

La NTE como agente de cambio ante problemas que agobian a la sociedad civil: un estudio de caso en la comunidad de Petaquillas, Guerrero, México¹

The New Strategic Theory as a change agent to problems besetting civil society: case study in the Community of Petaquillas, Guerrero, Mexico.

Recibido: 11-04-2016 – Aceptado: 11-05-2016

Neysi Palmero Gómez²

Resumen

Ante la realidad agobiante que padece actualmente la gran mayoría de las naciones, como es el caso de México, donde se manifiesta una crisis socioeconómica desde diversas aristas, de manera oportuna y contestataria aparece la Nueva Teoría Estratégica (NTE) como respuesta a un reclamo multitudinario que aboga por encontrar soluciones ante la inoperancia de métodos empleados en circunstancias pasadas que hoy dejan de ser efectivos frente a una complejidad social sin precedentes. Desde esta visión enfocamos el presente trabajo a través de un estudio de caso en una comunidad mexicana, Petaquillas, ubicada en la periferia de Chilpancingo, capital del estado de Guerrero, donde sus habitantes acosados por el sistema de inseguridad prevaleciente, determinado por la presencia en su territorio de bandas del narcotráfico y ante el hartazgo por la respuesta ausente de las instancias gubernamentales y las fuerzas del orden establecidas, deciden organizarse como sociedad civil para encontrar solución a los graves problemas que les acechan y niegan el derecho a lograr una convivencia social en circunstancias seguras y en paz.

El diseño de esta investigación se plantea desde el paradigma cualitativo basado en el enfoque de la Nueva Teoría Estratégica con rasgos de la Teoría Fundamentada desde donde se deriva un método apropiado a aplicar en una situación compleja en la que los actores sociales de una comunidad se integran en la búsqueda de estrategias novedosas, acordes al problema situacional complejo imperante.

En este proceso, como lo establece la NTE, la comunicación asume un rol fundamental como recurso constituyente de la propia estrategia que permite el empleo de tácticas viables para, mediante la integración relacional mancomunada y consciente de los actores involucrados, resolver el problema socialmente afectivo.

Palabras clave

Nueva Teoría Estratégica, Teoría de la Complejidad, comunicación, sociedad civil, policía comunitaria.

Abstract

Given the overwhelming reality faced by the majority of nations, like Mexico, where a socioeconomic crisis manifests from various ways, a very New Strategic Theory (NST) appears in response to a claim for finding solutions due to the inefficiency methods used in the past.

From this vision, we focus this research through a case study in a Mexican community, Petaquillas. This community is located on the outskirts of Chilpancingo, capital of Guerrero state, where its inhabitants are harassed by the insecurity. Petaquillas suffers the presence in its territory of drug gangs and the absent response of government. Due to this situation, the inhabitants of Petaquillas decide to organize themselves as civil society to find solutions to the serious problems facing them and deny the right to achieve social harmony in safe circumstances and in peace.

¹ Artículo resultado de investigación sobre la Nueva Teoría Estratégica (NTE) en México.

² Doctora en Ciencias de la Comunicación. Asesora de Imagen y Relaciones Públicas Universidad Autónoma de Guerrero, México. Profesora Investigadora y Coordinadora del Posgrado Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas de la Facultad de Comunicación Universidad Autónoma de Guerrero, México. Presidenta de la confederación Interamericana de Relaciones Públicas, CONFIARP (2010-2014).
Correo electrónico:
neysi_uag@hotmail.com

The design of this research arises from the qualitative paradigm based on the approach of the New Strategic Theory, in which social actors in a community are integrated in the search for new strategies. In this process, as required by the NST, communication plays a fundamental role that allows the use of viable tactics of the stakeholders aware for the socially problem solving.

Keywords

New Strategic Theory, Theory of the Complexity, communication, civil society, community police.

La sociedad civil, un sector protagónico desde el enfoque de la NTE

En estudios que han precedido al que expongo hoy, he sostenido y consolidado mi tesis que es la sociedad civil, representada por diversas organizaciones existentes en las sociedades actuales, la que ha dado muestra y lecciones fehacientes de cómo acertar en la búsqueda de soluciones a los problemas que obstaculizan el mejor desenvolvimiento social y encontrar vías de enfrentamiento contundentes para responder a los verdaderos reclamos sociales que exigen respuestas certeras, emergentes en momentos donde la complejidad situacional impide cumplir planes o metas y arrebatada el derecho sagrado a vivir en paz.

Las organizaciones de la sociedad civil comparadas con las de otros sectores son entidades relativamente jóvenes que despegan con fuerza en el siglo XX como consecuencia de la crisis económica y social que sacudió al mundo ante el desgaste de las guerras y los estrangulamientos económicos, que en mayor o menor grado, provocan estallamientos y conflictos en los grupos mayoritarios y minoritarios sociales, que ante la insuficiente respuesta de los gobiernos e instituciones legislativas, judiciales, partidos políticos y del sector corporativo, entre otros, deciden organizarse para encontrar vías alternativas de solución a las crisis que desde expresiones y dimensiones disímiles obstaculizan el derecho sagrado a una convivencia estable, segura y digna.

Las organizaciones de la sociedad civil actúan y se enfrentan a obstáculos para su pleno desarrollo, al respecto Araujo y Nieto (2013) se refieren a una relación asimétrica entre el Estado gerencial y las organizaciones de la sociedad

civil que se muestra en la agenda política del Estado, en la administración de las políticas del Estado y en la administración de las políticas públicas donde los principales beneficiarios son la empresa privada y la clase política con sus partidos divorciados de la ciudadanía.

Podemos así justificar la existencia de estas organizaciones de la sociedad civil y considerarlas como entidades emergentes y autónomas, que surgen para dar soluciones a problemas económicos y sociales, que por su integración les identifica el reconocimiento distintivo de un principio fincado por elementos intangibles de los que emergen convicciones y sentimientos cohesionados por su connotación de afectación fundamentalmente humanística-social.

En nuestros días, ante los problemas globales que enfrentan las diferentes naciones del planeta, estas entidades, denominadas también del Tercer Sector, ONG o no lucrativas, cuyas denominaciones pudieran diferenciarlas de forma insignificante, se multiplican y fortalecen, y son reconocidas como las instituciones que gozan de mayor credibilidad por su capacidad estratégica para encontrar las vías factibles que les permitan enfrentar las crisis mediante la construcción de estrategias que establecen a través de relaciones entre grupos afectados por situaciones compartidas, donde el único interés que cohesionan su integración y fortaleza es la búsqueda de acciones alternantes que coadyuven a dirimir o erradicar sus problemas.

Son estas las circunstancias que otorgan a las organizaciones del Tercer Sector una condición excepcional en la generación de intangibles que se expresan en valores perdidos hoy

en otras instituciones como son los casos conocidos de los sectores público y corporativo, identificados como los mayores portadores de la corrupción prevaleciente en el orden social, económico y político; mal endémico que se propaga y acentúa la reacción mayoritaria de la sociedad marcada por la incredulidad hacia gobiernos, grandes empresas y partidos políticos fundamentalmente.

Los grupos de la sociedad civil, quienes comparten problemas desde diferentes grados de afectación, y agobiados por la inoperancia de las estrategias ya empleadas en ocasiones anteriores para lograr soluciones, se adentran en la búsqueda de estrategias acordes a las nuevas condiciones de su entorno socio-económico que son distintas a las ya enfrentadas en momentos precedentes, de ahí la importancia y vigencia de la Nueva Teoría Estratégica (NTE), cuyos fundamentos se centran en cómo incursionar ante el advenimiento de situaciones distintas, imprevistas, por lo que propone una estrategia apropiada para ser aplicada en condiciones no experimentadas, como lo postula Pérez (2012) desde los siete grandes cambios de la NTE:

- El cambio de paradigma.
- El cambio de sujeto.
- El cambio de sujeto colectivo: la organización.
- El cambio de objeto de estudio y su enfoque.
- El cambio de la matriz de estudio.
- El cambio de los métodos y herramientas.
- El cambio en los modelos de diseño estratégicos.

La NTE es una propuesta que surge y se propaga en Iberoamérica. Sus postulados comienzan a tomar auge por la esencia de sus principios basada en las realidades de nuestros contextos, abrumados por la complejidad de un siglo XX concluido, colmado por la zozobra y la incertidumbre que se extienden a un nuevo milenio, que lejos de encontrar escenarios cambiantes para enfrentar situaciones favorables

y propicias e impulsar una mejor convivencia social plegada de justicia y paz, la realidad es otra, de ahí el reclamo de un cambio de estrategia que permita enfrentar los graves problemas pululantes expresados en una crisis generalizada donde las situaciones de extrema pobreza, desempleo, injusticia, marginación social, hambruna, drogadicción, narcotráfico, corrupción y una marcada expresión en pérdida de valores, conducen irremediablemente a la inseguridad y consecuentemente, a la inestabilidad social.

La Nueva Teoría Estratégica que formula la estrategia desde una visión compleja y relacional, ocupa a la Comunicación como el instrumento indispensable para implementar las interacciones que den acceso al encuentro de vías alternas que permitan encontrar solución a los problemas que acechan a un grupo o conglomerado social.

Rafael Alberto Pérez (2012) plantea la necesidad de reformular la teoría estratégica desde cuatro principios básicos:

- La NTE propone pasar a una nueva fase en la que la comunicación deje de ser un recurso estratégico para ser un elemento constituyente de la propia estrategia.
- La existencia de una conexión profunda y constituyente entre “comunicación” y “estrategia”, porque no se concibe a la estrategia como la organización de la acción sin comunicación.
- La estrategia implica transformación e intercambio.
- Adiós a estereotipos desfasados a paradigmas disfuncionales.

Ello conlleva vivir en estrategia, como lo señala el autor, “Estrategar”, y construir estrategias ininterrumpidamente acordes a las circunstancias y a las exigencias a veces inesperadas que requieren transformación. Y es que a través de la historia no caben dudas que la sociedad civil constituye, como se señala en Fernández (2012), “una reivindicación del poder transformador de los ciudadanos que se organizan

para enfrentar el vacío de autoridad y la falta de credibilidad del Estado” (párr. 1). Estas organizaciones ofrecen las experiencias más ricas y las vías más acertadas para encontrar respuestas verdaderas a las situaciones divergentes de crisis que enfrentan las sociedades actuales.

La causa que justifica el surgimiento de estas organizaciones y su posicionamiento desde el pasado siglo y con mayor vigencia en nuestros días, es la inoperancia gubernamental, ante los problemas sociales y económicos, aunada a la credibilidad perdida por el Estado, incluyendo el resto de los poderes, las fuerzas del orden, los partidos políticos y el sector corporativo.

Así se expande y fortalece el Tercer Sector dentro de un mundo convulsionado por situaciones cada vez más complejas. Hablamos de grupos sociales que ante todo demuestran efectividad en sus gestiones, sostenida por valores, intangibles, que parecían haber desaparecido y que hoy lo enarbolan y toman fuerza en una sociedad civil organizada, abanderada indiscutible en la promoción de los cambios emergentes y necesarios.

El objeto de estudio y el método empleado para su análisis

Esta investigación toma como objeto de estudio la comunidad de Petaquillas en el estado de Guerrero, México, localidad que por más de ocho años vivió asediada por bandas del narcotráfico operantes en la región centro de esa entidad mexicana, y lo analiza como un estudio de caso desde el enfoque de la Nueva Teoría Estratégica. Los resultados de este estudio reportan alentadores elementos que muestran la efectividad de sus postulados para enfrentar los problemas que entorpecen en nuestros días la vida cotidiana, y en el caso específico de esta población que logra alcanzar la convivencia social y pacífica de sus pobladores.

Los habitantes de Petaquillas toman la decisión colectiva de integrarse a una organización

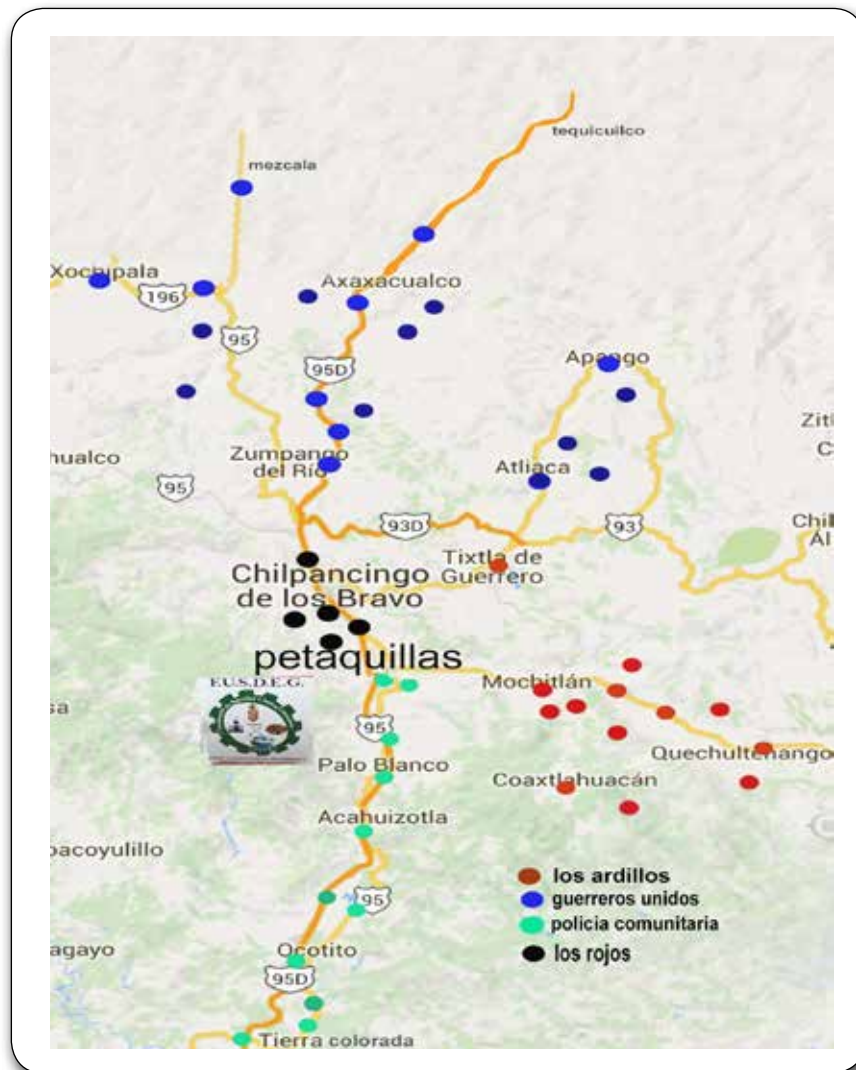
de la sociedad civil, el FUSDEG (Frente Unido por la Seguridad del Estado de Guerrero), que en su versión particular conforma la Policía Comunitaria, organización de la sociedad civil organizada, que tiene sus antecedentes en las leyes de “usos y costumbres” que regían la vida de sus ancestros, pueblos originarios indígenas que poblaron el territorio de lo que es actualmente el estado de Guerrero. En nuestros días estas formas de organización son válidas y se les reconoce constitucionalmente cuando son aprobadas y ejercidas por la mayoría de los habitantes.

A la Policía Comunitaria se integran algunos habitantes de la comunidad estudiosos de la NTE y ven apropiados sus postulados para ejercerlos en esta nueva forma de organización, por lo que proponen emprender estrategias de coparticipación mediante un proceso de integración en el que la comunicación es parte del ejercicio estratégico que coadyuva a la integración consciente, de la que se derivaron acciones cuyo propósito fundamental fue poner punto final a las operaciones despiadadas de grupos de la delincuencia organizada (bandas delictivas del narcotráfico) que operaban en la zona.

La comunidad de Petaquillas, perteneciente al municipio de Chilpancingo de los Bravo, capital del estado de Guerrero, cuenta con una población que sobrepasa los 15 mil habitantes. La ubicación geográfica de esta comunidad, le otorga una posición privilegiada ya que se coloca como tránsito turístico por la denominada “carretera vieja” a las famosas playas y puerto de Acapulco, por lo que su principal fuente económica se basa en la gastronomía típica regional, la agricultura y ganadería en menor grado.

Esta población es reconocida también por su identidad cultural basada en las tradiciones regionales más ricas, que también constituyen un atractivo para los visitantes, quienes anualmente allí se dan cita para asistir a los festejos de la Feria de San Agustín, el patrón del pueblo, y disfrutar de su riqueza cultural que se expresa en sus danzas, artesanías y su variada gastronomía.

Gráfica 1
Petaquillas, asediada por bandas delictivas del crimen organizado



Fuente: elaboración propia

Sin embargo, Petaquillas, por su situación geográfica, ha servido de tránsito a las bandas delictivas antagónicas del narcotráfico que operan a sus alrededores y se disputan “plazas”, como se puede observar en la gráfica 1. Entre las consecuencias catastróficas del grave impacto social ocurridas en los últimos cinco años están: el incremento de homicidios, secuestros, extorsiones (pago bajo amenaza) impuesta a empresarios, las cuotas cobradas a transportistas, los asaltos en casa habitación, el robo de automóviles y delitos de orden común y federal.

El escenario de terror predominante obligó a los habitantes de Petaquillas a unirse en la búsqueda de soluciones que le permitieran lograr el derecho sagrado a vivir en paz. Es así como en este medio espeluznante y complejo, como lo plantea Morín (1999) desde su obra la Teoría de la Complejidad, mediante un proceso de concienciación al que se integraron representantes de los grupos mayoritarios de la población sin distinción de clases sociales, todos como comunitarios afectados, se plantearon encontrar la paz.

Desde esta situación social compleja parte el sustento de esta investigación, que se plantea como problema científico el siguiente interrogante: ¿Qué estrategias y formas de organización social se establecieron entre los habitantes de la comunidad de Petaquillas para poner fin a las acciones vandálicas de los grupos delictivos que operaban en esa localidad y encontrar la paz?

De esta pregunta se derivó como premisa el siguiente enunciado: Los habitantes de la comunidad de Petaquillas conformaron la Policía Comunitaria como organización de autodefensa de la sociedad civil para enfrentar a las bandas delictivas del narcotráfico, mediante una estrategia de comunicación co-participativa sustentada en la Nueva Teoría Estratégica que emerge del consenso colectivo de sus integrantes y el respaldo mayoritario de sus pobladores, amparados por las leyes locales vigentes de “usos y costumbres” heredadas de sus ancestros.

La investigación realizada es de tipo exploratoria, por no existir antecedentes similares de estudio, de ahí lo novedoso del tema. Hay también elementos que le otorgan una connotación explicativa a esta pesquisa que se da en la propuesta de búsqueda que va implícito el porqué de lo acontecido, por lo que el estudio puede clasificarse como mixto.

El proceso emprendido se desarrolla desde el paradigma cualitativo porque se propuso comprender el fenómeno en cuestión, explorándolo mediante la perspectiva de los participantes en un ambiente natural estrechamente vinculado a su contexto.

La investigación se aborda desde un diseño fenomenológico, de la Teoría Fundamental, ya que su propósito principal fue explorar, describir y comprender las experiencias de los habitantes comunitarios ante el fenómeno presentado y descubrir los elementos en común predominantes que les llevaron a organizarse y diseñar estrategias desde la comunicación,

para poner fin al mal social que les acechaba. Fenómeno experimental que nos permitió a su vez probar la efectividad y vigencia de la Nueva Teoría Estratégica como el recurso ideal para enfrentar los problemas actuales.

El trabajo introduce un elemento novedoso al proceso muy propio del paradigma cualitativo, que se da en el método de investigación participativa, ya que algunos de los integrantes del grupo de indagación son a su vez comunitarios integrantes del objeto de estudio. Ello permite lograr una mayor riqueza y resultados contundentes durante la pesquisa.

Las técnicas empleadas fueron la entrevista de profundidad aplicada a un coordinador de la Policía Comunitaria en activo y a un líder de los comerciantes de la comunidad. También la encuesta fue otra de las técnicas utilizadas para la cual se seleccionó una muestra aleatoria, integrada por 75 personas (pobladores) que de manera voluntaria respondieron al instrumento diseñado.

Los resultados, en la aplicación de estas técnicas, fueron satisfactorios, ya que permitieron cumplir el objetivo central del estudio que se planteó como objetivo determinar la efectividad del empleo de la NTE en la que la comunicación jugó un rol determinante para lograr una concienciación colectiva en una organización de la sociedad civil conformada como Policía Comunitaria, para implementar acciones que permitieran enfrentar los problemas de inseguridad prevalecientes en la comunidad de Petaquillas.

Resultados que demuestran la efectividad de la NTE

La fundamentación de los postulados de la Nueva Teoría Estratégica constituye en este estudio la prueba fehaciente de su efectividad para lograr solución a los problemas que acosan y entorpecen a grupos sociales. En este estudio de caso se demuestra las circunstancias de agobio que obligan a los habitantes a conformar una organización de la sociedad civil denominada Po-

licía Comunitaria, que rompe con los paradigmas oficiales legalmente establecidos para salvaguardar la seguridad y convivencia y crea sus propias formas de autodefensa restableciendo nuevas formas que son respaldadas por las leyes de “usos y costumbres”, que en sus ancestros eran establecidas mediante el apoyo mayoritario de los pobladores para salvaguardar la paz y la soberanía.

Los instrumentos aplicados en el proceso de la investigación aportan datos significativos que dan probidad del porqué construir estrategias nuevas que respondan a situaciones espacial y temporalmente específicas, son una necesidad obligada que permite acercarse a los problemas de una manera objetiva respaldada por la experiencia de quienes conviven y sufren situaciones que comparten cotidianamente, por lo que la fortaleza de la coparticipación es rica y certera.

Mediante las entrevistas de profundidad aplicadas a un coordinador de la Policía Comunitaria y a un comerciante local se pudo conocer la importancia de la conformación de esta organización de la sociedad civil que, acosada por la inseguridad y la violencia prevalecientes, decidieron constituirse en una organización que restableciera el orden perdido en la localidad de Petaquillas ante la corrupción de gobernantes, policías del orden público y militares, que lejos de servir a los pobladores actuaban coludidos con grupos del crimen organizado pertenecientes a bandas del narcotráfico.

El pueblo se organizó y conformó esta organización estructurada por cuatro comités: seguridad, consejo ciudadano, autoridades del gobierno ejidal y policías comunitarios, cuyos integrantes son elegidos democráticamente por los pobladores en asambleas públicas. Esta estructura se rige por una instancia de cobertura regional llamada Frente Unitario por la Seguridad del Estado de Guerrero (FUSDEG), que lo integran un total de 78 comunidades de la entidad.

La constitución de la policía comunitaria en Petaquillas se ampara en el régimen legal de

“usos y costumbres” aprobados constitucionalmente, ya que se establecieron por sus ancestros como gobiernos conformados por habitantes elegidos democráticamente para gobernar, establecer el orden, seguridad y protección de la población integrante de los pueblos.

La encuesta aplicada a pobladores de la comunidad también expresa la satisfacción ciudadana ante el cambio logrado como resultado de la estrategia construida por los propios habitantes, integrados en su mayoría a la Policía Comunitaria para encontrar solución a los problemas de inseguridad que le agobiaban. Veamos algunos ejemplos de las opiniones vertidas:

En menos de un año de la conformación de esta organización de la sociedad civil los resultados son alentadores al lograr eliminar todo vestigio de violencia, inseguridad, extorsión, secuestros y otros hechos delictivos que impedían el desarrollo y convivencia pacífica de los pobladores locales.

En este caso se puede comprobar la efectividad de la aplicación de *Estrategias de Comunicación y coparticipación*, que establecidas mediante un proceso de concienciación ante un problema de afectación compartida, el proceso se fue dando de manera espontánea y consciente para integrarse en un grupo social que recurre a la construcción de estrategias como la manera idónea que ante la realidad vivida le permitiría erradicar el mal que les acechaba e impedía vivir en paz.

El proceso de comunicación en esta realidad se propuso como objetivo fundamental enfrentar una situación de *conflicto* social compartido, para alcanzar la seguridad y vivir en *paz*. Se constata así una estrategia de comunicación que ha ido en forma de *espiral* como lo plantea la NTE, en el que las relaciones comunicativas para la integración de los pobladores al FUSEG, para la conformación de la policía comunitaria y el establecimiento de la estrategia central que derivó en la implementación de las acciones que conducirían a alcanzar la meta propuesta, se dieron

dentro de un proceso que creció y avanzó tanto cuantitativa como cualitativamente por medio de la incorporación voluntaria e ininterrumpida de los comunitarios y en el establecimiento de un *plan estratégico*, que se diseña y ejecuta mediante una situación relacional donde todos los integrantes han tenido la oportunidad de aportar propuestas, acorde a experiencias individuales y colectivas que llevan indiscutiblemente el sello de la originalidad, dada las condiciones espaciales y temporales de Petaquillas.

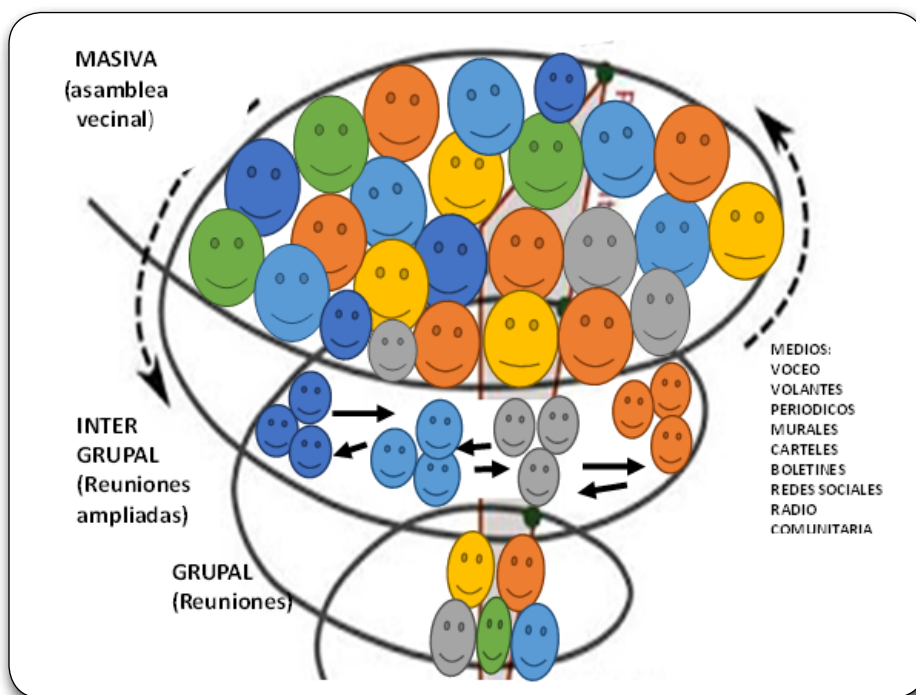
Esta incorporación creciente numéricamente de participantes en forma de *espiral*, configuración geométrica que expresa en su esencia una evolución dialéctica en el proceso de comunicación sustentado por la estrategia empleada a través de actos comunicativos va desde las acciones más simples hasta arribar a otras más complejas.

Como se observa en la gráfica 2, la comunicación se inicia mediante el diálogo interperso-

nal, para pasar a la discusión grupal, intergrupal y finalmente masiva. Esta última se da cuando ya se convoca a las reuniones ampliadas que se realizan mediante asambleas generales comunitarias en la plaza central de la comunidad.

Los medios de comunicación empleados se utilizan acorde a los requerimientos situacionales. Se ocuparon en calidad de apoyo diferentes medios como los de “boca a boca”, volantes, periódicos murales, voceo mediante técnicas de audio electrónico inter parlante, hasta llegar a la creación de una radio comunitaria propia, un medio de mayor alcance comunicativo, limitado, pero de cobertura local, que responde a las exigencias organizacionales para el cumplimiento y avance de la estrategia propuesta. Asimismo, se utiliza Internet mediante las redes sociales y la página web que la propia organización ha creado con el apoyo de simpatizantes, organizaciones solidarias y ciudadanos de otros lugares colindantes que colaboran de manera espontánea.

Gráfica 2
Modelo estratégico de comunicación en espiral



Fuente: elaboración propia

Esta organización de la sociedad civil pone de manifiesto un modelo que sin pretender convertirse en receta, ofrece un ejemplo de lo que puede lograrse si las acciones para dirimir los problemas sociales se realizan mediante la construcción de una estrategia de manera mancomunada, desde una coparticipación relacional en el que los estatus jerárquicos tradicionales son reemplazados por formas de dirección co-participativa que rompen con el establecimiento vertical-lineal para orientar acciones, formas reiterativas impuestas desde paradigmas efectivos en situaciones pasadas, que ya exigen ser renovados ante escenarios distintos espacial y temporalmente.

Los postulados de la NTE se verifican desde este estudio con resultados que muestran su vigencia como un recurso de gran actualidad para encontrar soluciones a los problemas que entorpecen la convivencia social en la actualidad. Observemos los elementos coincidentes que mediante la investigación demuestran cómo la Nueva Teoría Estratégica establece, mediante sus postulados, propuestas que en este estudio de caso demuestran su eficiencia:

- Estrategar: pensar en la estrategia de forma ininterrumpida, vivir la estrategia ante situaciones que requieren soluciones mediante la implementación de la coparticipación relacional de los grupos implicados en los problemas que actuarán en consecuencia a las exigencias del presente y no a los paradigmas desfasados que ya resultan inoperantes.
- Asumir la *comunicación* como la herramienta indispensable para organizarse y conformar consenso que deriven en estrategias que respondan a los problemas actuales y, en consecuencia, permitan aplicarse para obtener logros y dirimir los problemas.
- La estrategia empleada en este caso por sus resultados implicó transformación en las formas de gobierno y

convivencia social prevalecientes, para dar acceso a un régimen legal comunitario democráticamente responsable ante las exigencias del establecimiento de un nuevo orden social aclamados por los pobladores comunitarios.

- El intercambio de experiencias con los pueblos vecinos para la colaboración y beneficio mutuo permitió reformular estrategias nuevas y efectivas, tomando en cuenta siempre las condiciones particulares de la comunidad de Petaquillas.
- Ruptura radical con los estereotipos y paradigmas disfuncionales que constituían verdaderos obstáculos para alcanzar soluciones.
- La estrategia se crea mediante un ambiente relacional donde las propuestas emanan de los consensos grupales.
- La evaluación cotidiana de los efectos de la estrategia y la visión proactiva para encarar situaciones futuras se evidencian en asambleas y reuniones vecinales que diariamente realizan los integrantes de esta nueva estructura organizativa.
- Las estrategias cambian, se transforman y se someten a pruebas para comprobar su efectividad o inoperancia.
- El sistema de justicia implementado por estas nuevas autoridades de la sociedad civil en la comunidad de Petaquillas es educativo y se propone rescatar a los elementos delictivos aprehendidos para su reintegración social desde nuevos valores que se conforman en acciones y labores que permitan una reivindicación consciente.

“La NTE propone una reconversión de la propia disciplina estatégica: de ciencia del conflicto a cierta de la articulación humana” (Pérez, 2012, p. 182). He aquí el mejor ejemplo: Petaquillas, Guerrero, México.

Referencias

- Araujo, R., & Nieto, L. (2013). *Modelo de Metrópoli de la Gerencia Social: El Libro Blanco de las Organizaciones de la Sociedad Civil*. México: Ediciones Nandela.
- Fernández, J. (2012). *El despertar de la sociedad civil, (Edición actualizada)*. México: Editorial Océano Exprés. Recuperado de <http://www.oceano.mx/ficha-libro.aspx>
- Matías, M., Aréstegui, R., & Vázquez, A. (2014). *La rebelión ciudadana y la justicia comunitaria en Guerrero*. México: Instituto de Estudios Parlamentarios "Eduardo Neri".
- Morín, E. (1999). *Introducción al pensamiento complejo*. Recuperado de www.pensamientocomplejo.com.ar/docs/files/MorinEdgar_Introducción-al-pensamiento-complejo-parte1
- Pérez, R. (2012). *Pensar la Estrategia*. Buenos Aires: La Crujía.
- Pérez, R., & Sanfeliú, I. (Coords.) (2013). *La complejidad de lo social. La trama de la vida*. Madrid: Editorial Biblioteca Nueva.