

POLICÍA MUNICIPAL Y ORGANIZACIÓN COMUNITARIA: BINOMIO PARA LA SEGURIDAD

● Jorge Atilano González Candia *

* Licenciado en Filosofía y Ciencias Sociales por el ITESO. Licenciado en Ciencias Teológicas por la Universidad Iberoamericana de la Ciudad de México. Maestro en Ética Social y Desarrollo Humano por la Universidad Alberto Hurtado de Santiago de Chile. Fundador del CIAS POR LA PAZ, que dirigió de 2015-2020. Actualmente es asistente del Provincial para el Sector Social de los Jesuitas de México (2020-2026). Correo: social@jesuitas.mx

PALABRAS CLAVE

KEYWORDS

○ **Violencias**

Violence

○ **Tejido social**

Social fabric

○ **Policía municipal**

Municipal police

○ **Resignificación**

Resignification

○ **Buen convivir**

Good coexistence

- Fecha de recepción: 30 de julio de 2022
- Fecha de aceptación: 27 de septiembre de 2022
- DOI: 10.57042/rmcp.v6i20.634

Resumen: Las violencias tienen que ver con un proceso de desvinculación social y existencial que ha desmantelado paulatinamente los sistemas comunitarios que regulan la conducta. Un proceso de reconstrucción del tejido social permite emprender procesos de sanación de las relaciones y la construcción de acuerdos para el buen convivir. Pero la disminución de los delitos implica necesariamente la participación de la policía municipal y una ciudadanía organizada territorialmente. Las policías que han logrado sostener bajos índices delictivos en México tienen 18 factores de éxito que permiten generar un mecanismo de evaluación para un modelo de policía de proximidad social.

Abstract: Violence takes place in a process of social and existential unbonding that has dismantled the community systems that regulates people's behavior. A social fabric rebuilding process allows to undertake relationships healing processes and build agreements to achieve a good coexistence. But the decrease in crime necessarily implies the participation of the municipal police and a territorially organized community. Police institutions that have managed to sustain low crime rates in Mexico have 18 success factors that allows the creation of an evaluation mechanism for a social proximity police model.

SUMARIO

I. Introducción. II. El debate de las estrategias de seguridad en México. III. Los dinamismos del tejido social. IV. Causas estructurales de las violencias. V. Pedagogía del buen convivir. VI. Reducción de delitos de manera sostenida. VII. Reconstruir la confianza y la colaboración. VIII. Conclusiones. IX. Fuentes de consulta.

I. INTRODUCCIÓN

El objetivo de este artículo es presentar los aprendizajes obtenidos durante los últimos 10 años en el tema de la producción de seguridad por parte de los jesuitas de México y donde la colaboración entre policía municipal y organización comunitaria se ha visto como algo fundamental para reducir delitos de manera sostenida.

Preocupados por el incremento de los índices delictivos en el año 2010, los jesuitas de México iniciaron una serie de investigaciones para comprender las causas estructurales de las violencias y emprender un programa que las atendiera desde una perspectiva interinstitucional.

El texto se enmarca en cuatro investigaciones realizadas por el Centro de Investigación y Acción Social (CIAS POR LA PAZ): Buenas prácticas de seguridad comunitaria en América Latina (2014), Causas estructurales de la violencia en México (2016), Propuesta para la reconstrucción del tejido social (2019) y Policía municipal y organización comunitaria (2022).

Las cuatro investigaciones han sido realizadas a través de estudios de caso, desde un enfoque cualitativo, teniendo como fuente primaria la realización de grupos focales y entrevistas individuales a profundidad. La última investigación incluyó elementos cuantitativos para enriquecer la discusión académica.

Se trata de investigaciones enfocadas en comprender la compleja realidad de las violencias y brindar claves para la elaboración de programas encaminados a atender sus causas y generar procesos de colaboración entre ciudadanía organizada e instituciones públicas, apostando a la reconstrucción del tejido social e institucional como fundamento para la seguridad.

El análisis de las violencias ha llevado a valorar el papel de las policías municipales y la comunidad organizada de manera territorial; por lo que este texto está construido para sensibilizar y disponer a la colaboración. Se

trata de dos instancias que se necesitan una y otra para atender las tareas de seguridad.

Este artículo lo escribo en el contexto del asesinato de los jesuitas Javier Campos y Joaquín Mora, misioneros de la tarahumara, y que son muestra de la descomposición social que tenemos en algunas regiones del país y la necesidad de emprender una reflexión profunda interinstitucional sobre cómo construir seguridad en los territorios.

II. EL DEBATE DE LAS ESTRATEGIAS DE SEGURIDAD EN MÉXICO

Los altos índices de homicidios en México, 28 por cada cien mil habitantes en 2021 (INEGI, 2022); el incremento del desplazamiento masivo, 44 000 en 2021 (IEP, 2022), y el incremento de las personas desaparecidas, 9 600 en 2021 (IEP, 2022), son una preocupación constante de la ciudadanía en México. Estos datos duros hacen pertinente el debate de las estrategias de seguridad e invitan a profundizar en las causas de la violencia y la recuperación de buenas prácticas en municipios que han logrado sostener bajos índices delictivos.

La carencia de evaluaciones de las estrategias de seguridad, sean reactivas, preventivas o de investigación, representa un vacío que es necesario atender para avanzar en el debate de la seguridad. La complejidad de las violencias implica una actitud de apertura para reconocer los avances y las limitaciones, y así avanzar juntos en la construcción de condiciones que permitan un buen convivir.

Esta falta de evaluaciones de las estrategias de seguridad fue un elemento que se encontró en la primera investigación que precisamente fue una evaluación de tres programas de seguridad: Barrio en Paz del Municipio de Peñalolén, Chile; Iniciativa Local de Paz de Garzón, Huila, Colombia, y las Fogatas de Cherán, Michoacán, México.

Un primer aprendizaje en la producción de seguridad es que la percepción de inseguridad no tiene una relación directa con el incremento de los índices delictivos, como datos objetivos; es decir, que la simple estrategia de reducir delitos no va a representar necesariamente una disminución de la percepción de inseguridad. Existen elementos subjetivos que configuran la percepción de seguridad y que es necesario considerar en una estrategia de seguridad pública (González, 2014).

Esto no significa que se debe minimizar el esfuerzo en la reducción de delitos, sino que las estrategias necesitan complementarse con otros elementos que permitan la mejoría en las condiciones de seguridad. Desde la experiencia en la implementación de proyectos de reconstrucción del tejido social, identificamos tres elementos que configuran dicha percepción: la apropiación del territorio, la confianza vecinal y la participación de la ciudadanía en las tareas de seguridad (Encuesta Massive Caller, 2020).

Un territorio puede tener niveles bajos de homicidios y de robos a casa habitación o de autos, pero estar controlado por las economías criminales donde la ciudadanía tiene que seguir las pautas que dictan los líderes locales de estas economías. Las estadísticas pueden señalar que en un territorio existen altos índices delictivos, sin embargo, pueden ser lugares donde existen altos índices de confianza vecinal y esto va a disminuir la percepción de inseguridad. De igual manera, otro factor que determina la percepción de seguridad es la participación de la ciudadanía en las tareas de seguridad, esto hace que se aprecie más la seguridad que se tiene en el lugar y se incremente la percepción de seguridad.

El análisis de los patrones de relaciones subyacentes muestra que la desconfianza entre vecinos es el principal vehículo del miedo a los drogadictos y delinquentes, sobredimensionando la "peligrosidad" de estos personajes y, finalmente, termina siendo un distractor para encontrar el epicentro del conflicto. (González, 2014: 140)

Por tanto, la producción de seguridad necesita de la investigación y estrategias de reacción para dismantelar las economías criminales generadoras de delitos, pero también necesita de comunidades organizadas para cuidar el territorio, mecanismos para renovar la confianza vecinal e instancias de participación en la evaluación y mejoramiento de las estrategias de seguridad.

Estos elementos subjetivos sugieren que, para producir seguridad en un territorio, se necesita comprender las causas estructurales de la violencia en México, desarrollar habilidades blandas en los elementos de la policía municipal y acompañar procesos de organización comunitaria en el ámbito territorial que permitan construir instancias de colaboración entre ciudadanía y gobierno para atender la compleja realidad de la violencia y el delito.

III. LOS DINAMISMOS DEL TEJIDO SOCIAL

En el año 2015, el CIAS POR LA PAZ realizó diagnósticos en 14 regiones del país para comprender las causas estructurales de la violencia, analizando cómo se transformaron los barrios y las colonias en el periodo de 1990-2015. Esta segunda investigación mostró la complejidad de la violencia, que consiste en una trama de relaciones donde la metáfora del tejido social era la que más ayudaba a describirla.

El tejido social tiene que ver con el vínculo necesario para la reproducción de la vida social, que es configurado por un sistema de referentes y sentido de pertenencia, y que deriva en la posibilidad de participar, organizarse y construir acuerdos para el buen convivir. Por tejido social se hace referencia a las relaciones personales e institucionales necesarias para el desarrollo de la vida social.

Este tejido social se analiza y describe desde tres dinanismos (González y Mendoza, 2016):

Identidad: hace referencia al sentido de pertenencia a un lugar, un espacio o un grupo. Se manifiesta a través de narrativas que representan una visión determinada.

Vínculos: se trata de relaciones personales e institucionales que se construyen en la cotidianidad y que podemos describir a través de las actitudes.

Acuerdos: están referidos a los niveles de participación y organización de todo grupo social y que tienen relación con las prácticas cotidianas.

Esta investigación señaló que las instituciones a las cuales hacían referencia los grupos entrevistados eran: la familia, la escuela, las iglesias, el trabajo, el gobierno, la tierra y el entorno, el mercado, la fiesta y la organización comunitaria. Una muestra de los distintos componentes que tendría que incluir un proceso de reconstrucción del tejido social.

Un aprendizaje en estos años, sobre la relación entre estos tres dinanismos, es que la identidad determina los vínculos y ambos impactan en la posibilidad de construir acuerdos. Las narrativas predominantes van a configurar actitudes de las personas y ambas van a determinar las prácticas de las instituciones (González y Torres, 2019).

Desde esta perspectiva, podemos comprender la actuación de las economías criminales: primero cooptan la identidad, es decir, el espacio público, por medio de las camionetas blindadas, las armas de alto calibre o dejando cuerpos mutilados, así se genera el miedo y se individualiza la identidad

local. Después cooptan los vínculos de la comunidad, les “resuelven” los problemas con ciertas “ayudas” que hacen incrementar su base social. Y, finalmente, cooptan la institucionalidad local con dinero para las campañas, regalando camionetas y luego pidiendo la dirección de policía, obras públicas o tesorería.

Con lo anterior, podemos decir que atender la seguridad también implica la creación de narrativas que fortalezcan el sentido de pertenencia al lugar a través de significaciones comunes. El saber que los vecinos son una sola familia favorece la confianza y el apoyo mutuo. Esto implica desarrollar habilidades de comunicación para generar procesos de cohesión social.

IV. CAUSAS ESTRUCTURALES DE LAS VIOLENCIAS

Las violencias son un problema complejo, multicausal y sistémico. Los homicidios dolosos, los robos a casa habitación o el robo de autos son la punta del *iceberg* de un problema social favorecido por visiones individualistas, relaciones dañadas e instituciones de justicia sobrepasadas. El epicentro de las violencias está en los patrones de relaciones deteriorados por la pérdida de habilidades de comunicación, gestión de las emociones y resolución de conflictos. Esto deteriora la vida comunitaria, como es la familia, la relación vecinal, la vida de grupo, el sentido de pertenencia al lugar, los valores comunes, las tradiciones y una misión común en la vida.

La violencia, como transgresión a la armonía personal y comunitaria, es un fenómeno que tiene en sus raíces un aceleramiento del proceso de individualización, un desdibujamiento de los límites y un sistema de justicia ineficaz. “La individualización se genera por el acceso a los recursos en situaciones de desigualdad, esto hace que se sobrevalore la percepción personal y se desdibujen los límites en la relación con los otros” (González, 2022: 205). Hoy quien roba o agrede lo hace creyendo que es su derecho y, aunque sea consciente del daño al otro, predomina lo que la persona siente, cree o quiere.

El aceleramiento del individualismo está llevando al crecimiento exponencial de la conflictividad social, donde el sistema de justicia se ve rebasado y crece un vacío entre el conflicto familiar o vecinal y los ministerios públicos, y se opta por resolver los problemas por medio de la violencia. Además, el propio proceso de desmantelamiento de lo comunitario ha

llevado a deteriorar los sistemas de mediación que existían en las localidades y que eran ejercidos por liderazgos morales de los mismos territorios: líderes vecinales, padrinos, compadres o abuelos.

Podemos decir que la conducta se regula por los vínculos que se establecen, y entre más diverso es el vínculo es más probable que el actuar sea favorable al buen convivir. Por ejemplo, si conviven solo jóvenes, se comportan de un modo, si los ponemos a convivir con niños y abuelos, se comportan de otro modo. Del mismo modo, si se ponen de acuerdo solo policías, se comportan de un modo, pero si ponemos a los policías a trabajar con vecinos, empresarios o directores de escuelas, tienen otro comportamiento. “La clave está en diversificar el vínculo social y para ello necesitamos revisar las visiones, las actitudes y las prácticas” (González, 2022: 205).

La sociedad individualizada está deteriorando el vínculo con el distinto y creando grupos cerrados en formas de pensar o de vivir. Existe una falsa tolerancia que hace respetar al otro perdiendo la empatía y la capacidad de construir juntos. Cerrarse a la empatía con el distinto, centrándose en la percepción individual de lo que gusta o disgusta, termina generando conductas agresivas y dañinas para los demás.

Estamos delante de tres debilitamientos: de las narrativas comunitarias (identidad), del vínculo social (vínculos) y de la propia institucionalidad (acuerdos). “Las narrativas que predominan en la actualidad están centradas en el éxito personal, en el fracaso o en el miedo, y eso debilita el vínculo social y hace difícil tener acuerdos de convivencia” (González, 2022: 205). Por otro lado, todo lo que tenga que ver con fortalecer el individualismo es algo que se aplaude o festeja.

En este sentido, afirmamos que “la violencia tiene en sus raíces un proceso de desvinculación social y existencial que ha deteriorado los sistemas que regulan la conducta en el ámbito familiar, vecinal, escolar o laboral, favorecido por el individualismo y la deficiencia de los sistemas de justicia” (González, 2022: 206). El acceso a las instancias o apoyos para resolver un conflicto se ven lejanas y amañadas cuando los conflictos tienen su epicentro en las relaciones, y esto implica mecanismos de mediación que permitan resolver la conflictividad.

Además, las experiencias de desvinculación generan traumas comunitarios que desorganizan los valores, desconectan del contexto, hacen perder memoria sana y llevan al aislamiento o a la agresividad (Levine y Frederick, 1999). “Las experiencias traumáticas se generan cuando en una situación de amenaza en lugar de apoyo recibes indiferencia, desprecio, golpes o

violencia de las personas significativas para ti” (González, 2022: 206). Son experiencias que, por la intensidad de su energía, se poseionan en la memoria y desconectan a las personas de su entorno.

Hay cuatro vinculaciones fundamentales de toda persona o comunidad que hacen volver a la armonía: el vínculo con el origen, que tiene su relación con un sistema de valores y una  tica; el vínculo con la tierra y el entorno, donde también se incluye el cuerpo; el vínculo con las raíces, tradiciones y costumbres, y el vínculo con la comunidad y la familia. Se trata de cuatro vínculos que son alterados con los traumas comunitarios, favoreciendo la conformación de personas separadas y el deterioro de los sistemas que regulan la conducta, con lo que se aceleran las actitudes violentas.

V. PEDAGOGÍA DEL BUEN CONVIVIR

Ante el crecimiento de la conflictividad social el uso de la fuerza viene a resultar una medida cómoda para la ciudadanía, pues “resuelve”, de manera inmediata, un problema sin el compromiso de participar en la solución. El predominio de lo rápido y fácil hace que se acepte con naturalidad el uso de la violencia para resolver un conflicto, pues el diálogo y la construcción de acuerdos implican procesos que no siempre se está dispuesto a emprender.

Ante un conflicto social se necesita comprender qué está pasando, cuáles son los factores que lo producen, y eso implica desarrollar una habilidad de investigación que permita comprender los dinamos violentos para desactivarlos desde la raíz, y una proximidad que ayude a atender dicha conflictividad desde un proceso encaminado a la construcción de acuerdos para el buen convivir.

El CIAS POR LA PAZ generó una propuesta para atender la conflictividad social a partir de la identificación de los traumas comunitarios, la cual contiene seis etapas y viene a representar una forma de fortalecer el sentido de pertenencia al territorio, la confianza vecinal y la participación de la ciudadanía en las tareas de seguridad.

El objetivo de esta pedagogía es generar encuentros entre las partes, de tal manera que logren resignificar las desconexiones ocasionadas por los traumas comunitarios en nuevos acuerdos de convivencia. Se trata de un proceso de sanación y revinculación que permita crear condiciones de paz y seguridad. El proceso se describe a continuación (González y Torres, 2019).

Sensibilizar. Este primer paso consiste en disponer a las partes para el encuentro; se explica el motivo del proceso a impulsar como parte de esta disposición, y se identifican las necesidades vitales que dejaron las desconexiones generadas por los traumas comunitarios.

Encuentro. En este paso se diseña una serie de encuentros que atiendan las necesidades vitales para emprender el proceso de sanación. La clave en este proceso es tener claridad de las necesidades y buscar los símbolos y ritos que permitan atenderlas. Sería lo que Juan Pablo Lederach llama “acto creativo”.

Comprender. Aquí se hace un proceso para reconocer los propios recursos y asumir la propia responsabilidad. Cuando la persona está centrada en la herida no ve recursos y solo ve la responsabilidad de otros. La clave para llegar a este momento es el encuentro significativo.

Transformar. En esta cuarta etapa se ubican los cambios que es necesario emprender para que ya no vuelvan a suceder las desconexiones. Son cambios para hacer sostenible el buen convivir, y tienen que ver con visiones (identidad), actitudes (vínculos) y prácticas (acuerdos). En esta etapa situamos la justicia, el ajustar la realidad para que no vuelvan a suceder los daños o delitos.

Revincular. En este momento se invita a compartir con otros el camino recorrido para ubicar aspectos comunes, es cuando se diversifica el vínculo y se generan procesos de reconciliación. En este momento es cuando se recupera la armonía de la persona y de la comunidad dañada por la violencia.

Renovar. Finalmente, en esta etapa se recupera el camino recorrido, se valoran los avances, se reconocen los aprendizajes y se asume el compromiso por el buen convivir. El proceso se convierte en un ritual que da sentido al servicio y la entrega.

Es así que se construye un proceso que atiende la conflictividad social desde su raíz, como es el trauma comunitario, y lleva a asumir acuerdos o reglamentos que permitan resarcir los mecanismos que regulan la conducta.

Esta pedagogía permite darle contenido y dirección a la proximidad social: no es solo cercanía con la ciudadanía ni habilidades para reunir e informar a la comunidad, se trata de construir las condiciones para que la ciudadanía sea protagonista en la resolución de sus propios problemas. Ahí está el corazón de la proximidad, devolver la capacidad de agencia a las localidades.

El desarrollo de este proceso permite que las personas que lo viven, sea como familia, como vecinos o como alumnos de una escuela, tengan el

deseo de compartirlo con otros, y así se colocan las bases para construir un sistema de mediadores comunitarios que tanto necesita el país para hacer accesible la justicia a través de la palabra y el acuerdo.

Ahora bien, que sea la policía municipal quien desarrolle este proceso hará que se construya un puente entre la conflictividad social y el acceso a la justicia restaurativa, para atender aquellos problemas que con una buena mediación se pueden resolver y crear condiciones para rehacer los sistemas comunitarios capaces de regular la conducta para un buen convivir.

Esto no deja de considerar que la impunidad que impera en el país tiene que ver con un diseño institucional deficiente, pues las responsabilidades para atender una conflictividad social están repartidas entre las fuerzas municipales, fuerzas estatales y fuerzas federales. Y, aunque son las fuerzas municipales quienes más conocen el territorio, las personas y los dinamismos de violencia, son quienes tienen menos facultades para atender delitos graves y menos recursos. Y, por el contrario, las fuerzas federales, que tienen las facultades y los recursos, tienen menos conocimiento del territorio, dando “palos de ciego” sin tener efectividad en el desmantelamiento de las estructuras económicas criminales.

VI. REDUCCIÓN DE DELITOS DE MANERA SOSTENIDA

La observación, el estudio y el análisis de la violencia en estos diez años permitieron entender que la reconstrucción del tejido social lleva a mejorar la convivencia en la familia, el barrio y la escuela, poniendo bases para la recuperación del sujeto comunitario; pero, si se quiere que esto impacte en la reducción de delitos, se necesita de la vinculación con la policía municipal.

Fue así como, en el año 2020, el CIAS POR LA PAZ inició una cuarta investigación en la que se identificaron los municipios que en México han logrado sostener bajos índices delictivos en el periodo 2011-2020, con los datos del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

Se identificaron 12 municipios a los cuales se les aplicó una encuesta telefónica sobre percepción de seguridad, valoración de la policía, confianza vecinal, sentido de pertenencia y organización comunitaria (Massive Caller). Se recuperaron las buenas prácticas de todos ellos, entrevistando a los directores, a un grupo de policías y un grupo de ciudadanos y, después

de un análisis de los casos, se seleccionaron aquellos que habían sostenido bajos índices delictivos, que disminuyeron la percepción de seguridad y que incluían un modelo de policía de proximidad consolidado.

Los ocho municipios seleccionados fueron los siguientes: San Pedro Garza García, General Escobedo y San Nicolás de los Garza, Nuevo León; Saltillo, Coahuila.; Chihuahua, Chihuahua; Cherán y Tancítaro, Michoacán, y Nezahualcóyotl, Estado de México.

El análisis transversal permitió observar que lo común en estos casos es la conformación de una policía preparada para trabajar con la ciudadanía y una ciudadanía organizada territorialmente dispuesta a colaborar en tareas de seguridad con su policía. Esta disposición de las partes surgió por un contexto de violencia, sobre todo, después del incremento de los índices de homicidios en el año 2010, o por la llegada de directores de policías convencidos de un modelo de proximidad social.

Son 18 los factores de éxito que se encontraron en estos ocho municipios que han logrado sostener bajos índices delictivos (González y Torres, 2022):

Tabla 1. Factores de éxito en materia de seguridad

Dinamismo	Dimensión tipo de acto
Vínculos	Espacios de encuentro entre policías y ciudadanía que disponen a la colaboración.
	Capacidad para atender problemas y generar confianza.
	Conocimiento y familiarización con los jóvenes.
	Habilidades de colaboración con otras instancias de gobierno, empresarios, escuelas, organizaciones civiles, iglesias, etcétera.
	Instancias para la rendición de cuentas de la policía de manera interinstitucional.
	Mecanismos para la transparencia y rendición de cuentas de manera territorial.
Identidad	Experiencias que remiten a una ética de servicio.
	Conocimiento de la zona y comprensión de las causas de la violencia.
	Satisfacción de pertenecer a la corporación.
	Una cultura de deliberación participativa.
	Formación en derechos humanos y perspectiva de género.
	Liderazgos que favorecen un enfoque comunitario.

Dinamismo	Dimensión tipo de acto
Acuerdos	Promoción de la organización comunitaria para realizar tareas de prevención del delito.
	Participación de la ciudadanía en la construcción de criterios y/o selección del personal.
	Instancias de análisis, planeación y evaluación externa de estrategias de seguridad.
	Mecanismos para atender conflictos vecinales en colaboración con otras instituciones.
	Incorporación de tecnología para la prevención y la reacción.
	Estrategias de seguridad contextualizadas y flexibles.

Además, este estudio muestra que la seguridad se construye desde lo local, reconociendo la inteligencia social de los territorios, conformando sistemas de mediación capaces de atender la conflictividad social, construyendo espacios de colaboración entre policía y ciudadanía y mecanismos de evaluación y control de la policía.

Este estudio es un reconocimiento a las policías municipales del país y la ciudadanía organizada de estos territorios, y pretende mostrar el papel fundamental que ellos tienen en la construcción de la paz y la seguridad. Pues, en estos momentos, tal parece que la prioridad está siendo una lógica nacional que no logra dismantelar las economías criminales que tanto daño están haciendo al país.

Las policías municipales conocen el territorio, pero están limitadas en recursos y facultades para atender delitos graves; por otro lado, la federación tiene los recursos y las facultades, pero no conoce el territorio. Estamos frente a un problema de diseño institucional que necesita reconocerse, analizarse desde la perspectiva legal y presupuestal.

En este contexto, las policías municipales que han logrado salir adelante lo han hecho por el respaldo territorial que existe por parte de los ciudadanos, quienes brindan protección y se convierten en mecanismos de inteligencia social al servicio de la seguridad. Pero la mayoría de las policías municipales, debilitadas institucionalmente, se convierten en tierra fértil para las economías criminales.

VII. RECONSTRUIR LA CONFIANZA Y LA COLABORACIÓN

A partir de las claves encontradas en el estudio sobre los municipios que han logrado sostener bajos índices delictivos, vemos necesario emprender un proceso de fortalecimiento de la función policial y de su vínculo con la comunidad, que permita recuperar la confianza, primero entre vecinos, y después entre vecinos y policías, y así emprender un proceso para la colaboración y la coordinación de tareas en temas de seguridad.

El objetivo de este proceso es instalar una visión, prácticas y actitudes en las policías municipales que hagan posible la colaboración con la ciudadanía y diversas instancias gubernamentales para coordinar acciones en la localidad y así reducir los índices delictivos.

Siguiendo los pasos de la pedagogía del buen convivir, este proceso podría implementarse de la siguiente manera:

Sensibilizar. Este primer paso consiste en realizar un diagnóstico para identificar las desconexiones entre policía municipal y ciudadanía, con la intención de comprender los traumas comunitarios y las necesidades vitales que se tienen. Esto implica un proceso previo de disposición, dar a conocer la propuesta, sensibilizar a los mandos y a la ciudadanía sobre la importancia de la colaboración de ambos en la tarea de seguridad.

Encuentro. En este paso se diseñan y realizan encuentros significativos entre policías y ciudadanos para conocerse y atender las necesidades vitales. Esto implica un proceso previo de sectorización del territorio que permita ubicar dónde se realizarán estos encuentros significativos.

Comprender. En este momento se tienen reuniones donde se definen responsabilidades en las tareas de seguridad y se reconocen los recursos que se tienen para avanzar en este tema. Aquí se construyen los primeros acuerdos de colaboración y se insiste en cumplirlos para fortalecer esa confianza.

Transformar. En este momento se definen los mecanismos de colaboración entre policía y ciudadanía, y se instalan las unidades necesarias para atender la conflictividad social: unidades de análisis delictivo, unidades de atención especializada, sistemas de mediación, entre otras.

Revincular. En este paso se realizan encuentros entre ciudadanía y policías para institucionalizar los procesos de colaboración y se definen los mecanismos para la rendición de cuentas y transparencia a nivel territorial y en los consejos municipales establecidos.

Renovar. Finalmente, en este momento se realizan los acuerdos municipales para la seguridad y se tienen eventos con ritos que permitan consolidar el compromiso de ambas partes en las tareas de seguridad.

Tal parece que existe una desconfianza generalizada hacia las policías, generada por las malas prácticas, como son el abuso de autoridad, la corrupción y la impunidad, pero que también tiene en sus raíces un diseño institucional que sostiene esas prácticas. En este sentido, se hace fundamental avanzar en atender las desconexiones entre policía y comunidad, pero también en generar los cambios institucionales que hagan posible sostener una visión, una práctica y una actitud de servicio, colaboración, diálogo, rendición de cuentas y transparencia.

VIII. CONCLUSIONES

La complejidad de las violencias requiere un lente capaz de analizar las vinculaciones y desvinculaciones sociales, institucionales y existenciales, y ese lente es el enfoque de reconstrucción del tejido social. Se trata de una mirada interdisciplinaria, interinstitucional e intergeneracional para construir respuestas pertinentes capaces de disminuir dichas violencias. La idea que subyace en estas reflexiones es que todo está vinculado y el individualismo es un signo de la decadencia de la actual sociedad.

No existe un único responsable en el crecimiento de las violencias, sino que estamos frente a un problema sistémico donde todos somos responsables. Hemos dejado que la vida cotidiana nos separe de nuestro origen, del entorno, de nuestra historia y de nuestra familia y comunidad. Es tiempo de emprender un diálogo nacional para comprender lo que estamos viendo y construir las respuestas que hoy México necesita.

Este diálogo tendrá que revisar el diseño del sistema de justicia de nuestro país y reconocer a los municipios como protagonistas de las políticas de seguridad, para que se les brinden los recursos, las facultades y los mecanismos de control ciudadano que permitan recuperar los territorios y emprender el camino hacia la paz.

La policía municipal tiene un papel clave en la reconstrucción del tejido social. Al ser el primer respondiente en un conflicto familiar o vecinal, tiene la posibilidad de ayudar a recuperar la confianza entre los habitantes y sus instituciones de seguridad; construir redes vecinales donde los vecinos se apoyen; animar a la recuperación de espacios públicos; fortalecer la capacidad de agencia de las localidades; animar a la colaboración en la construcción conjunta de estrategias de seguridad en sus calles y colonias, y renovar la imagen de lo que hoy se entiende por servicio público.

La fuerza por sí misma no sostiene la paz. Se necesita crear la institucionalidad local necesaria para atender la conflictividad social y eso pasa por

la necesidad de emprender procesos de sanación, participación y organización comunitaria, y por el fortalecimiento de las policías municipales con recursos y facultades. La policía necesita de la reacción, la prevención y la investigación, tres dimensiones fundamentales para atender la conflictividad social.

Los 18 factores de éxito de los municipios que han logrado sostener bajos índices delictivos se convierten en una oportunidad para tener indicadores de una policía municipal que implementa un modelo de proximidad, seguridad ciudadana o seguridad humana, con los cuales evaluar la práctica e implementar procesos de mejora.

IX. FUENTES DE CONSULTA

- González, J. (2014). *Estrategias de políticas públicas de seguridad, un análisis desde el enfoque comunitario. Evaluación y sistematización de los programas Iniciativa Local de Paz, Garzón, Huila, Colombia; Barrio en Paz Residencial en Peñalolén, Región Metropolitana, Chile; y Las Fogatas de Cherán, Michoacán, México, en el periodo 1990-2013*, Tesis de maestría en Ética Social y Desarrollo Humano. Santiago de Chile: Universidad Alberto Hurtado.
- González Candia, J. A. y Mendoza Zarate, G. (2016). *Reconstrucción del tejido social: Una apuesta por la paz*. Ciudad de México: CIAS POR LA PAZ.
- González Candia, J. A. y Torres Rosales, O. D. (2019). *Un camino para la paz. Experiencias y desafíos en la reconstrucción del tejido social*. Ciudad de México: CIAS POR LA PAZ.
- González Candia, J. A. y Torres Rosales, O. D. (2022). *Policía municipal y organización comunitaria: un desafío para la paz*. Ciudad de México: CIAS POR LA PAZ.
- González, Candia, J. A. (2022). “Hacia un modelo de reconstrucción del tejido social”. En: *Conferencia Internacional de Reconciliación Ignaciana, De la crisis y el enfrentamiento a la sanación y el perdón: ¿Cómo es posible la reconciliación?* Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- IEP (2022). *Índice de Paz 2022, identificación y medición de los factores que impulsan la paz*. Ciudad de México: Instituto para la Economía y la Paz.
- Lederach, J. P. (2008). *Imaginación moral. El arte y el alma de construir la paz*. Colombia: NORMA.
- Levine y Frederick (1999). *Curar el trauma, descubriendo nuestra capacidad innata para superar experiencias negativas*. México: Ediciones Urano.
- Zehr, H. (2007). *El pequeño libro de la justicia restaurativa*. USA: Libros de Justicia y Construcción de Paz.