

LA EFICACIA DEL POLICÍA COMO AGENTE INVESTIGADOR EN EL SISTEMA DE JUSTICIA PENAL ACUSATORIO Y ORAL

Beatriz Eugenia RAMÍREZ SAAVEDRA*

A más de 5 años de los 8 señalados en el artículo 2° transitorio de la *Reforma Constitucional de Seguridad y Justicia*, del 18 de junio del 2008, para que entre en vigor la modalidad acusatoria y oral en el sistema de justicia penal establecida en el artículo 20, y en el marco del 85 aniversario de la creación de la Policía Federal mexicana, resulta más que pertinente recordar las razones de un cambio de esa envergadura, para analizar ¿cuáles son los factores de éxito de la misma y en qué medida dependen de una actuación eficaz y responsable por parte de las policías como coadyuvantes del Ministerio Público en la investigación de hechos presumiblemente delictivos?

¿Para qué transformar el sistema de justicia penal?

En *La Guía de Consulta ¿En qué consiste la reforma? Texto constitucional comparado, antes y después de la reforma*, publicada por el Gobierno Federal durante el mes de julio del 2008, se señala textualmente que «el cambio obedece al gran atraso e ineficacia del sistema actual»¹, que «menos de 5 de cada 100 delitos son perseguidos y castigados» y que «el sistema parece rebasado por la delincuencia»². En sentido positivo puede decirse que la reforma al sistema de justicia penal está encaminada al logro de sus objetivos, de acuerdo con el inciso A.1 del artículo 20 constitucional, a saber los siguientes: “el esclarecimiento de los hechos, proteger al inocente, procurar que el culpable no quede impune y que los daños causados por el delito se reparen”.

El *qué* se busca ha quedado muy claro desde el inicio, el déficit continúa en los *cómo*. La eficacia del sistema de justicia penal depende del profesionalismo y capacidad de las instituciones actoras, las cuales, como bien sabemos, no se cambian por decreto, sino con visión y voluntad política.

* Doctorado en *Ciencias Penales y Política Criminal*, con mención honorífica, por el Instituto Nacional de Ciencias Penales (INACIPE). Su trayectoria profesional la ha desarrollado mayormente en tareas de inteligencia para la seguridad nacional, la seguridad pública, en contra de la corrupción y en la construcción de la prueba penal. Actualmente es coordinadora en Programas de Inteligencia para la Seguridad en la Universidad Anáhuac *campus* México Norte.

¹ GOBIERNO FEDERAL, *La Guía de Consulta ¿En qué consiste la reforma? Texto constitucional comparado, antes y después de la reforma*, Talleres Gráficos de México, México 2008, p. 1.

² *Ibidem.*, p. 8

“La eficacia del sistema de justicia penal depende del profesionalismo y capacidad de las instituciones actoras, las cuales, como bien sabemos, no se cambian por decreto, sino con visión y voluntad política.”

Ante la deficiente capacidad para investigar

Las instituciones participantes en la etapa de investigación son relevantes para acabar con el clima de impunidad y atropellos que describen con frecuencia los medios de comunicación, debidos, en gran medida, al mal uso y abuso del arraigo, la denuncia anónima y la figura del testigo protegido. Recursos de investigación recurrentes, pero no por ello menos perversos, cuando quienes la llevan a cabo desconocen esa tarea y en el afán de simular “resultados” no les importa *inventar historias al tiempo que atropellan derechos*.

Valgan algunos botones de muestra que, sin pretender ser exhaustivos, le den sustento a esa afirmación:

• *La credibilidad y el anonimato:*
Dado el nivel de desconfianza de la población en las autoridades encargadas de la impartición y procuración de justicia y en la policía³, ¿qué permite suponer que el anonimato será usado en forma responsable, que no valiente, por quienes estén interesados en hacer del conocimiento de las mismas información o pistas que faciliten su labor? En otros términos, ¿por qué creer en denuncias que son presentadas en forma “anónima”? Para muestra un botón: el 16 de septiembre del 2008 se presentó un contingente de más de 100 elementos militares en el Hospital General de Zacatecas, donde estaban siendo atendidas dos personas procedentes de Morelia, Michoacán, luego de haberse accidentado en la carretera federal No. 45. De ese lugar fueron trasladadas bajo estrictas medidas de seguridad al Hospital de la XI Zona Militar.

³ Véase la encuesta nacional en Vivienda que realiza cada seis años el Grupo Reforma, dada a conocer el 7 de abril del 2013, donde la Suprema Corte de Justicia de la Nación, la Procuraduría General de la república y la policía se encuentran al final de la lista, solo por arriba de las cámaras de Diputados y de senadores y de los partidos políticos. Disponible en http://gruporeforma.elnorte.com/grafico_animado/enfoque/evaluacionciudadana/], consultada en 2013-06-17.

Semejante despliegue fue ocasionado por una “llamada anónima” que señalaba la presunta participación de los accidentados en las explosiones generadas por granadas de fragmentación durante la celebración del Grito de Independencia en la Plaza Melchor Ocampo, donde sufrieron quemaduras ocasionadas por el impacto de esquirlas, mismas que no les impidieron emprender el viaje de retorno hacia la Ciudad de Zacatecas. Dos días después, la Procuraduría General de la República, (PGR) emitió el comunicado 763/08, con el siguiente texto: «luego de realizarse las diligencias necesarias por personal ministerial de la institución, para corroborar si las personas bajo resguardo médico en las instalaciones militares de Zacatecas, Zacatecas, tenían alguna relación con los hechos causados en la ciudad de Morelia, Michoacán, el pasado 15 de septiembre, se constató que no tienen ningún vínculo».

Diez días después y bajo la guía de una denuncia anónima la entonces Subprocuraduría Especializada en Delincuencia Organizada (SIEDO) de la PGR detuvo en una casa de seguridad en Apatzingán, Michoacán a tres presuntos miembros de los “Zetas”, quienes habrían llevado a cabo el atentado referido fuertemente intoxicados y bajo órdenes del Cartel del Golfo.

La pregunta obligada es ¿si las autoridades que reciben una denuncia anónima la toman por cierta y se movilizan bajo su guía o si corroboran los datos proporcionados con información de inteligencia y, entonces y solo entonces, deciden su futuro curso de acción? Para lo primero basta con el apremio de actuar y *ofrecer resultados a como dé lugar*, para lo segundo se requieren las capacidades que permiten generar inteligencia y actuar bajo su conducción, además de que ello permite cumplir con lo señalado en las tres tesis jurisprudenciales que ha emitido la Suprema Corte de la Nación (SCJN) sobre la “denuncia anónima”, donde se precisa con toda claridad lo siguiente:

- Aporta tan solo noticia de un evento presumiblemente delictuoso a fin de impulsar al Ministerio Público para que investigue ese hecho⁴.
- Aunque carece de valor probatorio, justifica la actuación del Ministerio Público para la investigación de los hechos denunciados y presuntamente constitutivos de delito⁵.

⁴ Registro No. 16976, localización: Novena Época, Instancia: Primera Sala, Fuente: *Seminario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Tomo XXX, Julio de 2009, p. 139, Tesis: 1a./J. 38/2009, Tesis Jurisprudencial, Materia (s): penal

⁵ Registro No. 186946, localización: Novena Época, Instancia:

▪ Al desconocer su origen y quién la formula no es posible tenerla como elemento de cargo, de ahí que no alcanza eficacia demostrativa alguna para integrar la prueba circunstancial⁶.

• *Detener para investigar* bajo la figura del “arraigo”. La mejor manera de medir la efectividad del arraigo es calcular cuántos derivan en consignaciones y, en forma más precisa aún, en sentencias condenatorias.

Al participar en la segunda reunión plenaria de diputados de los partidos Revolucionario Institucional (PRI) y Verde Ecologista de México (PVEM), el 30 de enero de este año, el procurador general de la República, Jesús Murillo Karam, aseguró que en los últimos cuatro años de Felipe Calderón Hinojosa al frente de la Presidencia de la República, se

arraigó a 4,000 mil personas, pero solo se consignó a 200, esto es, a un 5%⁷.

Uno de los casos más emblemáticos sería el llamado coloquialmente *michoacanazo*, consistente en la detención, a finales de mayo y principios de junio del 2009, de 38 funcionarios y jefes policiales del estado de Michoacán, acusados de tener vínculos con el crimen organizado, con base en presunta información de inteligencia generada por el Centro de Investigación y Seguridad Nacional (CISEN) y por las Fuerzas Armadas.

Todos ellos fueron liberados en los meses posteriores por falta de pruebas en su contra. La trascendencia de este operativo fue que, además de su rotundo fracaso, puso en riesgo el llamado “pacto federal”, al no haber sido avisado de su realización el entonces gobernador, Leonel Godoy Rangel, bajo el argumento de la secrecía asociada a la efectividad de ese tipo de operativos.

• *La inmunidad de los testigos protegidos*. Esta figura es la que mejor ejemplifica la relación inversa entre las características de la prueba penal de “traslatividad”, referente a la facilidad de desahogar ese medio ante el juez, y la de “impresionabilidad”, relativa a la nitidez con que quedó

Primer Tribunal Colegiado en Materias Penal y Administrativa del Décimo Séptimo Circuito, Fuente: *Seminario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Tomo XXVII, Septiembre de 2008, p. 1052, Tesis: XVII.1o.P.A. J/19, Tesis Jurisprudencial, Materia (s): penal.

⁶ Registro No. 170099, localización: Novena Época, Instancia: Tribunal Colegiado en Materia Penal del Décimo Sexto Circuito, Fuente: *Seminario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Tomo XXVII, Marzo de 2008, p. 1647, Tesis: XVI.P. J/4, Tesis Jurisprudencial, Materia (s): penal.

⁷ Véase la nota publicada en el diario Milenio disponible en [http://www.milenio.com/cdb/doc/noticia_s2011/a66dc0016de9acaba07179bcbe91f16 Z], consultada en 2013-06-18.

grabada la huella o rastro de lo ocurrido, bien sea material o mnémicamente (en forma de recuerdo), en algún instrumento de la prueba (persona, documento o cosa presente en la escena del delito). Quien mejor conoce la forma de operar de un grupo del crimen organizado es, sin duda, la persona que se encuentra en el lugar más alto de su jerarquía. El reto estriba en lograr que esa persona proporcione información durante un proceso penal en contra de sus antiguos aliados. ¿Qué ganaría con ello?, sin olvidar que la cooperación requerida para lograr protección será leída por los de su grupo delictivo como una traición, de modo que correrá grandes riesgos que pueden concretarse, como ocurrió en el caso de Édgar Enrique Bayardo del Villar, ex mando de la Policía Federal Preventiva, “ejecutado” en su calidad de testigo protegido el 1° de diciembre del 2009 cuando se encontraba en un café en la Colonia del Valle en la Ciudad de México.

La figura del testigo protegido premia la deslealtad, lo cual es a todas luces un enfoque inadecuado para una política criminal 00 ha sido, sin lugar a dudas, una de las causas principales del aumento en la intensificación de las manifestaciones de la violencia entre los miembros del crimen organizado y hacia los agentes de la autoridad que han incumplido con la ayuda que les ha sido

comprada, vía las mediáticamente llamadas “ejecuciones”. Además de haber permitido que los *protegidos* se burlen de la justicia al utilizar su testimonio como un medio para vengarse, lo cual consiguen siempre y cuando las autoridades encargadas de la impartición de justicia les *crean* y actúen en consecuencia.

Para muestra un botón: Roberto López Nájera alias “Jennifer” ha causado seguramente más daño en su calidad de “testigo protegido” que durante su carrera abiertamente delincencial al lado de Édgar Valdez Villarreal alias “La Barbie” y de Arturo Beltrán Leyva. Ese poder se lo han conferido tanto la *Drug Enforcement Administration* (DEA) como la PGR, al tenerlo en su nómina de testigos protegidos y por haber decidido el ejercicio de la acción penal con base en sus “dichos”, mismos que en muchos casos han resultado insuficientes para lograr sentencias en contra de los señalados, entre ellos, Javier Herrera Valles, ex comisionado de la Policía federal; Noe Ramírez Mandujano, ex subprocurador de la extinta SIEDO, y el General Tomás Ángeles Dauahare, ex subsecretario de la Defensa Nacional⁸.

⁸ Cfr. HERNÁNDEZ, A., (2013, mayo) «Una lengua Letal», *Proceso*, No. 1907, pp. 6–11.

La actuación policial en el nuevo sistema de justicia penal

Conviene revisar en detalle las modificaciones en el Texto Constitucional referentes a la actuación de la policía en tareas de investigación bajo el sistema de justicia acusatorio y oral que se pretende instrumentar.

| Antes de la reforma | Después de la reforma |
|--|--|
| La imposición de las penas es propia y exclusiva de la autoridad judicial. La investigación y persecución de los delitos incumbe al Ministerio Público, el cual se auxiliará con una policía que estará bajo su autoridad y mando inmediato. | La investigación de los delitos corresponde al Ministerio Público y a las policías, las cuales actuarán bajo la conducción y mando de aquél en el ejercicio de esta función. |

Los cambios sustantivos son que ahora se habla de las policías (en plural), lo que incluye no solo a la llamada policía ministerial, sino también a las que realizan tareas preventivas, y que estas son corresponsables de la investigación bajo la conducción del Ministerio Público, aunque no estén bajo su mando inmediato.

¿Cuáles podrían ser las razones que motivaron estos cambios?, quizá un simple reconocimiento de lo evidente.

Era más que sabido que los policías que realizan tareas preventivas acuden primero en una

gran mayoría de los casos a la escena del delito, por el simple hecho de estar más cerca, y que con su intervención suelen desvirtuar los posibles elementos de prueba. Para evitar ello resulta pertinente, aunque no suficiente, su inclusión formal en las tareas de investigación, tal y como la establece el artículo 21 constitucional reformado.

“Los cambios sustantivos son que ahora se habla de las policías (en plural), lo que incluye no solo a la llamada policía ministerial, sino también a las que realizan tareas preventivas, y que estas son corresponsables de la investigación bajo la conducción del Ministerio Público, aunque no estén bajo su mando inmediato.”

Era asimismo conocido que la policía ministerial no actuaba en los hechos bajo el mando inmediato del Ministerio Público sino de sus propios superiores, en atención al

sistema real de premios y castigos. Esto era particularmente notorio en la falta de comunicación entre las delegaciones estatales de la PGR y de la Policía Judicial, ahora Federal Ministerial. Cuando el MP requería que fuera cumplimentada alguna orden de aprehensión, por ejemplo, su solicitud no la presentaba directamente a su auxiliar en la investigación y supuestamente bajo sumando directo a nivel estatal, sino a la oficina de sus superiores en la capital de la República, para que desde ahí fuera gestionada en la oficina homóloga de la Policía Judicial. La respuesta a la misma, seguía, en consecuencia, el camino inverso⁹.

jurídico sino también lógico, así como la realización de actividades distintas (la revisión del marco legal aplicable, trabajo en campo y análisis en laboratorios) que requieren la participación coordinada de diversos especialistas.

La efectividad de la policía en las tareas de investigación, centrales para el éxito del sistema de justicia penal acusatorio y oral, es una variable dependiente: se inscribe en la actuación de un equipo interdisciplinario. El éxito o no es de todos los integrantes del equipo o no lo es, lo cual implica tanto su especialización como la complementariedad de esfuerzos vía un adecuada coordinación.

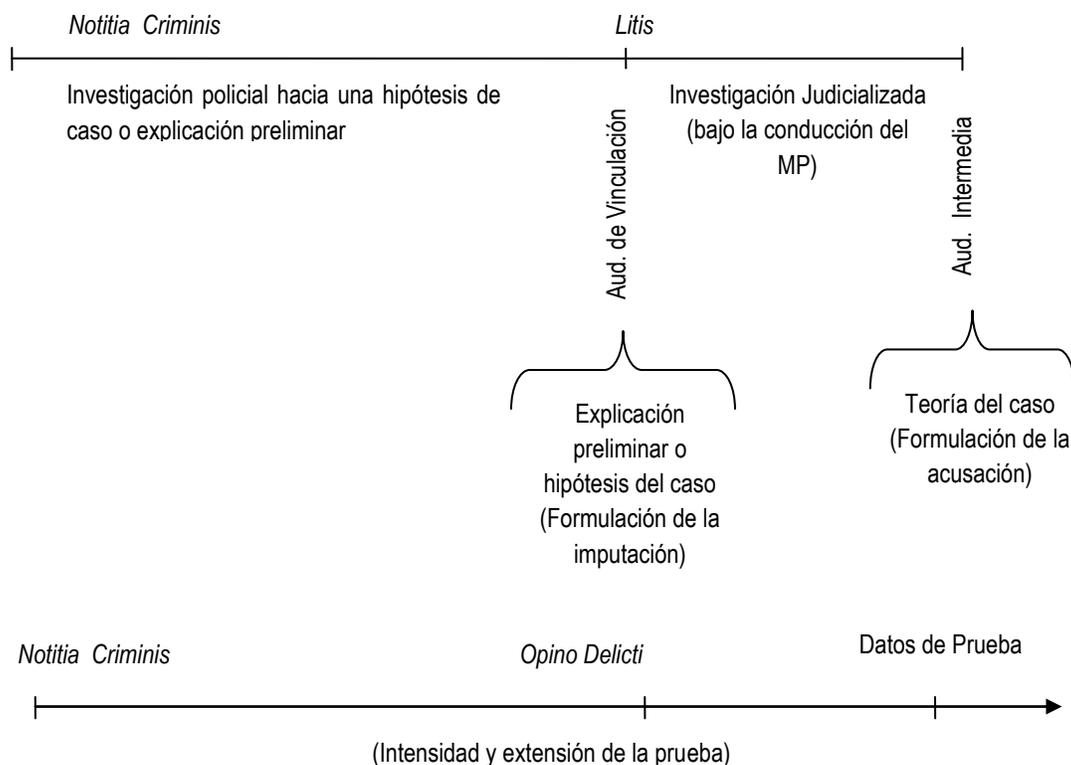


Una razón más sustantiva podría ser el reconocimiento de que la investigación de un hecho delictivo implica no solo un razonamiento

⁹ YÁÑEZ ROMERO, José Arturo, *El modelo institucional de la Policía Federal Investigadora de México*, INACIPE, México 2006, pp. 141-143.

De la noticia criminal a la teoría del delito

Dentro de los cambios más importantes en materia de investigación bajo el nuevo sistema de justicia penal se encuentran el fin de la averiguación previa y la división de la misma en dos etapas claramente diferenciadas.



Primero, una etapa inicial que comienza con la *notitia criminis* y el respectivo “acuerdo de inicio” por parte del Ministerio Público, quien la conduce jurídicamente con la participación de la policía y los peritos, sin que sus actuaciones generen molestias a los presuntos responsables, y posteriormente, una etapa judicializada a partir de la vinculación a proceso, donde el MP puede solicitar al juez de control la autorización de actos de investigación más intrusivos¹⁰, incluso bajo un

¹⁰ Por medio de una “consignación de hechos” y no solo después de la vinculación a proceso, se puede solicitar al juez de control la autorización de actos de investigación

control judicial posterior, según su modalidad.

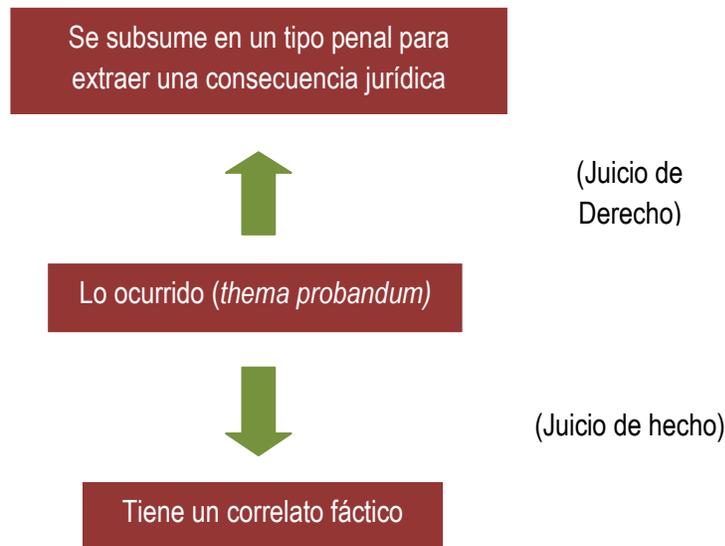
Para que lo recabado mediante este tipo de actos pueda llegar a constituir prueba anticipada es que se requiere el control judicial¹¹.

que impliquen molestia para los individuos investigados.

¹¹ LUNA, Tania y SARRE, Miguel, «Lo que usted siempre quiso saber acerca de la etapa de investigación», en *Reforma del Sistema de Justicia Penal en México*, Febrero 2011. Documento disponible en versión electrónica en: [http://www.juiciosorales.org.mx/m4rks_cms/4cms/doc/content/files/ETAPA%20E%20INVESTIGACION.pdf], consultado en 2013-06-18.

Es indudable que al Ministerio Público le corresponde la conducción “jurídica” de la investigación, pero así como ha perdido la fe pública, en virtud de que solo los medios de prueba que se desahoguen en la audiencia de juicio oral podrán constituir elementos de prueba, el razonamiento lógico requerido para elaborar la “explicación preliminar” de lo ocurrido y convertirla en una “teoría del caso”, ya no le compete únicamente a ese representante social sino que deberá llevarlo a cabo junto con sus coadyuvantes. La base operativa de esa posibilidad, más allá de que tenga su fundamento legal en el artículo 21 constitucional, radica en la diferencia existente entre un “juicio de hecho” y un “juicio de derecho”, los cuales deben realizarse, de manera muy próxima en el orden citado, para demostrar que la conducta investigada efectivamente fue realizada por quien se presume responsable y que guarda similitud con alguna o algunas de las descritas genéricamente en el código penal sustantivo, esto es, que “cuadra”; sin olvidar que para que se desprendan consecuencias jurídicas de los hechos controvertidos además se requiere que no haya prescrito la pretensión punitiva y que no exista algún excluente de responsabilidad.

“Si la investigación es el camino que va de la “notitia criminis” a la “explicación preliminar” y de ahí a la “teoría del caso”, conviene analizar qué integrantes de un equipo de investigación ideal: Ministerio Público, agentes en inteligencia y peritos, se encargan de cada una de las actividades que permiten transitarlo.”



La necesaria división y complementación de tareas

Si la investigación es el camino que va de la “notitia criminis” a la “explicación preliminar” y de ahí a la “teoría del caso”, conviene analizar qué integrantes de un equipo de investigación ideal: Ministerio Público, agentes en inteligencia (policía investigador) y peritos, se encargan de cada una de las actividades que permiten transitarlo.

El trabajo en la escena del delito corresponde a los agentes en inteligencia (término usado para designar a los policías que realizan tareas de investigación con base en la “inteligencia”) y a los técnicos en evidencia que se presentan en la misma a petición de los primeros.

De ellos se espera la recopilación de las huellas o rastros de lo ocurrido que habrán de darle sustento a la explicación preliminar a fin de que deje de serlo y se convierta en una “teoría del caso”, a ser presentada en la audiencia de juicio oral por las voces que hablan durante la misma para desahogar medios de prueba, estas son la de quienes son citados a comparecer y hacen uso de la misma en las preguntas y repreguntas que les son planteadas por los abogados de las partes, sin ignorar que estos interpretarán lo dicho por aquéllos en el “alegato de cierre” de acuerdo con el sentido de su propia versión de lo sucedido.

Los medios de prueba a ser desahogados en la audiencia de juicio oral se forman a partir del procesamiento de los indicios que llevan a cabo los agentes en inteligencia, con ayuda de los peritos, para cerrar el círculo: transferencia, relación y causalidad, que permite que los mismos se conviertan en “evidencia”, lo cual quiere decir “las huellas o rastros, con existencia cierta, de lo ocurrido”. Los tres principios citados permiten identificar la relación entre víctima e imputado, así como la causa que motiva a este a actuar en perjuicio de aquélla y relacionar a ambos con el objeto del delito y el lugar donde ocurrió¹².

¹² Cfr. HIDALGO MURILLO, José Daniel, *La etapa de investigación en el sistema procesal mexicano*, Porrúa y

La guía para ubicar en la escena del delito los instrumentos de la prueba¹³ donde quedaron grabados esas huellas o rastros, incluso para delimitar la extensión de la misma – ya sea primaria o secundaria–, es la explicación provisional que se forma quien acude ahí a realizar una revisión preliminar, normalmente el jefe del equipo que se hará cargo de la investigación de campo, esto es, de las policías abocadas a esa tarea. De modo que le corresponde elaborar la hipótesis del caso o explicación provisional a los agentes de policía que realizan la investigación de campo.

Una “explicación provisional” es un relato sobre lo ocurrido que derivará en una “teoría del caso” a ser presentada en la audiencia de juicio oral cuando se cumplan dos condiciones: está probada y se corresponde (cuadre con) alguna o algunas de las que se encuentran descritas en forma genérica en el código penal sustantivo. La diferencia

Universidad Panamericana, México 2009, p. 27.

¹³ “Los objetos, los documentos o las personas que se encontraban presentes en el lugar y en el momento en que ocurrieron los hechos que se desea verificar ocurrieron en la realidad”, NATARÉN NANDAYAPA, Carlos y RAMÍREZ SAAVEDRA, Beatriz Eugenia, *Litigación Oral y Práctica Forense Penal*, Oxford University Press, México 2009, p. 120.

y vínculo entre ambas se aprecia mejor al considerar las partes que integran a cada una. La explicación preliminar está compuesta por “hechos clave”, mientras que se les llama “proposiciones fácticas” a las partes que forman una teoría del caso, las cuales se diferencian de las primeras en los siguientes dos aspectos:

- Tienen un correlato fáctico.
- Se corresponden al menos con un supuesto de hecho de una norma jurídica, en otros términos, sirven para acreditar un elemento o más del tipo penal con el que cuadra la conducta que describe la explicación preliminar.

La conducción del paso de la “*notitia criminis*” a la “explicación preliminar” le corresponde mayormente a la policía que realiza tareas de investigación, por ser un trabajo fundamentalmente de campo y complementariamente de laboratorio; mientras que la dirección del “equipo de investigación” para ir de “explicación preliminar” a la “teoría del caso” es propia del Ministerio Público, por requerir un enfoque fundamentalmente jurídico, consistente en el análisis de la conducta realizada con potencialidad de ser probada para determinar su nivel de similitud con alguna de las descritas en el código penal (su encuadramiento) y que las actividades que se pretende realizar

para pre constituir prueba no violenten derechos de las personas consideradas “instrumentos de prueba” o, en su defecto y cuando proceda, solicitar la autorización judicial correspondiente.

“Inteligencia” para que la investigación sea eficaz

Mucho se habla de la investigación “científica” del delito para aludir a la necesidad de contar con un método que permita planearla, organizarla y analizar con sistematicidad sus resultados, y se pretende que el mismo sea el que se usa para producir conocimientos científicos, sin considerar que lo que la “ciencia” tiene que aportar a la investigación delictiva lo hace a través de las especialidades periciales, pero que el método aludido que se requiere abarca todo el proceso de investigación, no solo los análisis de laboratorio en el caso de las pruebas consideradas indirectas.

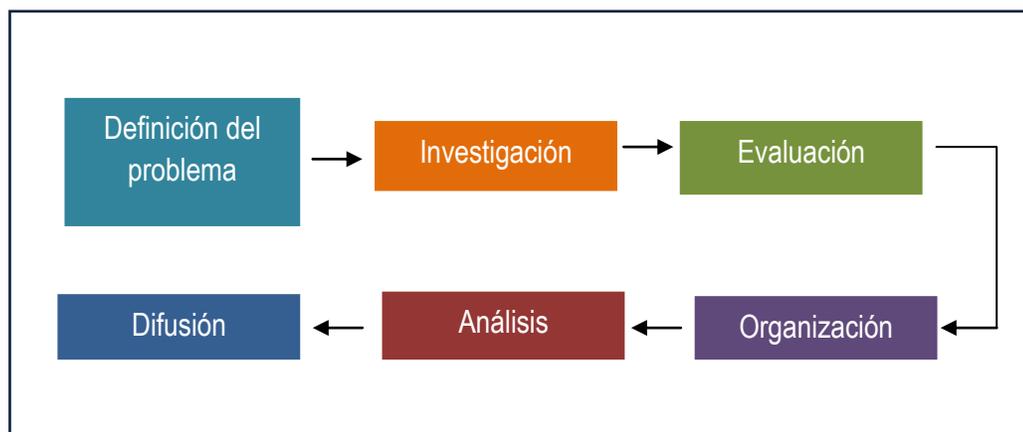
“Los medios de prueba a ser desahogados en la audiencia de juicio oral se forman a partir del procesamiento de los indicios que llevan a cabo los agentes en inteligencia, con ayuda de los peritos...”

El siguiente esquema está diseñado para clarificar la diferencia entre el “método científico” y aquel que se requiere en la investigación delictiva.

“La conducción del paso de la “notitia criminis” a la “explicación preliminar” le corresponde mayormente a la policía que realiza tareas de investigación...”

| Método científico | Método de investigación delictiva |
|--|---|
| Describir el fenómeno | ¿Qué delito fue cometido? |
| Coleccionar datos | Revisar la información aportada por la noticia criminal |
| Definir una hipótesis de trabajo | Formular una explicación preliminar sobre lo ocurrido |
| Probar la hipótesis | Ubicar los instrumentos de la prueba |
| Continuar con la revisión de la consistencia de la prueba y su trascendencia teórica | Pre constituir prueba mediante la significación de las huellas o rastros descubiertos |
| Llegar a una teoría | Conforme los supuestos de lo ocurrido empiecen a coincidir y tener relevancia jurídica, convertir la explicación preliminar en una teoría del caso. |

El método buscado es el “análisis de inteligencia criminal” con base en el llamado “ciclo de inteligencia”, que es un método de producción de información (*inteligencia = información procesada*) para que los tomadores de decisiones puedan hacerlo más eficaz y oportunamente, sin olvidar que al ser el *juicio* un ejercicio de debate que sigue líneas estratégicas orientadas a lograr el convencimiento del juez, los abogados de las partes están obligados a tomar decisiones bajo la guía de la estrategia de litigación que hayan definido. Es ahí donde se vuelven cruciales las aportaciones del ciclo de inteligencia como método de investigación delictiva. Este comprende las siguientes etapas.



La conducción en las etapas de “investigación”, “evaluación” y “organización” (cruciales en la elaboración de la “explicación preliminar”) corresponden al perfil de un policía investigador como agente en inteligencia; mientras que la dirección en la de “análisis” correspondería al Ministerio Público, en consideración de la importancia del conocimiento del orden jurídico aplicable, ya que es durante la misma donde se revisa la suficiencia y validez de la prueba potencial o, en su caso, pre constituida y los tipos penales a acreditar.

Comentarios finales

El éxito en la instrumentación del sistema de justicia penal acusatorio y oral reside en la capacidad de las instituciones actoras para generar y valorar adecuadamente elementos probatorios: *sin prueba no hay justicia*.

La eficacia de la policía como encargada de la investigación de campo requiere de una serie de factores que la rebasan, dado que su actuación se inserta, como hemos visto, en el trabajo de un equipo interdisciplinario. De modo que la pregunta acertada versa sobre las condiciones necesarias para que la actuación de este contribuya al logro de los objetivos del sistema de justicia penal al que aspiramos. Dos me parecen de la mayor relevancia y, sin embargo, no suficientes ni atinadamente atendidas todavía.

La primera es la creación de instituciones adecuadas, lo cual implica una profunda reingeniería de las actuales, que considere, como mínimo, los siguientes aspectos: a) un diagnóstico organizacional para conocer lo que debe ser cambiado a fin de generar los resultados esperados, cuya esencia puede resumirse en una frase fácil de enunciar y difícil de instrumentar: que la dinámica institucional esté orientada hacia el logro de los objetivos del nuevo sistema de justicia penal y no de inercias burocráticas o de intereses personales o de grupo; b) un rediseño organizacional para alinear los recursos y procesos internos hacia esos objetivos, y c) la revisión y el rediseño de puestos con la misma finalidad.

La segunda es capacitar al personal de acuerdo con los perfiles de puestos definidos como parte del rediseño organizacional referido, a fin de que las personas que los ocupen reúnan las “competencias” adecuadas, esto es, el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que se necesitan para que la instrumentación del sistema de justicia penal en curso sea exitosa. Si bien la frase que reza *los individuos se van, las instituciones permanecen* pareciera orientada a resaltar el valor del marco organizacional donde actúan los individuos y el cual los trasciende y, en mucho, determina, no es conveniente olvidar que la eficacia

de una institución depende, en gran medida, de la calidad del factor humano.

Se mencionan como funciones de la policía en el sistema de justicia penal acusatorio y oral, las siguientes:

- “Coordinar en campo, la investigación de hechos probablemente delictivos.
- Supervisar y dirigir el procesamiento del lugar de los hechos, desde su preservación, fijación, ubicación y recolección de indicios, así como su embalaje.
- Coordinar a los peritos que intervengan en la escena del delito.
- Implementar la Cadena de Custodia para preservar la evidencia”¹⁴.

Todas ellas adecuadas, aunque no tocan la esencia de su misión, la cual las incluye al tiempo que las rebasa. Esta consiste en *formular el juicio de hecho que sirva de base al juicio de Derecho, para transitar de la “explicación preliminar” a la “teoría del caso”*.

¹⁴ SETEC, *El rol de la policía investigadora en el Sistema acusatorio*, documento disponible en versión electrónica en: [\[http://www.setec.gob.mx/work/models/SETEC/docs/DGPCD/POLICIA-INVESTIGADORA.pdf\]](http://www.setec.gob.mx/work/models/SETEC/docs/DGPCD/POLICIA-INVESTIGADORA.pdf), consultado en 2013-06-20.