no gubernamentales se adentren técnicamente en el tema y propongan los temas fundamentales. Esto es posible y ya algunas organizaciones han comenzado a generar la sensibilidad para clarificar y asumir las implicaciones de sus posturas (Ernesto López Portillo). Hay experiencias internacionales donde se han logrado reunir ONG's y académicos, grupos empresariales y autoridades. En Brasil lograron la reducción de la criminalidad en un 50 por ciento en un periodo de tres meses: empresarios, académicos y activistas actuaron en áreas previamente identificadas de manera conjunta (Juan Salgado). Pensemos también en el modo de potenciar las capacidades de aquellos actores que están documentando y denunciando el funcionamiento las estructuras policiales, pero que no tienen la capacidad para desarrollar procesos de investigación propios (Ernesto López Portillo). En el contexto de grupos de trabajo multidisciplinarios, quizá lo más importante es que cada uno de los actores desarrolle la actividad que le es propia con el máximo grado de competencia, que no se invadan en los campos de trabajo de otros actores y que sumemos esfuerzos en torno de un objetivo común (Elena Azaola). El proceso de investigación puede intentar fortalecer a los actores sociales, concretamente los comités vecinales para que pueden criticar y reaccionar ante la inseguridad con eficacia (Ulises Uruzquieta).
4. **Es muy importante acercar a los académicos al poder ejecutivo, legislativo y judicial.** La actitud que desarrollemos frente a las autoridades es fundamental. Es un factor muy importante si deseamos que nuestra labor genere un proceso de sensibilización sobre la situación. De lo contrario, especialmente en el contexto de la ciudad de México, el trabajo de los investigadores tiende a politizarse si sus opiniones coinciden con las de algún gobernante. (Irma Islas)
5. **La investigación para la reforma policial representa diversos incentivos para oficiales de rango diverso.** Para determinar qué tipo de investigación es necesaria, debemos analizar cómo afecta ésta a los actores oficiales involucrados. Los mandos medios y superiores no están sometidos a las mismas reglas de carrera policial, sino que dependen en gran medida de las lealtades internas que los puedan favorecer y no son propensos a ver que el personal operativo de base se puede beneficiar de un sistema de recompensas más institucional y menos centrado en relaciones personales (Teresa Inchaustegui). Sin embargo, debemos mostrar a los oficiales de los mandos altos que este esquema de trabajo funciona en contra de sus propios intereses, dado el debilitamiento constante sobre los mandos bajos (Elena Azaola).