

V. CONCLUSIONES, APRENDIZAJES, RECOMENDACIONES Y AGENDA PENDIENTE DE INVESTIGACIÓN

En la presente sección se exponen tanto las conclusiones del reporte, una serie de aprendizajes y recomendaciones que se extraen de su contenido y que pueden ser útiles para los colectivos de víctimas que se encuentran en formación, así como una agenda pendiente de investigación.

Pueden extraerse varias conclusiones del contenido del presente informe. La primera de ellas es que el proceso de formación de colectivos de personas desaparecidas ha sido un tema poco estudiado en trabajos académicos. Es decir, han sido pocos los esfuerzos de la academia por documentar y analizar la formación de estos colectivos y, por ende, desconocemos muchos aspectos sobre éstos.

Por ejemplo, desconocemos cuántos grupos son, su tamaño, sus principales características, la forma en la que financian sus actividades, su forma de organización interna o las actividades que llevan a cabo. Por ende, resulta complicado contar con evidencia acerca de las mejores estrategias que pueden seguirse para ayudar al desarrollo de estos grupos en las distintas regiones del país.

El presente informe trató de contribuir en alguna medida a llenar ese vacío para el caso de Coahuila, sin embargo, es un primer ejercicio que puede ser más completo en el futuro y se circunscribe a una entidad en particular; sin embargo, puede complementarse con nuevas investigaciones.

Una segunda conclusión es que el proceso de formación y consolidación de los colectivos es complejo; la experiencia de los cuatro colectivos estudiados nos muestra que las familias que lo integran han tenido que sortear muchos obstáculos y enfrentar diversas dificultades a lo largo de los años; también han

tenido que luchar por posicionar el tema en la agenda y por lograr que las autoridades les presten atención.

La tercera conclusión es que el caso de Coahuila ofrece una experiencia importante que puede ser de utilidad para colectivos de otras entidades, no sólo porque hay algunos casos de colectivos de formación temprana que llevan muchos años trabajando, sino también porque se trata de organizaciones muy diversas entre sí, que han seguido rutas particulares y se han especializado en tareas diferenciadas; por ello, los colectivos de otras entidades pueden aprender de cuatro experiencias muy diferentes, pero con avances claros en todos los casos. En la siguiente sección exponemos algunos de los consejos que pueden seguir los colectivos de otras entidades, derivados de la experiencia de los colectivos de Coahuila.

La cuarta conclusión es que no existe una ruta única de desarrollo de los colectivos, la experiencia de Coahuila nos muestra que hay muchas posibilidades, ya que si bien comparten muchos aspectos en sus procesos de desarrollo, también hay diferencias claras, que nos hacen pensar que es posible mantener la cohesión de un grupo de familias durante varios años y tener logros claros con distintas rutas. Ello es fundamental para los colectivos de otras entidades, porque es claro que no hay una ruta predeterminada para el éxito, sino que es posible adaptarse a condiciones diferenciadas y combinar estrategias que han funcionado para diferentes colectivos, para así poder construir una hoja de ruta con varias inspiraciones y no sólo una.

Como quinta conclusión podemos decir que a pesar de que el proceso de formación de colectivos en Coahuila comenzó de manera temprana y éstos han tenido una serie de conquistas frente al gobierno, lo cierto es que el gobierno ha quedado a deber en los objetivos más importantes que persiguen los colectivos, ya que éstos aún no se han cumplido y queda mucho trabajo por hacer.

Los colectivos de Coahuila han avanzado de forma importante en construir espacios de discusión e interacción con las autoridades; también han logrado que en Coahuila se aprueben leyes en materia de desaparecidos, que se pusiera en marcha un programa de atención a familias de desaparecidos y que se organizaran diversos foros públicos para analizar las alternativas con las que puede combatirse el problema de la desaparición.

Sin embargo, los avances en la principal tarea de los colectivos de búsqueda, que es dar con el paradero de los desaparecidos, han sido escasos, por no decir que casi nulos. También ha habido importantes problemas a la hora de materializar el contenido de las leyes e incluso la puesta en marcha del Programa de Atención a Familiares de Personas Desaparecidas, PROFADE,¹²⁷ o el acceso a los recursos del Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral, han tenido dilaciones importantes debido a la falta de recursos destinados a los mismos.

Una sexta y última conclusión es que el trabajo de búsqueda de los desaparecidos es más eficiente y tiene mejores resultados cuando se da a través de colectivos, frente a los esfuerzos individuales que lleva a cabo cada familia. Uno de los aspectos que más se repitió en las historias de los entrevistados es que comenzaron a ser atendidos con mayor frecuencia cuando se adhirieron a un colectivo. Es decir, la búsqueda individual ha de verse como un primer paso pero, a la larga, organizarse en colectivos se vuelve una necesidad para tener un impacto mayor. Además, los colectivos con el tiempo van ganando representatividad y se convierten en interlocutores naturales del gobierno.

Aprendizajes

El trabajo de investigación realizado nos permite presentar una serie de aprendizajes que consideramos pueden ser útiles para la formación de nuevos colectivos de búsqueda de personas desaparecidas o para aquellos que se encuentran en proceso de formación.

Una constante de los colectivos analizados es que surgen a partir del encuentro de personas que venían realizando actividades de forma individual, para hallar a sus seres queridos; es decir, que al encontrarse se da el intercambio de experiencias y caen en cuenta que existen más personas en la misma situación, por lo que tomaron la decisión de organizarse para realizar acciones conjuntas.

No es casual, por tanto, que foros sobre el tema de desaparición, donde concurren personas que en su mayoría no se conocían, fueran el espacio que detonó la formación de al menos dos de los cuatro colectivos de Coahuila. Es decir, en otras entidades o ciudades en donde hay un número importante de personas reportadas como desaparecidas, pero donde no existen colectivos o al menos no tantos, podría pensarse en impulsar la generación de foros, conferencias y espacios de debate sobre el tema, para propiciar la interacción entre las familias que buscan a sus seres queridos en forma individual.

De manera complementaria, también es necesario reflexionar qué parte del proceso de generación de colectivos en Coahuila dependió del hecho de que las familias encontraran aliados, como iglesias en el caso de FUUNDEC y Grupo VIDA, asesores legales en el caso de Familias Unidas, así como un grupo previamente formado, en el caso de Alas de Esperanza. Es decir, que cuando las familias encuentran aliados que los apoyen u orienten, es más sencillo iniciar o avanzar en su proceso de formación o consolidación.

Respecto a esta cuestión, es importante observar que no en todas las regiones del país habrá diócesis dispuestas a ayudar a los grupos de familias desaparecidas, pero lo que sí es posible es que en el proceso haya presencia de colectivos de búsqueda de desaparecidos de otras entidades o regiones. Es decir, que pueden ser los propios grupos ya formados los que ayuden a crear nuevos colectivos a partir de la asesoría y el intercambio de experiencias. Sin embargo, en este aspecto particular, el reto es encontrar fuentes de financiamiento que hagan posible esta estrategia, por ejemplo, que un colectivo gestione fondos internacionales para ayudar en el proceso de formación de otros.

Es importante advertir que la construcción y consolidación de los colectivos de personas desaparecidas es un proceso constante y gradual. Ello puede constatarse en los de Coahuila ya que, a pesar de tener algunos años de haberse formado, se encuentran en constante desarrollo y, en cierta medida, puede decirse que aún están en construcción, porque siguen luchando por un espacio propicio para el logro de sus objetivos, han tenido cambios importantes en sus estrategias los últimos años y, en algunos casos, han modificado su arquitectura institucional.

Otro aprendizaje a desatacar es el que el proceso de formalización legal, la determinación de su estructura interna o conseguir fuentes de financiamiento no son elementos esenciales para los colectivos, como podría parecerse a un observador externo. De hecho, las organizaciones de Coahuila apenas se han preocupado por registrarse como asociaciones civiles, no tienen en algunos casos fuentes de financiamiento estables y parte de su estructura interna es muy horizontal e informal.

En realidad, los colectivos de Coahuila encuentran su punto de cohesión no en la institucionalización, sino en la construcción de redes de confianza informales entre los miembros. Es decir, es más relevante para ellos saber que

comparten un objetivo común, que contar con estatutos o manuales que normen su vida interna. De hecho, lo que observamos en al menos tres colectivos de Coahuila es un bajo grado de institucionalización, pero amplias dosis de confianza y empatía entre los miembros.

Un aprendizaje esencial del caso de Coahuila es la importancia de la presión mediática y la exigencia a las autoridades. Un factor común que se repitió en todos los colectivos fue la propensión del gobierno a evadir e ignorar de forma deliberada el problema de la desaparición de personas. Pero cuando el problema pasa al terreno mediático u otros actores con mayor cobertura se involucran, como es el caso de la ONU o del Comité Internacional de la Cruz Roja, el gobierno cambia su postura y se pueden institucionalizar espacios de diálogo, que los colectivos, a su vez, pueden utilizar para materializar algunas de sus demandas.

Relacionado con este punto, parece haber una tendencia por parte del gobierno de ofrecer muchas soluciones al problema, de las cuales se materializa un bajo porcentaje y se avanza con mucha lentitud. Sin embargo, todas estas acciones constituyen conquistas importantes de los colectivos, porque cuando empezaron sus gestiones el problema ni siquiera era reconocido y después, gracias a su trabajo y a la gestión con el gobierno, han conseguido espacios de diálogo, búsquedas en campo de sus familiares, leyes, programas de atención y apoyos directos.

Aunque el gobierno incumpla de forma recurrente algunas de sus obligaciones y promesas, y aun si la agenda de pendientes sigue siendo amplia, lo cierto es que la mejor estrategia que pueden plantearse los colectivos es la de no romper el diálogo con las autoridades, pero sin perder una actitud crítica frente a ellas.

Al final la evidencia demuestra que un diálogo continuado con las instancias de gobierno, una vez que éstas muestran apertura inicial, va ir generando una serie de conquistas para los colectivos de búsqueda. Si esta estrategia se mantiene durante años, las conquistas pueden ir incrementándose hasta que se logren avances de importancia.

Por último, es importante destacar que el caso Coahuila nos muestra que no hay una ruta única para lograr los objetivos de un colectivo, es decir, puede haber logros en distintos campos. Los colectivos de Coahuila en cierta medida han adquirido rasgos distintivos propios, que los distinguen de los demás. Cada uno tiene áreas de especialización y fortalezas, por ejemplo, FUUNDEC tiene una marcada preocupación por avanzar en el tema institucional y legislativo y en posicionar el tema en la opinión pública; Grupo VIDA ha logrado desarrollar un sistema de búsqueda de restos humanos de forma exitosa; Familias Unidas cuenta con una estrategia muy sólida de defensa legal de los derechos de los familiares de las víctimas y Alas de Esperanza se ha convertido en un gestor importante de apoyos para sus miembros.

De lo anterior podemos inferir que la mejor estrategia que pueden seguir los miembros de los colectivos es aquella que les permita lograr los fines que se han planteado. Sin embargo, es justo mencionar que parte de las conquistas de los colectivos de Coahuila, se lograron cuando éstos se pusieron de acuerdo y presionaron al gobierno en la misma dirección. Por ello, resulta importante tender puentes y generar espacios de diálogo entre los propios colectivos, para propiciar algunas actividades en conjunto, que sean benéficas para todos.

Sugerencias y recomendaciones

Derivado de lo expuesto en el presente reporte, pueden ofrecerse algunas sugerencias basadas en la experiencia de los colectivos de búsqueda de personas desaparecidas de Coahuila. Éstas pueden ser del interés de colectivos formados o en proceso de formación en otras entidades del país.

La primera sugerencia es la de generar una red de aliados, fundamental para potenciar el mensaje, es decir, asegurarse de que llegue a más personas además porque cuando se cuenta con más aliados, se vuelve más sencillo ser escuchado y atendido por las autoridades.

La segunda sugerencia es mantener siempre la interlocución con el gobierno. No se trata de dejar que el gobierno capture la acción de la organización, se trata de tener un espacio en el que los miembros puedan plantear de manera crítica sus exigencias y necesidades. En muchas ocasiones el gobierno hará promesas que no va a cumplir, pero la experiencia de Coahuila demuestra que, a pesar de la reticencia normal de las autoridades, a la larga contar con espacios de interlocución se traduce en beneficios para los desaparecidos y sus familias, sin que las organizaciones tengan que ceder en su posición pública crítica.

En tercer lugar, es fundamental realizar una labor de documentación precisa y profunda de los casos, es decir, recopilar la mayor información posible de cada desaparición, porque ello facilita el proceso de exigencia de los avances de la investigación. Además, hace posible identificar con mayor facilidad cuando la autoridad no está haciendo su trabajo.

Como cuarta sugerencia, es recomendable que busquen mecanismos democráticos y sencillos para la toma de decisiones. Es común que las peleas y discusiones puedan generar escisiones e incluso la ruptura de los colectivos. Por

ello, resulta fundamental establecer un medio para la toma de decisiones que conozcan y hayan aprobado todos los miembros. Además, es fundamental mantener vías fluidas de comunicación e informar a todos los integrantes de los pasos a seguir, para que nadie se sienta excluido.

Una quinta sugerencia es presionar a las autoridades para que lleven a cabo acciones de búsqueda en campo, en terrenos, prisiones, hospitales, bares y demás sitios donde existe alguna posibilidad de que se encuentre un desaparecido. En este punto, es importante que siempre exista acompañamiento de los colectivos, para que puedan verificar que las autoridades sigan los protocolos establecidos para la búsqueda y recuperación de cuerpos.

Derivado de lo anterior, la sexta sugerencia, es también ejercer presión respecto a la identificación forense de los restos, ya que en todo el país se han encontrado más de 2,500 cuerpos y decenas de miles de restos óseos en fosas clandestinas, pero en su gran mayoría permanecen sin identificar, en parte, debido a la sobrecarga que tienen los laboratorios públicos responsables de dicha tarea.

La séptima sugerencia es mantener una interlocución constante con los medios masivos de comunicación, porque a través de ellos el mensaje puede llegar a más personas. Es importante generar un listado de reporteros o corresponsales a los cuales invitar a los eventos o enviarles los comunicados del grupo.

La octava recomendación es relacionarse con colectivos y organizaciones de la sociedad civil de otras entidades, porque llevan un camino recorrido del cual pueden aprender y les pueden aportar consejos útiles sobre la forma en la que ellos abordaron diversos problemas. Esto permite no empezar de cero y contar con una ruta provisional para el desarrollo de las primeras actividades.

Además, habrá ocasiones en que los colectivos ya establecidos los inviten a participar en actividades o proyectos que pueden darles visibilidad.

De igual manera, la novena sugerencia es construir una agenda común entre todos los colectivos de una entidad federativa, en especial, generar espacios de diálogo donde estén representados todos los colectivos, a pesar de sus diferencias. De lo contrario, un gobierno puede verse tentado a llegar a acuerdos sólo con los colectivos que más colaboran con ellos.

La décima sugerencia es apostar por la formación de los miembros. En muchos casos esto puede resultar complicado por el costo o la escolaridad previa de los integrantes del colectivo, pero la experiencia de Coahuila demuestra que se obtienen mejores resultados cuando los familiares de las personas desaparecidas conocen el marco jurídico, tienen nociones básicas de los procesos técnicos y están enterados de las discusiones más recientes en materia de desaparecidos.

La décimo primera sugerencia se refiere a la necesidad de tener claridad respecto a las metas que quieren obtenerse, al tiempo que se estructuran las actividades del colectivo en relación con tales metas. Es importante comprender que no pueden cumplirse todas las exigencias de un colectivo de forma inmediata, pero que gran parte de éstas pueden lograrse de manera gradual. Por ello hay que priorizar y organizar las metas en relación con las posibilidades de que puedan concretarse.

Finalmente, la décimo segunda sugerencia es que, aunque la formalización legal del colectivo no es indispensable y pueden trabajar sin un registro formal como asociación civil, el registro es necesario para la captación de fondos, sobre todo los que provienen de la iniciativa privada, las organizaciones internacionales y los entes gubernamentales. De igual forma,

facilita la construcción de convenios de colaboración y otros procesos de cooperación entre organizaciones.

Agenda pendiente de investigación

Puede trazarse una agenda pendiente de investigación muy amplia respecto a la formación y consolidación de los colectivos de personas desaparecidas, no sólo de Coahuila, sino de todo México. Como se mencionó con anterioridad, se trata de un tema que ha sido poco abordado en estudios académicos y resulta de vital importancia comprender su proceso de desarrollo, porque esta experiencia puede ayudar a otros colectivos que apenas se están formando.

El primer aspecto que puede incluirse en la agenda pendiente de investigación es la necesidad de efectuar ejercicios similares con colectivos de otras regiones del país, pues hay colectivos de búsqueda en la mayor parte de las entidades federativas y su experiencia puede documentarse mediante trabajos similares. De esta forma, conocer las historias de más colectivos que representen a un número mayor de entidades federativas y contextos diferenciados permite un análisis más rico y completo de los factores que han ayudado a la formación y consolidación de este tipo de grupos.

Un segundo aspecto que puede incluirse en la agenda pendiente de investigación es el desarrollo de instrumentos e indicadores que nos permitan medir el éxito o los avances que se han registrado en los últimos años en la materia. Al mismo tiempo, han de identificarse las áreas en las que se registran pocos avances. Por ejemplo, es fundamental rescatar todos los compromisos que han asumido los gobiernos con los colectivos y verificar cuántos se han cumplido y en qué medida.

Un tercer aspecto que cabe en una agenda futura de investigación surge de la experiencia comparada y del análisis transversal de variables de decenas de colectivos en todo el país y de distintas entidades, es decir, poder determinar cuáles son los factores que más ayudan al rápido desarrollo y a la consolidación de los colectivos, o bien, conocer qué factores explican que algunos colectivos tengan más logros que otros.

Una cuarta tarea que puede desarrollarse a futuro es analizar cómo algunos colectivos han aprendido de la experiencia de otros, es decir, documentar el proceso mediante el cual el surgimiento de grupos de búsqueda en algunas entidades motivó la organización de grupos en otras.

El quinto aspecto que cabe en una agenda pendiente de investigación es el análisis más profundo del proceso de aprendizaje de los colectivos a lo largo del tiempo, es decir, identificar las estrategias que utilizaron para enfrentar los obstáculos que se les han presentado a lo largo de su desarrollo.

Un sexto aspecto que puede incluirse en una agenda pendiente de investigación es la forma en la que diversos gobiernos estatales han respondido a la formación de colectivos de personas desaparecidas, de manera diferenciada, y descubrir qué efectos tiene ello en el trabajo o las exigencias de los propios colectivos.

Por último, el séptimo sería efectuar un análisis más profundo del papel y efecto del resto de los actores sociales relevantes, como son medios de comunicación, empresas, iglesias, academia, entre otros.