
PRODUCTO 3. Informe Final

EVALUACIÓN EXTERNA DEL PROYECTO *“Tejiendo memorias para la paz” Ampliación y consolidación de la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres del Magdalena Medio”*

Financiado por: Generalitat Valenciana

Implementado por: Organización Femenina Popular de Colombia (OFP) y Atelier ONGD

Periodo Evaluado: 01 junio de 2022 a 31 mayo de 2024

Consultoras: Natalia Jiménez Molano y Alexandra Torres Ovalle

Bogotá, 19 de agosto de 2024

Índice

	Página
1. Resumen Ejecutivo	4
2. Introducción	8
3. Metodología de la evaluación	12
3.1. Enfoques evaluativos	12
3.2. Descripción metodológica, fases, actividades y herramientas evaluativas	16
3.3. Descripción de la muestra de la evaluación	18
3.4. Condiciones y límites de la evaluación	19
4. Descripción de la intervención evaluada	21
4.1. Antecedentes	21
4.2. Objetivos y estructura lógica de planificación	22
4.3. Hitos del Proyecto	23
4.4. Herramientas que adquiere la Casa Museo a través del proyecto	29
4.5. Actores clave implicados en la acción	31
4.6. Organización y gestión del proyecto	37
4.7. Contexto económico, social, político e institucional en el que se desarrolla la intervención	39
5. Análisis de la información recopilada y resultados de la evaluación en relación con los criterios evaluativos	48
5.1. Pertinencia	48
5.2. Coherencia	49
5.3. Eficacia	50
5.4. Eficiencia	55
5.5. Cobertura, participación y apropiación	56
5.6. Sostenibilidad	57
5.7. Armonización y alineación	58
5.8. Impacto	59
5.9. Enfoques diferenciales transversales a la acción	60
6. Balance del alcance de indicadores	66
7. Conclusiones de la evaluación asociadas a los criterios evaluativos	75
8. Recomendaciones	79
9. Lecciones aprendidas y buenas prácticas	87
10. Bibliografía	91
11. Anexos	94

Lista de Tablas y Gráficas

	Página
Tabla 1. Actividades evaluativas desarrolladas.	16
Gráfica 1. Descripción de participantes de la evaluación.	18
Tabla 2. Objetivos y resultados de la acción.	22
Tabla 3. Relación de documentos/herramientas que adquiere la Casa Museo a través del proyecto	29
Tabla 4. Relación actores clave implicados en la acción.	31
Mapa 1. Región Magdalena Medio.	39
Gráfica 2. Casos violencia de pareja municipios región Magdalena Medio, años 2022 y 2023.	42
Gráfica 3. Casos presunto delito sexual municipios región Magdalena Medio, años 2022 y 2023.	42
Tabla 5. Casos feminicidios municipios región Magdalena Medio, años 2022 y 2023.	43
Gráfica 4. Metas superadas del proyecto.	56
Tabla 6. Balance alcance de indicadores.	66

1. Resumen Ejecutivo

La presente evaluación externa del proyecto *“Tejiendo memorias para la paz” Ampliación y consolidación de la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres del Magdalena Medio* se realiza como parte del ciclo de proyecto y como compromiso con la Generalitat Valenciana y por el interés de las organizaciones socias de la Acción Atelier en Valencia y la OFP en la región del Magdalena Medio Colombiano. A su vez la evaluación final externa se realiza como un componente fundamental del sistema de Planeación, Monitoreo, Evaluación y Aprendizajes (en adelante, PME) del proyecto en mención, con el fin de generar conclusiones y recomendaciones sobre la formulación e identificación del proyecto, la metodología de trabajo utilizada, los resultados alcanzados (alcance e impacto), la sostenibilidad de las acciones, la participación de los agentes implicados en todas sus fases; así como la incorporación de las prioridades horizontales y enfoques transversales.

Los objetivos específicos perseguidos con la evaluación final del proyecto, son: i) Evaluar la pertinencia del proyecto investigando de forma crítica las principales debilidades y fortalezas del proyecto y de la estrategia de intervención para los procesos de memoria en Colombia, dirigido a identificar lecciones y buenas prácticas para futuras intervenciones; ii) Evaluar el alcance de resultados y de objetivos a través del logro de indicadores, tomando como referencia la Matriz de Marco Lógico y haciendo énfasis especial en la evaluación de la calidad de los procesos; iii) Evaluar el impacto generado por la intervención, teniendo en cuenta los efectos deseados, no deseados o provocados; iv) Evaluar la capacidad de gestión de las entidades gestoras y ejecutoras en relación con la eficiencia, eficacia y calidad de la intervención; v) Evaluar la incorporación de los ejes transversales de: derechos humanos, memoria, género y construcción de paz a lo largo del diseño, implementación y seguimiento del proyecto; vi) Evaluar la alineación del proyecto con los planes estratégicos de la Generalitat Valenciana y los objetivos del Plan director vigente. La propuesta metodológica acordada para desarrollar la evaluación incorporó los siguientes enfoques: enfoque feminista, género y derechos humanos, étnico y territorial, sensibilidad al conflicto y comunicación para el cambio social, que se explican más adelante.

El proceso de evaluación se llevó a cabo durante seis semanas comprendidas entre el 12 de julio y el 30 de agosto del año en curso. Para su realización se agotaron tres fases de trabajo, la primera de Gabinete consiste en la revisión de la documentación disponible sobre el desarrollo de las acciones del proyecto, desde su formulación hasta su fase de cierre. Durante esta fase también fue diseñada la metodología y herramientas para la recolección de la información primaria, la cual fue recopilada durante la segunda fase del proceso evaluativo, en esta fueron aplicadas herramientas tipo encuesta, entrevista semiestructurada y grupos focales a los actores clave ubicados en la zona de implementación y por medios virtuales fueron alcanzados los actores que están fuera del territorio pero que también jugaron un rol importante en el desarrollo de la Acción. Una tercera fase consistió en la sistematización de la información y la producción de los informes preliminares y final que aquí se presenta.

En términos de la muestra consultada durante la evaluación es necesario decir que se hizo un esfuerzo importante para recoger un número plural de voces de los y las principales actores que han participado a lo largo de la implementación del proyecto y que vienen incidiendo en el desarrollo de la Casa Museo

desde fases anteriores. Participaron un total de 73 personas, de las cuales el 86% son mujeres y el 14% son hombres. En términos de la metodología usada para la recolección primaria, el 56,2% de la muestra participó a través de grupos focales, el 35,6% a través de entrevista semiestructurada y el 8,2% a través de encuestas en línea.

De otro lado cabe mencionar que la presente evaluación no tuvo condicionantes o límites que dificultaran el acceso a la información. Se contó con un importante compendio de información del proyecto entregado por el equipo de la OFP y de Atelier ONG; dicha información se presentó organizada de acuerdo a la matriz de marco lógico del proyecto, lo que facilitó su revisión. También se compartieron fuentes de verificación de los procesos de PMEA adelantados durante la vida del proyecto.

Dentro de las principales conclusiones en relación con los criterios evaluativos encontramos que el proyecto evaluado fue pertinente durante toda su vigencia y la Casa Museo de la Memoria y sus anexos mantienen en la actualidad su vigencia dado que la reconstrucción de la memoria desde la perspectiva de las víctimas se mantiene vigente en la agenda nacional, como parte integral de los procesos de verdad, justicia, reparación y medidas de no repetición, adicionalmente este tipo de apuestas se articulan en buena medida con lo que se ha llamado el legado de la Comisión de la Verdad, sobre el cual se adelantan acciones de pedagogía en los territorios especialmente golpeados por el conflicto armado colombiano.

De otro lado, se observa que los objetivos específicos del proyecto fueron congruentes con el objetivo general, y de la misma manera sus estrategias y actividades dieron cuenta de las metas intermedias y finales que garantizaron el alcance de dichos objetivos específicos, es decir, no hubo acciones desarticuladas o que no aportaran a la consecución de los resultados esperados.

En términos de eficacia desde el punto de vista cuantitativo, al promediar el resultado alcanzado por los indicadores se evidencia que se cumplieron los dos objetivos específicos del proyecto. El primer objetivo específico relacionado con la consolidación de la Casa Museo de la Memoria como institución referente a nivel nacional especializada en memoria histórica de las mujeres víctimas del conflicto armado alcanzó un desempeño promedio del 165% de éxito, en tanto el Objetivo específico 2 orientado a ampliar el espacio de la CMM y fortalecer su vínculo con la sociedad civil y el sector público, los tres indicadores calificaron en 100% de éxito. Esto se sustenta a la vez en el comportamiento positivo de todos los indicadores de resultados específicos, cuyos promedios están sobre el 100% en dos de ellos, en tres casos están por encima del 100% de lo esperado, solo en un caso el promedio es del 83%. En términos cualitativos, el proyecto presenta como logros finales los siguientes:

- 6 espacios museísticos nacionales reconocen La Casa Museo como un espacio autónomo y pionero en la construcción de paz en el país.
- 615 mujeres víctimas del conflicto armado, diversas y jóvenes participantes en los procesos para la transformación de imaginarios, relatos y visiones que han legitimado la violencia, desde un enfoque feminista y de derechos humanos.
- 1.690 mujeres y jóvenes del país, conocen las narrativas de las mujeres víctimas, en su diversidad, relacionadas con el conflicto armado, su resistencia no violenta y la paz a partir de las actividades del proyecto.

- La Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres cuenta con un Centro de documentación en marcha que conserva, difunde y facilita al acceso de la ciudadanía a la información histórica y documentación sobre las mujeres víctimas del conflicto armado.
- Las comunidades de Barrancabermeja y la comunidad virtual cuentan con un medio radiofónico a través del cual hacen un ejercicio directo de su derecho a la comunicación desde sus necesidades e intereses.
- Los medios radiales, documentales y digitales de la Casa de la Memoria dan voz a las mujeres y visibilizan lo invisible en la realidad del Magdalena Medio, potenciando su presencia territorial como protagonistas de sus narrativas.

En cuanto a la sostenibilidad del proyecto, las acciones adelantadas durante la vigencia del proyecto representan un avance hacia la sostenibilidad, no obstante, en el periodo que sigue es necesario dar prioridad al desarrollo de un plan estructurado que permita el acceso a recursos para mantener en funcionamiento tanto la CMMDHM, como la emisora La Mohana Estéreo. En el caso de la emisora el plan debe incluir acciones como el alquiler de espacios radiales a otras organizaciones sociales para el desarrollo de programas específicos, la venta de pauta publicitaria, la oferta de servicios de asistencia técnica en la producción radial, así mismo se pueden desarrollar algunos cursos técnicos en la producción radial dirigido a jóvenes pertenecientes a colectivos de comunicación comunitarios, a través de algún financiador con presencia en la región, entre otras. En el caso de la Casa Museo de la Memoria, es imprescindible desarrollar una estrategia formal de gestión que implique al sector público (secretaría de cultura, secretaría de turismo, secretaría de educación), así también con el sector privado en el desarrollo de convenios para acciones en fechas específicas dirigidas a empleados y sus familias, así mismo es necesario revisar los servicios ofrecidos a la comunidad que lleve a explorar otros medios de recaudación adicionales a la taquilla.

En términos de armonización y alineación con las políticas, la evaluación constató que el proyecto guardó una relación directa con la política nacional expresada en el PND 2022-2026 específicamente en el apartado de Cultura de Paz en la cotidianidad de las poblaciones y territorios, así también apoya el Plan de desarrollo de Barrancabermeja en las líneas de trabajo orientadas a la consolidación del distrito como escenario de paz, finalmente la acción estuvo alineada y armonizada con el Eje de Paz del Plan Director de la Cooperación Valenciana, actual financiador de la acción.

De otro lado sobre el manejo e implementación de los enfoques diferenciales transversalizados se validó que el proyecto incorporó un enfoque de derechos humanos, centrado en los derechos de las mujeres, desde una aproximación de integralidad e interdependencia de estos. En el marco de este enfoque, se reconoce a las mujeres como sujetos de derechos y sujetos políticos de la acción, no como receptoras pasivas o solo beneficiarias de las acciones implementadas; lo que se expresa en que hayan sido ellas reconocidas como sujetos aportantes en el proceso de recopilación de memoria histórica desde sus acumulados y experiencias organizativas, entre otras.

De la misma manera a acción del proyecto, en sus diferentes resultados y acciones ha puesto en el centro los derechos de las mujeres y la incorporación del enfoque de género, lo que se evidencia en aspectos como (i) las narrativas de las exposiciones de la Casa Museo que destaca la historia de activismo y liderazgo de las mujeres en la construcción de paz; (ii) la Casa Memoria es un espacio construido y liderado por mujeres lideresas del Magdalena Medio desde una apuesta de feminismo

popular; iii) propicia la transformación de imaginarios sexistas y mandatos tradicionales de género sobre las mujeres, destacando su rol en el escenario de lo público. iv) visibiliza la importancia del trabajo de cuidado que desarrollaron las mujeres para el sostenimiento de los procesos organizativos y luchas por la defensa de los derechos en los contextos más álgidos del paramilitarismo en la región; v) permite posicionar las voces de las mujeres, especialmente de las mujeres populares, en escenarios como el de la memoria histórica oficial construida sobre miradas androcéntricas y patriarcales. Cabe mencionar que el proyecto no logra un desarrollo integral del enfoque de diversidad, en clave de integrar explícitamente a las mujeres LBT en las diferentes fases del proyecto.

Finalmente, en términos de impacto el proyecto contribuyó al fortalecimiento de los procesos de memoria histórica de la región partiendo de la experiencia y participación de las mujeres víctimas y esto es un aporte al proceso de construcción de paz en Colombia, aportando al alcance el objetivo general del proyecto. En su desarrollo logró impactar sobre las audiencias previstas en la formulación, a nivel local, nacional e internacional. A nivel local el proyecto gozó de los mecanismos adecuados para garantizar la participación de las mujeres, estudiantes y otros sectores, y en el nivel internacional el proyecto desarrolló una estrategia intencionada a generar movilización de diferentes audiencias en la comunidad valenciana alrededor de los contenidos de la Casa Museo y a través de la presentación del documental, elementos que han venido generando interés en estas audiencias sobre las realidades de las mujeres y sus desafíos en la construcción de paz en medio de contextos que aún viven el conflicto.

El proceso evaluativo arroja una serie de recomendaciones orientadas a nutrir procesos de planeación posteriores. Estas recomendaciones se relacionan con la experiencia de la Casa Museo de la Memoria, el Centro de Documentación, la Emisora Comunitaria, el desarrollo de los enfoques transversales, el Plan estratégico y la gestión de recursos de la Casa Museo y finalmente se han incluido una serie de recomendaciones relacionadas con el diseño y gestión del proyecto.

2. Introducción

El presente documento da cuenta del proceso de evaluación final externa del Proyecto “Tejiendo Memorias para la paz: ampliación y consolidación de la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres del Magdalena Medio” implementado por la Organización Femenina Popular (en adelante, OFP) en alianza con Atelier ONGD, y financiado por la Generalitat Valenciana. El proyecto fue implementado del 1 de junio de 2022 al 31 de mayo de 2024, con el objetivo de contribuir a la construcción de una paz completa, estable y duradera fortaleciendo procesos de memoria histórica con la participación de las mujeres víctimas en la región del Magdalena Medio, Colombia. Aunque el epicentro del proyecto y de la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres del Magdalena Medio es la ciudad de Barrancabermeja, donde se encuentra la sede de la OFP y el espacio físico del Museo, sus acciones han involucrado la participación de actores de otros municipios de la región del Magdalena Medio, como Sabana de Torres, Puerto Wilches, Girón, San Pablo, Cantagallo y Lebrija.

La Casa Museo es producto de un proceso de diagnóstico del daño colectivo de la OFP y hace parte de un Plan de Reparación Colectiva frente a los hechos victimizantes que el Estado colombiano (a través de la Unidad de Víctimas) reconoce ocurrieron en el marco del conflicto armado contra la organización debido a su trabajo en defensa de los derechos humanos, los derechos de las mujeres y la construcción de paz. La Casa Museo abrió sus puertas al público en 2019, con la participación de 500 personas invitadas, incluyendo diversos financiadores y actores internacionales y las mujeres del Magdalena Medio, quienes son base social de la organización; gracias al apoyo de proyectos previos financiados por la Generalitat Valenciana. Sin embargo, durante los años 2020 y 2021 la Casa Museo tuvo que enfrentarse al confinamiento y a las restricciones derivadas de la pandemia por COVID-19, lo que frenó sus posibilidades de proyección y consolidación en estos primeros años.

El proyecto “Tejiendo Memorias para la Paz. Ampliación y consolidación de la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres del Magdalena Medio, Colombia” inicia en 2022 como una apuesta de Atelier y la OFP de impulso estratégico a la Casa Museo de la Memoria, reconociendo la potencialidad del espacio y la necesidad de fortalecer su estrategia de difusión, formación de públicos y consolidación, más allá del espacio físico ya logrado. El proyecto en cuestión tuvo como objetivo general: “Contribuir a la construcción de paz completa, estable y duradera con la promoción y fortalecimiento de procesos de memoria histórica desde la participación de las mujeres víctimas en la región del Magdalena Medio, Colombia”, para lo cual definió dos resultados específicos: 1) consolidar la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres como una institución referente a nivel nacional especializada en memoria histórica de las mujeres víctimas en el marco del conflicto armado y 2) ampliar su espacio y fortalecer su vínculo con la sociedad civil y el sector público mediante la articulación de los intereses entre las partes y el intercambio del conocimiento sobre la temática. Los ejes desde los cuales se ha estructurado el proyecto, han sido: i). la participación de las mujeres víctimas en su diversidad, en los procesos para la transformación de imaginarios que han legitimado la violencia, desde un enfoque feminista y de derechos humanos; ii) la consolidación de la dimensión educativa, pedagógica y cultural de la Casa Museo a través del diálogo, el disfrute, la cocreación artística y la participación de múltiples expresiones sociales y de las víctimas del conflicto armado en la construcción permanente museográfica y museológica; iii) la inserción internacional, el fortalecimiento y ampliación de las relaciones y alianzas internacionales

que contribuyan a la sostenibilidad de la Casa Museo; iv) la creación del primer Centro de Documentación que conserva, difunde y facilita al acceso de la ciudadanía a la información histórica y documentación sobre las memorias de las mujeres víctimas del conflicto armado y sobre el quehacer de la OFP; v) la puesta en funcionamiento de la Emisora Comunitaria *La Mohana* a través de la cual se da voz a las mujeres y se visibiliza la realidad y memoria histórica del Magdalena Medio; y vi) el incremento del compromiso internacional en apoyo a la paz y la preservación de la memoria histórica en Colombia. La población objetivo del proyecto la componen de manera directa seiscientos diecinueve (619) mujeres víctimas del conflicto armado y la violencia sociopolítica habitantes principalmente del área urbana de los municipios de incidencia del proyecto en el Magdalena Medio.

La evaluación final externa se realiza como un componente fundamental del sistema de Planeación, Monitoreo, Evaluación y Aprendizajes (en adelante, PME) del proyecto en mención, con el fin de generar conclusiones y recomendaciones sobre la formulación e identificación del proyecto, la metodología de trabajo utilizada, los resultados alcanzados (alcance e impacto), la sostenibilidad de las acciones, la participación de los agentes implicados en todas sus fases; así como la incorporación de las prioridades horizontales y enfoques transversales. Además de ser un requerimiento del financiador, la evaluación parte de un interés formativo de las dos organizaciones implementadoras, siendo este un ejercicio constructivo que identifique aciertos y desaciertos en el proceso de diseño y ejecución y pueda extraer lecciones aprendidas, proponiendo cambios y mejoras pertinentes para futuras acciones.

Los objetivos específicos perseguidos con la evaluación final del proyecto, son: i) Evaluar la pertinencia del proyecto investigando de forma crítica las principales debilidades y fortalezas del proyecto y de la estrategia de intervención para los procesos de memoria en Colombia, dirigido a identificar lecciones y buenas prácticas para futuras intervenciones; ii) Evaluar el alcance de resultados y de objetivos a través del logro de indicadores, tomando como referencia la Matriz de Marco Lógico y haciendo énfasis especial en la evaluación de la calidad de los procesos; iii) Evaluar el impacto generado por la intervención, teniendo en cuenta los efectos deseados, no deseados o provocados; iv) Evaluar la capacidad de gestión de las entidades gestoras y ejecutoras en relación con la eficiencia, eficacia y calidad de la intervención; v) Evaluar la incorporación de los ejes transversales de: derechos humanos, memoria, género y construcción de paz a lo largo del diseño, implementación y seguimiento del proyecto; vi) Evaluar la alineación del proyecto con los planes estratégicos de la Generalitat Valenciana y los objetivos del Plan director vigente. La propuesta metodológica acordada para desarrollar la evaluación incorporó los siguientes enfoques: enfoque feminista, género y derechos humanos, étnico y territorial, sensibilidad al conflicto y comunicación para el cambio social, que se explican más adelante.

El proceso de evaluación final se ha realizado por un equipo externo de dos evaluadoras feministas, entre el 26 de junio y el 20 de agosto de 2024, con experiencia en evaluación de proyectos de cooperación al desarrollo implementados en el Magdalena Medio y con experiencia en la incorporación de una perspectiva feminista y de enfoques diferenciales en procesos de evaluación. El proceso de evaluación del proyecto en mención incluyó una visita a la Casa Museo de la Memoria, ubicada en la ciudad de Barrancabermeja, y la participación de 73 personas (63 mujeres y 10 hombres) a través de entrevistas a profundidad, grupos focales y encuestas. Los principales hallazgos y

recomendaciones emergen de un proceso de revisión, triangulación y análisis de diferentes fuentes primarias y secundarias.

Los análisis de evaluación se estructuran en torno a doce criterios evaluativos claves, establecidos previamente en los términos de referencia: i) *Pertinencia*, definida como el grado de validez y adecuación de los objetivos y estrategias del proyecto a las necesidades del contexto y a los cambios que ocurren en este mientras se desarrolla la acción, se relaciona directamente con la capacidad de responder a las necesidades y expectativas de los colectivos destinatarios y se expresa en el apoyo que recibe la estrategia por parte de los actores clave; ii) *Coherencia*, desde el cual se analiza en qué medida se adecuan los objetivos, resultados y actividades de las acciones que se desarrollan en terreno con los problemas identificados y el contexto específico de la zona de intervención, y qué tan adecuadas han sido las actividades proyecto para lograr los objetivos de la intervención; iii) *Eficacia*, entendida como la relación entre objetivos trazados y los resultados alcanzados, identificando el grado en que se logra el efecto deseado a través de la aplicación de la estrategia diseñada y de los principales factores que influyeron en el logro o no logro de ello; iv) *Eficiencia*, entendida como la relación entre resultados y medios utilizados para su consecución, incluyendo una valoración de los tiempos y los recursos empleados para la consecución de lo esperado, así como de los sistemas de gestión y administración, las estructuras de comunicación y del sistema PMEAs empleado; v) *Cobertura*, relacionado con el alcance de los colectivos destinatarios identificados durante el diseño de la intervención y con la definición de los criterios de participación en coherencia con los objetivos del proyecto; vi) *Participación*, desde el cual se valoran los mecanismos y metodologías desarrolladas para promover y asegurar la participación de los colectivos destinatarios, considerando necesidades particulares en función del género, y en qué medida las titulares de derechos (en adelante, TD) se sienten partícipes durante todas las fases de la intervención, incluyendo los espacios o mecanismos de toma de decisiones del proyecto; vii) *Impacto*; desde el cual se identifican los impactos tempranos generados gracias a la acción y los factores externos e internos que han contribuido a su alcance; viii) *Sostenibilidad*, asumida como la capacidad de mantener los resultados positivos una vez ha finalizado la acción de cooperación del proyecto y qué prácticas desarrolladas en el marco del proyecto han contribuido o pueden contribuir a fortalecer sus resultados y asegurar su sostenibilidad en el tiempo una vez terminada la financiación; ix) *Armonización*, desde el cual se analiza si se han establecido mecanismos de coordinación con otras organizaciones e instituciones públicas y privadas que trabajen o tienen mandato en el mismo territorio, sector o población objetivo y la calidad de estos mecanismos; x) *Alineación*, desde el cual se valora si se han tenido en cuenta las estrategias y proyectos de desarrollo de las entidades públicas locales y nacionales, y en qué medida las entidades ejecutoras han sido transparentes con las instituciones y las socias locales; xi) *Apropiación*; que permite valorar en qué medida han participado las instituciones locales en la gestión de la intervención, el grado de liderazgo que ha tenido la OFP como socia local y de autonomía a la hora de la toma de decisiones, y el funcionamiento de los mecanismos para la planeación y la solución de dificultades; y xii) *Enfoques transversales (Derechos Humanos, género, etnia, memoria y construcción de paz)*, identificando en qué medida se han incorporado los ejes transversales en las distintas etapas del proyecto.

Este documento está compuesto por siete apartados, además del resumen ejecutivo del informe y las infografías para apoyo a la difusión y utilización de resultados y recomendaciones, que se presentan como anexos. El primero, presenta la **Metodología empleada en la evaluación**, incluyendo los enfoques evaluativos; descripción metodológica de las fases, actividades y herramientas evaluativas;

descripción y análisis de la muestra alcanzada; y condiciones y límites de la evaluación. El segundo apartado presenta una **Descripción de la intervención evaluada**, que indica sus objetivos, estructura lógica de planificación, breve historia y antecedentes del proyecto, elementos claves de la organización y gestión, y actores implicados; y destaca los hitos del proyecto, identificados como tal durante el proceso de evaluación. En el tercer apartado, se incluye un análisis del **contexto económico, social, político e institucional en el que se desarrolla la intervención**, exponiendo los principales factores de orden local y nacional que incidieron en esta. En el cuarto apartado, se presenta un **Análisis de la información recopilada, resultados de la evaluación y conclusiones**, en el cual se da respuesta los doce criterios de evaluación establecidos, tomando como referencia las preguntas evaluativas previstas en los TdR de la presente evaluación, y se presentan las conclusiones en relación con los criterios de evaluación establecidos (como se solicitan los TdR). En el quinto apartado, se incluye un **Balance final del alcance de los indicadores del proyecto**, establecidos en su fase de diseño, tomando como referencia lo presentado en la Línea de Base del Proyecto y lo reportado por el informe final del proyecto por las organizaciones implementadoras. En el sexto apartado se presentan las **Recomendaciones derivadas de la evaluación**, que se orienten a la mejora de las futuras intervenciones a través de indicaciones específicas que mejoren los diseños, procedimientos de gestión, resultados, impactos y sostenibilidad de la Casa Museo de la Memoria. En el séptimo apartado, se presentan las **Lecciones aprendidas** del proyecto, que se desprenden de las conclusiones generales, indican buenas prácticas y que pueden ser extrapoladas y retroalimentar otras acciones futuras. En el octavo apartado se presenta la **Bibliografía** consultada; y en último apartado, se incluyen los **Anexos** respectivos del informe.

3. Metodología de la evaluación

3.1. Enfoques evaluativos

Este ejercicio de evaluación se desarrolló a partir de seis enfoques de evaluación, que resultan complementarios y necesarios teniendo en cuenta las particularidades del proyecto, estos son: la Gerencia del Ciclo de Proyectos; el enfoque feminista para la evaluación de proyectos sociales, con un énfasis en el feminismo popular; el enfoque de Género y DDHH; el enfoque étnico; el enfoque de sensibilidad al conflicto armado; y el enfoque de comunicación para el cambio social.

Desde el enfoque PCM o Gerencia del Ciclo de Proyecto (por su sigla en inglés: Project Cycle Management), se realiza un análisis respecto a en qué medida los proyectos están enmarcados y se correspondan con las líneas de política de las entidades involucradas, tanto las ejecutoras, como las financiadoras. Asegura también que los proyectos/proyectos sean relevantes para la estrategia acordada y respondan a problemas reales de personas reales. Corrobora la viabilidad de los proyectos/proyectos, con objetivos medibles que puedan ser alcanzados de forma real y se ajusten a las condiciones contextuales de trabajo y con las capacidades de quienes hacen la implementación; así mismo apoya la verificación de que los beneficios generados por el proyecto puedan ser sostenidos en el tiempo.

Desde este enfoque, se entiende la evaluación como un proceso de análisis crítico de todas las acciones y resultados del proyecto, con el objeto de determinar la pertinencia de los métodos utilizados y la validez de los objetivos fijados, la eficiencia en el uso de los recursos y el impacto en relación con las mujeres y actores participantes. Este análisis crítico parte de la conversación directa con las organizaciones y mujeres participantes, el equipo programático de OFP y Atelier ONGD, entre otros actores clave; así como de la revisión de diversas fuentes secundarias. De otro lado, la evaluación se vincula a los resultados del proceso de monitoreo realizado durante el desarrollo del Proyecto; ya que éste es parte sustantiva del Sistema de PMEAs y es una parte integral de la gerencia del día a día.

La evaluación entonces implica un análisis diferencial de alcance y profundidad, el cual debe arrojar información que responda a las necesidades de conocimiento y aprendizaje durante el proceso de implementación. El ejercicio evaluativo no puede ser lineal en términos de hacer un análisis de causalidad entre los recursos y actividades implementadas en relación con los resultados obtenidos. Más allá, la evaluación de efectos analiza cómo fueron conseguidos los resultados e identifica los factores subyacentes del contexto y del entramado de relaciones sociales en las que se implementa el proyecto que han desempeñado un papel importante en la consecución de estos; es decir, valora no solo los resultados alcanzados, sino el camino andando para llegar a estos y evidencia los aprendizajes derivados.

Esta evaluación se desarrolla también desde un enfoque feminista, lo cual implica incorporar un abordaje crítico, reflexivo, empoderador y participativo; así como generar un espacio horizontal en el que las voces de las mujeres y otros colectivos menos representados sean escuchadas y consideradas en todas las fases del proceso, y en el que sean valoradas diferentes voces y perspectivas. Considerando a su vez, desde una perspectiva del feminismo popular, que no todas las mujeres son iguales, ni todas las opresiones de género se viven en los mismos niveles; y en ese

sentido que ciertas voces del amplio grupo de las mujeres en sus diversidades, viven mayores niveles de represión, riesgo y violencias, como es el caso de las mujeres populares, víctimas del conflicto armado y defensoras de derechos humanos, con quienes trabaja el proyecto.

Por otro lado, la evaluación feminista se enfoca en comprender las causas estructurales de las desigualdades de género y pone en el centro los derechos de las mujeres como horizonte político y como eje de análisis y en concreto en las formas de actuación y relacionamiento con las partes involucradas del proceso mismo de evaluación. Asimismo, desde un enfoque feminista e interseccional el proceso de evaluación ha dado especial relevancia a abordajes contextualizados, que puedan develar las realidades, barreras y apuestas particulares de las mujeres frente a sus derechos en general, así como su derecho a la verdad, la memoria, la reparación integral y la no repetición. Específicamente se adoptan las premisas para el análisis derivadas de la apuesta por un feminismo popular en tanto hace visibles las desigualdades generadas por el sistema económico y político y las brechas entre las mismas mujeres definidas por factores estructurales.

Desde una aproximación feminista se apostó por la construcción de conocimientos de manera colaborativa, desde el dialogo de voces y opiniones diversas y que da un lugar relevante a otras formas de construcción de conocimiento. Así, la evaluación, reconocimiento además el sentir de la Casa Museo, dio un lugar suficientemente valido al cuerpo, la emocionalidad, la espiritualidad y los afectos; como aspectos centrales en la producción de conocimiento y que median los encuentros para la recopilación de información primaria y el dialogo de los diferentes actores relevantes. En línea con lo mencionado, desde una perspectiva del feminismo popular, el equipo evaluador ha tenido en cuenta las desiguales relaciones de poder que suelen existir entre evaluadores/as y participantes, ha tenido en cuenta los lugares situados de enunciación de todas las voces participantes; ha asumido un rol de activismo a favor de los derechos de las mujeres y la justicia de género; ha cumplido con los principios de salvaguarda y prevención de VBG.

Algunas decisiones metodológicas orientadas por la perspectiva feminista y del feminismo popular, que se han tenido en cuenta en el desarrollo del proceso de evaluación son:

- Reconocer y trabajar por transformar las relaciones de poder inherentes en la cooperación entre el Norte Global y Sur Global y los desequilibrios de poder entre entidades financiadoras y entidades beneficiarias.
- Diseño y uso de la información para contribuir a la justicia de género y la justicia social: reconociendo que los datos son políticos y un poderoso recurso para influir en la toma de decisiones, y que las organizaciones locales de derechos de las mujeres tienen un rol activo en la construcción y uso estratégico de estos datos en favor de sus agendas.
- Valorar las múltiples formas de conocimiento y respetar la diversidad y el contexto: reconociendo que las mujeres son expertas de sus propias realidades y poseedoras de múltiples conocimientos; reconociendo el conocimiento y amplia experiencia acumulada de los movimientos de mujeres y feministas locales y su capacidad innovadora para hacer avanzar los derechos humanos de las mujeres en sus propios contextos.
- Comprensión profunda de la interseccionalidad: entendiendo que las desigualdades de género están inextricablemente vinculadas a sistemas de opresión complejos, transversales e interrelacionados, que incluyen, pero no se limitan al racismo, el capacitismo, el clasismo y

la homofobia. Este tipo de análisis implica reconocer, por ejemplo, tensiones y/o disparidades a nivel nacional y local, o entre colectivos de mujeres que integran a su vez los movimientos feministas; así como la necesidad de considerar el diseño de herramientas y estrategias metodológicas diferenciales, entendiendo que las actividades que funcionaron en un espacio de recopilación de información pueden no ser aplicables, relevantes o apropiadas para otras.

- Reconocer que el cambio social es complejo, no lineal, multifactorial y lleva tiempo en lograrse.
- Construir espacios seguros, accesibles y cómodos para quienes participan del proceso evaluativo: lo que implica un compromiso en crear procesos sencillos, conocimientos pertinentes y accesibles para todos los actores participantes; el uso de un lenguaje cercano y adecuado; y generar condiciones que garanticen la comodidad y seguridad.
- Considerar en todos los momentos una ética de los cuidados, que pone en el centro el bienestar y el cuidado como elementos centrales en todo el proceso; como un acto político feminista, que prioriza el bienestar físico y emocional de las personas participantes por encima de la necesidad o expectativa de la evaluación de recopilación de información.

De manera complementaria, se ha incorporado un enfoque de Género y de derechos humanos en clave de reconocer a las mujeres como sujetos de derechos y sujetos políticos de la acción¹, no como receptoras pasivas o solo beneficiarias de los fondos, y como sujetos de derechos en todas las fases del proceso de evaluación, incluyendo las diferentes acciones de recolección de información primaria. Esto implicó desarrollar, desde un enfoque feminista y también de acción sin daño, metodologías adecuadas para la recolección de información primaria, y prácticas de comunicación que garantizaran un dialogo e interlocución sensible y respetuosas con las TD, titulares de responsabilidades (en adelante, TR) y titulares de obligaciones (en adelante, TO) como actores clave; así como garantizar la confidencialidad de la información y la anonimización de las mujeres participantes de la acción, en el entendido de la complejidad que pueden tener narraciones, historias y experiencias relacionadas con violencias o agresiones que limitan el trabajo de las mujeres defensoras de derechos humanos y sus organizaciones. El proceso de evaluación ha incorporado los principios de igualdad y no discriminación en cada una de sus acciones y con la diversidad de actores participantes, como aspectos centrales de este enfoque. En línea con este enfoque, se han incluido criterios como: la identificación de los derechos que son promovidos efectivamente por la acción, la identificación de las poblaciones meta a las que se dirige la acción y el abordaje de la dimensión de la universalidad, complementariedad e integralidad de los derechos humanos. Así también identificar los mecanismos específicos que el proyecto ha usado para prevenir la discriminación y promover la participación; como las acciones específicas de rendición de cuentas y los mecanismos de exigibilidad implementados en el proyecto.

Considerando la población participante del proyecto, el proceso de evaluación incorporará un enfoque étnico y territorial, desde el cual se reconoce las particularidades de mujeres y comunidades afrodescendientes, campesinas y urbanas y sus aportes diferenciales en el proyecto. Particularidades que obedecen a: necesidades diferenciales para su participación en las acciones del proyecto,

¹ Desde la *Epistemología del Sujeto Conocido*, en la que los sujetos no son considerados como objetos sino como sujetos de la investigación, se buscará que la voz del sujeto conocido no desaparezca detrás de la del sujeto cognoscente (evaluador), o sea tergiversada como consecuencia de la necesidad de traducirla de acuerdo con los códigos mismos del proceso de evaluación. Se trata entonces de conocer “con” el “otro-a” y no “sobre” el “otro-a” (Vasilachis de Gialdino, 2018).

narrativas propias sobre las violencias y hechos victimizantes vividos durante el conflicto y propuestas de memoria diferenciales, en las que aportan de manera fundamental sus cosmovisiones y visiones comunitarias y colectivas como pueblos. Los ejercicios de memoria propuestos por la OFP y desarrollados en el marco del proyecto apuestan por resaltar estas voces y activismos desde sus particularidades, reconociendo desde una mirada territorial, la importancia de lo colectivo en estos ejercicios. Por lo anterior, incorporar este enfoque en la evaluación implica superar una mirada individualizante sobre las mujeres, y considerar sus apuestas y reivindicaciones en clave de lo comunitario-territorial; considerar cómo condiciones de racismo estructural y racialización han afectado sus liderazgos o han generado riesgos o violencias adicionales a las que ya viven mujeres defensoras mestizas o urbanas; y cómo su riqueza cultural, en prácticas culturales y en cosmovisiones han aportado y nutrido de manera particular las apuestas de memoria desarrolladas en el proyecto. A su vez, la evaluación valora si el proyecto y sus organizaciones ejecutoras han tomado en consideración las medidas necesarias para garantizar la participación activa de mujeres indígenas, afrodescendientes y campesinas y si ha asegurado espacios libres de discriminación en razón de su identidad étnica, entre otras identidades, como identidades de género diversas.

Así mismo la evaluación se ha desarrollado desde un enfoque de sensibilidad al conflicto armado, lo cual implicó partir de una caracterización del contexto sopesando las variables para la comprensión de la dinámica del conflicto armado, la historicidad del mismo en las zonas donde se implementó la acción, y las implicaciones que han tenido los eventos de conflicto armado y agresiones contra integrantes de la OFP en la implementación. Un enfoque de sensibilidad al conflicto exige la adopción de herramientas como Acción sin Daño como estrategia para identificar los posibles impactos positivos y negativos del proyecto sobre el contexto y viceversa.

Por último, desde el enfoque de comunicación para el cambio social, la evaluación entiende los procesos de comunicación desarrollados desde el proyecto como un ámbito propio de activismo y de transformación social, en el que la comunicación ha funcionado como una herramienta de empoderamiento y fortalecimiento de la participación ciudadana de las mujeres del Magdalena Medio. Desde este enfoque, la OFP y el proyecto han apostado por la construcción de espacios comunicativos abiertos, colaborativos y de construcción conjunta como la Emisora *La Mohana*; así como diversos espacios de memoria viva que se estructuran en el marco de la Casa Museo. No se han considerado como procesos comunicativos, solo aquellos que se concretan en piezas comunicativas o que se han desarrollado por profesionales en comunicación; sino también los procesos comunicativos en sí que han hecho parte de la cotidianidad del proyecto, las narrativas que se consolidan en el marco de la Casa Museo, y las prácticas comunicativas que se han dado entre actores clave del proyecto, siendo el horizonte esperado prácticas comunicativas liberadoras, empoderadoras, horizontales y seguras, en clave feminista. Todos estos procesos de comunicación cotidianos y con agencia comunitaria, vistos desde el enfoque en mención, son fundamentales a la hora de analizar en el marco de la evaluación la apropiación y sostenibilidad del proyecto; y el cumplimiento del principio de participación. En este sentido, se ha valorado no solo el cumplimiento de indicadores, productos y actividades; sino en qué medida se han involucrado diversos actores comunitarios en su definición y alcance y se ha cumplido con las apuestas de participación democrática, horizontalidad en la toma de decisiones y carácter dialógico de las relaciones y de la construcción de conocimientos (apuestas propias de este enfoque).

3.2. Descripción metodológica

3.2.1. Fases de implementación

Conforme estaba previsto la evaluación externa se desarrolló en tres fases de trabajo. Una primera fase de Gabinete en la cual se realizó la revisión documental del proyecto, se trató de la revisión de los informes anuales producidos para el cooperante, los informes internos de consultorías, el informe de línea de base y otros documentos relativos a la implementación que permiten hacer una línea de tiempo del proyecto. En esta misma fase fueron definidas las herramientas para la recolección de la información primaria. Una segunda fase consistió en la recolección de la información primaria, la cual incluyó entrevistas, encuestas y grupos focales realizados a través de una visita a Barrancabermeja, el municipio de Yondó y el corregimiento de San Miguel del Tigre en su mayoría, y otras se realizaron a través de medios virtuales. A continuación, se relacionan las actividades evaluativas desarrolladas en esta fase del trabajo.

Fechas	Actividades
12 de julio/2024	Entrevista usuaria Centro de Documentación
15 de julio/2024	Entrevista miembro Consejo Consultivo
15 de julio/2024	Entrevista consultor elaboración Plan de Archivo del Centro de Documentación
17 de julio/2024	Entrevista profesor Universidad Politécnica de Valencia
17 de julio/2024	Entrevista consultora asistencia técnica internacional en gestión de museos
18 de julio/2024	Entrevista consultora elaboración Plan Estratégico Casa Museo
18 de julio/2024	Entrevista coordinadora estrategia de Educación para el Desarrollo y coordinadora Área de Cooperación para el Desarrollo - equipo Atelier
19 de julio/2024	Entrevista Dirección Atelier - Responsable estrategia de incidencia internacional
25 de julio/2024	Entrevista usuaria Centro de Documentación
29 de julio/2024	Visita a Casa Museo de la Memoria, recorrido Ruta de la Memoria en Barrancabermeja, desarrollo de entrevistas a mujeres guardianas de la memoria y a colectivo artístico teatral
29 y 30 de julio/2024	Entrevistas actores clave en Barrancabermeja
30 de julio/2024	Entrevista coordinadora de proyecto 2 - equipo OFP
30 de julio/2024	Grupo focal mujeres proceso OFP en Barrancabermeja
30 de julio/2024	Entrevista equipo técnico OFP
30 de julio/2024	Entrevista representantes junta de programación emisora
30 de julio/2024	Entrevista representante de L'Etno Museo Etnográfico de Valencia
31 de julio/2024	Grupo focal proceso OFP en Yondó
Fechas	Actividades
31 de julio/2024	Entrevista docente y grupo focal con estudiantes San Miguel del Tigre en Yondó
31 de julio/2024	Entrevista coordinadora de proyecto - equipo OFP

1 de agosto/2024	Entrevista consultor arquitecto encargado de diseño Casa Museo y Emisora La Mohana
2 de agosto/2024	Entrevista representante Asociación de periodistas de Barrancabermeja
2 de agosto/2024	Entrevista a representante Plataforma Mesa de Apoyo a la defensa de los DDHH de las mujeres y la paz en Colombia
2 de agosto/2024	Entrevista a consultor de producción de documental “Mohanas. Resistencias, memoria, paz”
2 de agosto/2024	Entrevista equipo técnico Atelier
5 de agosto/2024	Entrevista a representante de la Colectiva de Mujeres Colombianas Refugiadas, Exiliadas y Migradas
6 de agosto/2024	Entrevista docente institución educativa
12 de agosto/2024	Aplicación de encuestas online
20 de agosto/2024	Entrevista miembro Consejo Consultivo
20 de agosto/2024	Entrevista consultora elaboración Línea de Base del Proyecto

Tabla 1. Actividades evaluativas desarrolladas.

Finalmente se implementó una tercera fase en la que se procedió a sistematizar la información, identificar elementos clave de la evaluación y a la construcción de la matriz de hallazgos preliminares y el informe de evaluación final.

3.2.2. Herramientas

La evaluación se desarrolló desde un enfoque metodológico de métodos mixtos, partiendo de la complementariedad entre métodos cualitativos y cuantitativos; pero dando mayor relevancia a métodos cualitativos, entendiendo su pertinencia para dar cuenta de las voces de las mujeres y actores claves del proyecto, y profundizar en razones, causas, oportunidades, limitaciones y puntos fuertes del proyecto. Se preverá que estos métodos, cualitativos y cuantitativos, sean culturalmente apropiados, garanticen procesos participativos e incluyentes, y promuevan la construcción de capacidades, de reflexividad, de valoración de la experiencia de los actores participantes de la evaluación, especialmente de las TD.

Frente a las herramientas para la recopilación de la información primaria y secundaria, se han incluido las siguientes:

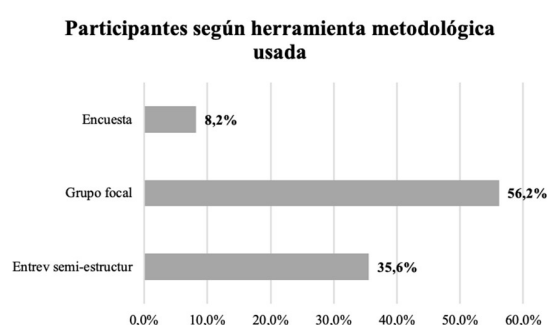
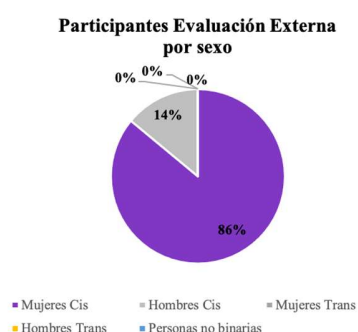
- **Revisión documental** con el fin de tener un encuadre integral de la acción y cotejar las fuentes de información secundaria, se ha revisado la documentación provista por el equipo implementador: documentación del proyecto aprobado, documento de línea de base, informe final de implementación, fuentes de verificación y diversas piezas comunicativas.
- **Encuesta On-line** dirigida a tres tipos de actores, estos son: personas participantes del curso “Radio para Internet con Podcast: creación y conceptos básicos” impartido por la Universidad Politécnica de Valencia; encuesta sobre ideas para la Sostenibilidad de la Casa Museo de la Memoria y los DDHH de las Mujeres del Magdalena dirigida al proceso social de la OFP ampliado, el Consejo Consultivo y organizaciones aliadas de la OFP; y audiencia del documental “Mohanas. Resistencias, memoria y paz”. Esta herramienta ha permitido a

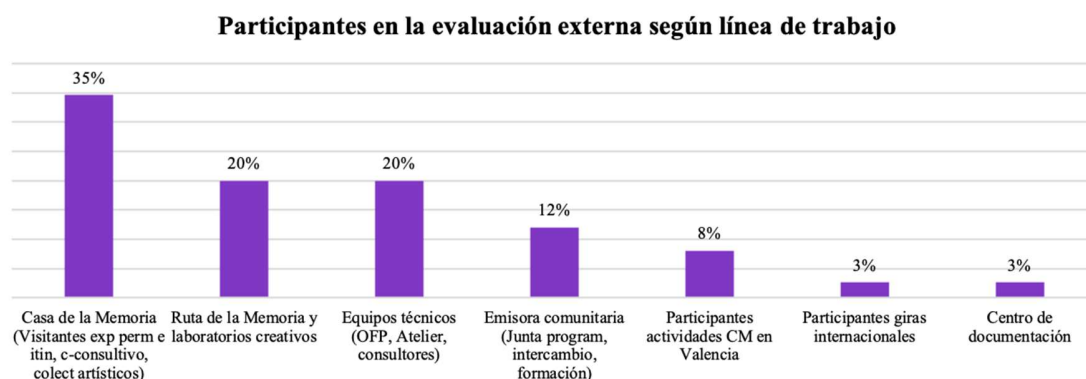
los tres tipos de actores mencionados realizar una valoración cuantitativa de diferentes acciones impulsadas en el marco del proyecto, para lo cual se ha construido una versión de la herramienta específica para cada actor.

- **Grupos focales** con la participación de mujeres de la OFP en los municipios de Barrancabermeja y Yondó y con niños y niñas de institución educativa en Yondó, para abordar aspectos como: percepción de los resultados alcanzados y niveles de apropiación en el nivel individual y colectivo de la apuesta de la Casa Museo; percepción de los avances en materia de participación, memoria y sostenibilidad; y reflexionar sobre apuestas a futuro para la Casa Museo y la emisora La Mohana, como parte de esta apuesta.
- **Entrevistas estructuradas con actores clave**, Con el fin de profundizar en aspectos como facilitadores y cuellos de botella en la implementación del proyecto en relación con las acciones de memoria adelantadas por el gobierno a nivel nacional y que le dieron contexto a este proyecto, las áreas de fortalecimiento, acciones estratégicas de coordinación interinstitucional que fortalezcan el proceso.
- **Visita in situ** a la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres en la ciudad de Barrancabermeja, lo cual brindó al equipo evaluador un panorama del alcance de la acción y de la apuesta misma de la organización, que va más allá del proyecto en sí; y permitió tener una mirada más integral y próxima del espacio Casa Museo, sus exposiciones y narrativas, del espacio de la emisora La Mohana y del espacio del Centro de Documentación Esperanza Amaris.

3.3. Descripción de la muestra de evaluación

El reto en la presente evaluación consistió en recoger un número plural de voces de las y los principales actores que han participado a lo largo de la implementación del proyecto y que vienen incidiendo en el desarrollo de la Casa Museo desde fases anteriores. Participaron un total de 73 personas, de las cuales el 86% son mujeres y el 14% son hombres. En términos de la metodología usada para la recolección primaria, el 56,2% de la muestra participó a través de grupos focales, el 35,6% a través de entrevista semiestructurada y el 8,2% a través de encuestas en línea.





Gráfica 1. Descripción de participantes de la evaluación.

En cuanto a las líneas temáticas del proyecto con las que mayor relacionamiento tuvieron, el 35% de la muestra había participado en actividades promovidas por la Casa de la Memoria, ya sea como visitantes de la exhibición permanente y muestras itinerantes; el 20% en relación a la Ruta de la Memoria y laboratorios creativos, el 20% de la muestra corresponde a los equipos técnicos tanto de la OFP como de Atelier, así como algunos de los y las consultores que contribuyeron en la construcción de productos específicos; el 12% corresponde a personas que se relacionaron con los desarrollos de la Emisora Comunitaria la Mohana, el 8% de la muestra representa a participantes en actividades de la Casa Memoria en Valencia, el 3% corresponde a las participantes en las giras internacionales y el 3% se relacionaron con el Centro de Documentación. En términos geográficos el 13,7% de la muestra corresponde a personas ubicadas en Valencia, el 82,3% a personas ubicadas en la región del Magdalena Medio, específicamente el 37% corresponde a personas ubicadas en el municipio de Yondó y corregimiento El Tigre; el 4% de la muestra corresponde a Bogotá y otras locaciones.

3.4. Condiciones y límites de la evaluación

La presente evaluación no tuvo condicionantes o límites que dificultaran el acceso a la información. Se contó con un importante compendio de información del proyecto entregado por el equipo de la OFP y de Atelier ONG; dicha información se presentó organizada de acuerdo a la matriz de marco lógico del proyecto, lo que facilitó su revisión. También se compartieron fuentes de verificación de los procesos de PMEAs adelantados durante la vida del proyecto.

Se contó con el apoyo del equipo de la OFP para la coordinación de una visita en terreno a la ciudad de Barrancabermeja y al municipio de Yondó, lo que permitió al equipo evaluador la recopilación de información primaria de manera presencial. Asimismo, se contó con la disposición del equipo de OFP y de Atelier para identificar los actores clave a entrevistar en el marco del proyecto, habiendo imposibilidad de concretar espacios de entrevista con algunos de estos por su disponibilidad de tiempos o por no contestar a la solicitud en el marco de los tiempos establecidos para adelantar esta fase del proceso de evaluación. Por lo que, buscando mayor participación de actores clave, el equipo evaluador extendió las fechas de entrevistas tres semanas adicionales a lo previsto en el plan de trabajo. La posibilidad del encuentro presencial con los diferentes colectivos y actores clave participantes en las actividades del proyecto facilitó una mayor comprensión de los alcances de la acción y el nivel de

significancia para las partes del proyecto y sus formas particulares de relacionamiento con la Casa Memoria, así como con la emisora y centro de documentación.

Algunos actores clave como la Red Colombiana de Lugares de Memoria y el Centro Nacional de Memoria Histórica, no fueron incluidos en la evaluación, pues no se tuvo respuesta por parte de la OFP de contactos o personas de referencia que hayan tenido interlocución con el proyecto y que conocieran de este para poder adelantar una entrevista sobre su valoración de la Casa Museo. También existió una baja representación en el proceso de evaluación de colectivos artísticos culturales de la región del Magdalena Medio que han participado de acciones de la Casa Museo y quienes son aliados estratégicos para su difusión y la consolidación de su programación; de 12 colectivos previstos en el proyecto, se tuvo referencia sólo 1 en el marco de la evaluación.

El contrato para la elaboración de la Línea de Base fue firmado entre las partes el 29 de junio de 2024 y la primera reunión de encuadre para el desarrollo del proceso, con participación de Atelier, la OFP y el equipo consultor se realizó el 26 de junio de 2024. Si bien desde la primera semana de julio de 2024 inició la fase de contacto con actores claves en Colombia y Valencia, identificados conjuntamente con las organizaciones implementadoras, especialmente con quienes se realizaron entrevistas virtuales; las fechas para el desarrollo de algunas entrevistas con actores clave en Colombia se extendió hasta la tercera semana de agosto, buscando asegurar su participación. Esto implicó desarrollar de manera simultánea el proceso de recopilación de información primaria in situ y online y la transcripción, sistematización y análisis de la misma; reduciendo así los tiempos disponibles para el proceso de sistematización de la información recopilada y escritura del informe.

4. Descripción de la intervención evaluada

4.1. Antecedentes

Como antecedentes del proyecto “Tejiendo memorias para la paz. Ampliación y consolidación de la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres del Magdalena Medio”, es importante mencionar que la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres se enmarca en una apuesta más amplia de la OFP por la recuperación y reconocimiento de la memoria histórica de las mujeres del Magdalena Medio y su aporte a la paz, que se concreta gracias a la confluencia de diferentes oportunidades y al apoyo de alianzas estratégicas con entidades como Atelier, la Generalitat Valenciana, ONU Mujeres y PNUD; y que se articula también a la implementación del plan de reparación colectiva impulsado desde 2013 por la Unidad para las Víctimas en reconocimiento de la situación de persecución política de la OFP, en el cual la OFP priorizó la adecuación estructural del espacio donde funciona la Casa Museo².

Así, la Casa Museo de la Memoria finalmente abre sus puertas por primera vez el 25 de julio de 2019, con la participación de 500 personas; constituyéndose en el primer museo de memoria de la región, el único activo en la ciudad de Barrancabermeja y el único museo del país con perspectiva de género como eje central. Espacio que cuenta con 120 metros cuadrados, organizados en cinco espacios de exposición que representan la narrativa del conflicto sociopolítico, la guerra y la resistencia de las mujeres, de acuerdo con los ejes de narración museológica: i) Ser una con el territorio, ii) Ser víctima, iii) Ser sujeta política, iv) Ser sobreviviente y v) Ser constructora de paz. La Casa Museo de la Memoria se ha construido a partir de 5 principios de acción para la construcción de memoria: Feminismo popular, Dignidad de las víctimas, Participación, Proyección territorial y Defensa de los derechos humanos. A la fecha la Casa Museo ha recibido 1.690 visitantes.

El proyecto “Tejiendo memorias para la paz. Ampliación y consolidación de la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres del Magdalena Medio” (2022-2024), tuvo como antecedente una fase anterior, implementada en conjunto con Atelier y apoyada también por la Generalitat Valenciana (convocatoria 2017) “Casa de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres de la región del Magdalena Medio, Colombia” (2018-2020). En su conjunto, estas dos fases de proyecto, han permitido avanzar en la consolidación de la Casa Museo de la Memoria.

Es a su vez importante resaltar algunos ejercicios de memoria histórica de las mujeres del Magdalena Medio que venía desarrollando la OFP, previo al actual proyecto, y que van sentando bases para una apuesta más consolidada como lo es la Casa Museo de la Memoria, entre estas se destacan: la construcción de una red de sitios de conciencia en Barrancabermeja constituida a partir de la recuperación de la memoria histórica de los espacios usados para la guerra, con las comunidades y víctimas, y que fue dando forma a la actual Ruta de la Memoria (2016), la producción del documental “Amanecerá y veremos. Mujeres protagonistas de paz en Colombia”, realizado por Atelier y la OFP (2017); y la protección del archivo documental de la memoria histórica de la OFP, en alianza con PNUD (2019). También es de destacar, que en 2020 se constituyó el Consejo Consultivo de la Casa

² En 2013, la Unidad de Víctimas inició un proceso de reparación colectiva para la OFP, estructurado en un Plan de Reparación Integral compuesto por 61 medidas de indemnización, rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición.

Museo de la Memoria, se inauguró el recorrido virtual a través de la página web de la OFP y se logró la licencia para el funcionamiento de la emisora comunitaria La Mohana por parte del Ministerio de Tecnologías de la Información y las comunicaciones. Posteriormente, en 2021, se firmó un Convenio de Colaboración entre la Comisión de Esclarecimiento de la Verdad (en adelante, CEV) y la Casa Museo, la Casa Museo se vinculó a la Red de Lugares de Memoria, espacio de nivel nacional, y la Alianza de Museos de Mujeres, espacio internacional; y firmó acuerdos de colaboración con el Museo de Historia de Valencia y el L'ETNO (Museo Valenciano de Etnología).

La Línea de Base del proyecto, presenta una detallada Línea espacio temporal de antecedentes del proyecto (figura 2), tomando como referencia el periodo 2005 al 2021, que puede ser consultada para ampliar información.

4.2. Objetivos y estructura lógica de planificación

El proyecto “Tejiendo memorias para la paz. Ampliación y consolidación de la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres del Magdalena Medio” se propuso como Objetivo General: Contribuir a la construcción de paz completa, estable y duradera con la promoción y fortalecimiento de procesos de memoria histórica desde la participación de las mujeres víctimas en la región del Magdalena Medio, Colombia. En el marco de este objetivo general, definió dos Objetivos Específicos y seis Resultados relacionados:

OBJETIVOS	RESULTADOS
OE1: Consolidar la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres como una institución referente a nivel nacional especializada en memoria histórica de las mujeres víctimas del conflicto armado.	R1.1. Fortalecida la estructura organizacional de la Casa de la Memoria como una entidad autónoma y sostenible, con asesoría y apoyos institucionales de carácter internacional.
	R.1.2. Mejorada la dimensión educativa, pedagógica y cultural de la Casa de la Memoria mediante el diálogo, el disfrute, la cocreación artística y la participación de múltiples expresiones sociales y de las víctimas del conflicto armado a nivel local y nacional.
	R.1.3. Fortalecidas y consolidadas las relaciones y alianzas internacionales establecidas en la primera fase y generadas nuevas relaciones alianzas en aras de garantizar la inserción internacional y sostenibilidad de la Casa de la Memoria.
OE2: Ampliar el espacio Casa de la Memoria y fortalecer el vínculo Casa Museo - Sociedad civil- Sector público, a través de la articulación de los intereses entre las partes y fomentando el intercambio del conocimiento sobre la memoria histórica de las mujeres	R.2.1. Creado el Centro de Documentación de la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos orientado a la conservación, difusión y acceso de la ciudadanía a la información histórica contenida en colecciones de documentos, archivos textuales, fotográficos, iconográficos, sonoros, audiovisuales y de objetos sobre el conflicto armado colombiano, ubicado en el primer piso de la Casa de la Memoria.
	R.2.2. Puesta en funcionamiento, programada y desarrollada la emisora comunitaria La Mohana Estéreo.

víctimas del conflicto armado de la región del Magdalena Medio.	R.2.3. Organizaciones sociales, culturales, memorialistas y de mujeres en la Comunitat Valenciana, aumentan su compromiso de apoyo a la paz y la preservación de la memoria histórica en Colombia.
---	---

Tabla 2. *Objetivos y resultados de la acción.*

Los grupos destinatarios de la acción fueron TD participantes en laboratorios creativos y en la Ruta de la Memoria (750# pers.), participantes en el Consejo Consultivo de la Casa Museo de la Memoria (20# pers.), personas beneficiarias de las exposiciones itinerantes (100# pers.), personas participantes en giras internacionales en Valencia(6# pers.), personas participantes en experiencias nacionales e internacionales de emisoras comunitarias (25# pers.), actores o colectivos artísticos culturales (12), participantes en eventos de memoria y lanzamiento de La Casa de la Memoria en Comunidad Valenciana (100# pers.), organizaciones internacionales culturales, sociales y de mujeres interpeladas con acciones del proyecto (2). En conjunto el proyecto proyectaba beneficiar a 1.200 personas pertenecientes al proceso social de la OFP.

4.3. Hitos del Proyecto

A partir de las fuentes secundarias consultadas, especialmente el informe final de actividades del proyecto y sus fuentes de verificación, y el proceso de recopilación de información primaria con diversos actores, entre ellos el equipo implementador de la OFP y Atelier, se identifican como principales hitos del proyecto:

- Desarrollo de 30 **laboratorios creativos** con la participación de 615 mujeres y jóvenes de los municipios de Barrancabermeja, Sabana de Torres, Puerto Wilches, Girón, San Pablo, Cantagallo y Lebrija y ejercicios específicos de **recuperación de memoria** con 192 mujeres de la OFP; como estrategias de reconstrucción y pedagogía de memoria histórica de las mujeres del Magdalena Medio. Insumos que nutrieron el desarrollo de las exposiciones temporales e itinerantes, como, por ejemplo, *Cuerpos de Agua: Historias de vida y resistencia*.
- Construcción de 4 **exposiciones en la Casa Museo de la Memoria**: una permanente, denominada *Caminos Resilientes*; dos temporales, denominadas *Las Cocineras de Paseo del Río* y *Las Buscadoras*; y una exposición itinerante, denominada *Cuerpos de Agua Historias de vida y resistencia*.
- Impulso de un ejercicio de **Agenda cultural y artística de la Casa Museo** de la Memoria, periódica y con vocación de permanencia, a través de presentaciones de teatro, música y poesía (con colectivos artísticos de la región) y de espacios como el *Cineclub El Costurero*, el cual tuvo cinco ciclos de programación enfocados en diferentes temáticas claves para la OFP y el territorio y se dinamizó a través de la convocatoria de cortos “María Policarpa” dirigida a mujeres y niñas de Barrancabermeja, con el fin de promover su exploración de realidades y la expresión a través de lenguajes audiovisuales. Convocatoria, que permitió al Cineclub recopilar y proyectar en la Casa Museo 11 cortometrajes en esta línea.
- Elaboración de 4 **informes especializados de memoria histórica de las mujeres**, estos son: (i) El informe Búsqueda de personas desaparecidas: mujeres buscadoras de verdad y paz. (ii) El informe Las fronteras de la memoria: Mujeres migradas, exiliadas y refugiadas (iii) el Guion Museográfico Caminos resilientes y (iv) el Guion Museográfico Cuerpos de Agua. Los cuales

partieron del proceso de laboratorios y reconstrucción de memoria con mujeres y jóvenes del Magdalena Medio, ya referenciado.

- Impulso a la **Ruta de la Memoria**, como estrategia pedagógica de la Casa Museo, en el marco de la cual se realizaron 22 rutas de la memoria con la participación de 615 personas. En cada uno de los puntos de la Ruta de la Memoria, se encuentra un código QR para ampliar información sobre cada monumento. El proyecto permitió el mantenimiento de algunos de los monumentos que componen esta ruta, lo cual resulta clave teniendo en cuenta los desafíos en materia de conservación que estos enfrentan debido a encontrarse en el espacio público (con riesgos de daño y vandalización, así como ataques específicos por el tema que abordan y como forma de agresión al proceso organizativo de la OFP), por las condiciones climáticas y de humedad, entre otros.
- Dinamización y avance en el proceso de consolidación del **Consejo Consultivo de la Casa Museo**, que actualmente cuenta con 19 integrantes, de perfiles diversos y pertenecientes a organizaciones sociales, defensoras de los derechos humanos del nivel local, nacional e internacional, representantes de la academia, grupos artísticos y culturales; con el desafío aún de generar mayor estabilidad en la participación y mayor involucramiento y rol activo en el cumplimiento de la misionalidad con la que fue creado (según el Plan Estratégico 2023-2026: “Asesorar, analizar, acompañar y proponer estrategias y acciones para el funcionamiento, posicionamiento y proyección de la Casa Museo de la Memoria y los DDHH de las Mujeres”).
- Desarrollo de una **asistencia técnica internacional para el asesoramiento museográfico** de La Casa de la Memoria, que incluyó la entrega de un Plan Museológico, diseños metodológicos y actividades para diversos tipos de públicos (niños, niñas, adolescentes y jóvenes y público “familiar”), guion museográfico para la Ruta de la Memoria y diseño de encuestas de calidad de la visita. La propuesta dejada por la consultora externa, identifica las fortalezas del museo, pero también da a conocer los nudos críticos y carencias presentes, que son prioritarias a atender.
- **Registro en el Sistema de Información de Museos Colombianos** (en adelante, SIMCO), lo cual implica el reconocimiento de la Casa Museo por parte del Ministerio de Cultura. El SIMCO es una herramienta de gran valor para el fortalecimiento y posicionamiento del Museo, permitiendo aumentar el relacionamiento y la consolidación de datos que hasta la fecha se han recabado.
- Adquisición por parte de la Casa de la Memoria de la membresía que la hace **partícipe del Consejo Internacional de Museos** (en adelante, ICOM por sus siglas en inglés), organización no gubernamental que establece estándares profesionales y éticos para las actividades de los museos; e ingreso de la Casa Museo como **miembro del International Association of Women’s Museums** (en adelante, IAWM por sus siglas en inglés), siendo esta la única experiencia registrada por Colombia y una de las pocas en Latinoamérica. Más allá de adquirir la membresía, estos son espacios estratégicos de visibilidad, relacionamiento y articulación a nivel internacional.
- Desarrollo de la **página web de la Casa Museo**, incluyendo una componente de recorrido virtual, reserva de entrada o programación de recorrido guiado para grupos, descripción de los símbolos de la Casa (olla comunitaria, bata negra, las llaves, las campanas, la máquina de coser, el canasto, entre otros), espacios para anunciar nuevas exposiciones y exposiciones vigentes, y espacio interactivo para calificar la visita y dejar comentarios (que serán publicados y visualizados en una experiencia visual en las instalaciones físicas). Actualmente se encuentra

en mantenimiento y construcción la sección de recorrido virtual. La web cuenta con 1.721 personas seguidoras. (<https://www.casamuseo.organizacionfemeninapopular.org/>)

- Desarrollo con impulso de Atelier ONGD, de dos **giras internacionales en Valencia** con participación de representante de la OFP. La primera de ellas, realizada en 2022, orientada a la búsqueda de apoyos institucionales para la Casa de la Memoria, a conocer otras experiencias museísticas inspiradoras y facilitar espacios de intercambio de conocimientos y buenas prácticas que pudieran ser de utilidad para la construcción de exposiciones de la Casa Museo y otras estrategias a desarrollar en el proyecto; el desarrollo de reuniones de incidencia con TO claves en Valencia, como el área de cooperación de la Generalitat Valenciana y el presidente de las Cortes Valencianas; asimismo, en el marco de esta primera gira, la OFP participó en las **IV Jornadas Internacionales “Mujeres, DD.HH. y Paz en Colombia”**, realizadas en València los días 4, 5 y 6 de noviembre de 2022 con 171 asistentes, en las cuales se presentó la experiencia de la Casa Museo de la Memoria. La segunda gira fue desarrollada en 2024, con visitas a actores clave en Valencia y el País Vasco, con el fin de visibilizar los resultados finales del proyecto y consolidar relacionamientos y alianzas que se iniciaron en la primera gira.
- Participación de coordinadora del proyecto (2023-2024) en una **gira por Canadá**, en donde a través del intercambio de experiencias se conoció la apuesta de museo que tienen los pueblos originarios en este país, y cómo desde allí se protegen los relatos simbólicos y orales, se conserva la memoria y se narra la vida de las comunidades. Espacios importantes para visibilizar la experiencia de la Casa Museo a nivel internacional, generar nuevas alianzas en clave de sostenibilidad y aprender de la experiencia de otros museos que apuestan por la recuperación de la memoria.
- **Intercambio con museos internacionales**, de ciudades como Valencia, Alicante, Bilbao, Gernika. Los recorridos facilitaron el reconocimiento de experiencias museales, de investigación y de paz, como las siguientes: Museo de Historia de Valencia, Museo Nacional de Cerámica y Artes Suntuarias “González Martí”, Museo Etnográfico de Valencia, Museu d’Etnologia de Valencia, Archivo de la Democracia de la Universidad de Alicante, Museo de Pusol, Elche – Alicante, Museo Escolar Etnográfico, Instituto de Estudios para América Latina de la Universidad de Alicante, Centro de Investigación para la paz – Gernika Gogoratuz y Museo de la Paz de Gernika.
- Presentación de La Casa Museo de la Memoria, en 2023, en el contexto de la asignatura “Seminario Intercultural” del Máster Universitario en Estudios Internacionales de Paz, Conflictos y Desarrollo de la Universitat Jaume I de Castellón, con la asistencia de 34 estudiantes del primer curso. El principal objetivo del máster es crear una comunidad de aprendizaje internacional, intercultural e interdisciplinar en la que se fomente la transformación pacífica de conflictos, desde el reconocimiento, respeto y entendimiento de las diferentes culturas y formas de vida.
- Fortalecer lazos entre la OFP y la Casa Museo con la **Plataforma Mesa de Apoyo a la Defensa de los DDHH de las Mujeres y la Paz en Colombia**, a través de su participación conjunta en las Jornadas Internacionales anuales “Mujeres, DD.HH. y Paz en Colombia”, de espacios específicos de trabajo con esta Plataforma en el marco de las giras de incidencia; apoyo de la Plataforma en la construcción de comunicaciones sobre el trabajo de la OFP, y de ejercicios de colaboración conjuntos, por ejemplo, la OFP colaboró en el Boletín Colibrí N°

6, producido por la Mesa de Apoyo en mayo de 2024 y titulado “La situación de las defensoras de Derechos Humanos en Colombia”, visibilizando sobre los desafíos y resistencias actuales del movimiento de mujeres organizado en defensa de la vida y de sus derechos en la región del Magdalena Medio.

- Desarrollo del taller “**Cultura de paz y solidaridad feminista internacional**”, organizado por Atelier ONGD, con la presencia de 20 mujeres del movimiento feminista de la Comunitat Valenciana y vinculadas con organizaciones antirracistas, culturales y educativas. Desde una apuesta de feminismo internacionalista esto permite estrechar lazos entre feministas valencianas y feministas populares del Magdalena Medio, vinculadas a la OFP, tejer puentes de diálogo, de solidaridad y colaboración crítica y transformadora entre el Norte y Sur Global.
- Desarrollo de intercambio de experiencias y buenas prácticas en la Comunidad Valenciana con entidades asociadas al movimiento memorialista del territorio, lo que da apertura de un nuevo campo de relación entre la Casa de la Memoria y el **Movimiento memorialista de la Comunidad Valenciana** y la oportunidad de tejer lazos y compartir entre experiencias de conflicto y recuperación de memoria particulares (conflicto armado en el caso de Colombia, y dictadura franquista y Guerra Civil Española en el caso de Valencia). En línea con esto, se destaca también, la participación de Atelier ONGD, en representación del proyecto, en el ***VI Encuentro Estatal de Colectivos de Memoria Histórica y de Víctimas del Franquismo*** (<https://www.encuentroporlamemoria.org/iv-encuentro-estatal-de-memoria-democratica/>), encuentro de colectivos memorialistas y de víctimas del franquismo que se celebró en la ciudad de València.
- Participación en la ***Semana por la Paz*** realizada por la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga, espacio en el que se socializó ante 450 personas la propuesta pedagógica de la Casa Museo, la metodología de las rutas de memoria y la OFP como actor clave en la construcción de paz. Estas acciones impulsaron y dieron a conocer la Ruta de la Memoria, como una experiencia de memoria histórica y reconocimiento territorial a partir de las narrativas construidas por mujeres víctimas del conflicto armado sobre hechos de violencia y acciones colectivas de resistencia y de construcción de paz con perspectiva de género.
- Producción del documental “**Mohanas, resistencia, memoria y paz**”, que a través del lenguaje audiovisual aporta al ejercicio de memoria histórica de las mujeres que se desarrolla en el proyecto, tomando dos ejes temáticos centrales: la historia de la OFP como organización que trabaja desde el feminismo popular y desde una fuerte identidad territorial en la región del Magdalena Medio; y por otro, la apuesta particular de la Casa Museo de la Memoria. El documental es producto de un diálogo creativo entre Sergi Tarín, documentalista, y las mujeres de la OFP; cuya principal audiencia es la comunidad internacional, particularmente la comunidad valenciana, en clave de sensibilización y acercamiento de la historia de la OFP y de las apuestas de las mujeres en la construcción de paz en el Magdalena Medio, en clave de aumentar los lazos de apoyo y solidaridad. El documental fue presentado en Valencia en la segunda gira de incidencia internacional realizada en el proyecto (una versión preliminar) y tuvo un preestreno en mayo de 2024 (con la versión final). El documental cuenta con dos versiones de diferente duración 45 y 60 (esta última apta para concursar en festivales). A la fecha, con apoyo de su documentalista productor, el documental se ha inscrito en 24 Festivales

Internacionales de Cine³, con el fin de concursar y poder presentarse en dichos espacios. Recientemente, el documental fue galardonado como el mejor film de mujeres en el Festival Internacional de Cine de Arjuntala, en India. Es de destacar el valor que tiene este documental como herramienta pedagógica y de sensibilización con comunidad internacional frente a las apuestas de paz y memoria de las mujeres colombianas; como ejercicio mismo de memoria histórica de la OFP y las mujeres del Magdalena Medio, que permitirá, con el interés y compromiso de la OFP, nutrir el espacios museísticos y Agenda Cultural de la Casa de la Memoria y el *Centro de Documentación Esperanza Amaris*; y como estrategia de visibilización del trabajo de la OFP a nivel nacional (frente al movimiento feminista, organizaciones de DDHH y enfocadas en temas de memoria y difusión del legado de la CEV, Sistema Integral de Paz, entre otros actores) y a nivel internacional (con cooperación internacional, gobiernos y espacios de internacional como OIDHACO). Frente al proceso de proyección y difusión del documental, Atelier sigue comprometida, más allá de la temporalidad del proyecto, por lo que proyecta articularse con OIDHACO, la Mesa de Apoyo y otras plataformas de derechos humanos de las mujeres y memoria en España para su difusión desde un enfoque de Educación para la Transformación.

- Construcción del *Centro de Documentación Esperanza Amaris*, a partir de un valioso ejercicio de recuperación de la documentación del proceso organizativo de la OFP en sus 52 años de vida; la identificación de documentos testimoniales de carácter jurídico o político que contienen aproximadamente 163 testimonios sobre violaciones a los derechos humanos sufridas en marco del conflicto armado entre los años 2001 al 2004, cuando el conflicto se presentó de manera más álgida en la región del Magdalena Medio; y a partir de la *Campaña Cartas de Mujeres por la Paz*, a través de la cual se lograron recoger más de 5.000 cartas que narran diversas vivencias del conflicto armado en Colombia. El Centro de Documentación cuenta actualmente con un catálogo de archivo que contiene 25 carpetas con documentos que suman más de 3.000 folios digitalizados, entre fuentes hemerográficas, boletines, casos jurídicos, fotografías, informes, entrevistas en audio y transcritas y material audiovisual; documentos que han sido categorizados y organizados de acuerdo con las especificaciones de su Plan Institucional de Archivos (en adelante, PINAR)⁴ y respondiendo a la normatividad vigente en el tema: Ley 594 de 2000 (Ley General de Archivos), Ley 1712 de 2014 (Ley de

³ Estos son: Arjuntala International Film Festival, Global India International Film Festival, Roma Short Film Festival, Festival de Málaga- Sección Afirmando los Derechos de las Mujeres, The Buddha International Film Festival, Mujerdoc - VIII Festival de Cine Documental sobre Género, Trans Africa International Film Festival, Festival de Cine Independiente de Toluca, Northstar Filmfare International Film Festival, Muestra de Cine de Lanzarote, Colortape International Film Festival, Festival du film de Nasuku Nature & Environnement, Festival Internacional de Cine de San Jorge, Premios Oriana y Festival de Sant Andreu de la Barca, Festival Internacional de Cine de Fusagasugá - Mujer y Territorio, Amnesty International Au Cinema Pour Les Droits Humains, Festival Transterritorial de Cine Underground, Indian Cine Festival - Mumbai, Festival de Cine Independiente de Sogamoso - Boyacá, Festival Internacional de Cine de La Serena, Lima Alterna Festival Internacional de Cine, Festival Internacional de Cine Santa Cruz FENAVID, Actrum International Film Fest y Festival Internacional de Cine de Viña del Mar.

⁴ El PINAR es un instrumento fundamental para la planeación de la función archivística, en tanto permite la planeación, seguimiento y articulación de la función archivística con los planes estratégicos, según las necesidades, debilidades, riesgos y oportunidades de las entidades u organizaciones. Es un referente para la planeación y el desarrollo de la función archivística; define los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo de la función archivística; optimiza el uso de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y de infraestructura previstos en el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción Anual; mejora la eficiencia administrativa e incrementa la productividad organizacional; articula y coordina los planes, programas, proyectos y modelos relacionados con la gestión documental y la función archivística; y facilita el seguimiento, medición y mejora de los planes y proyectos formulados.

Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional) y el Decreto 2609 de 2012 (gestión de documentos). Además del espacio físico, adecuado con los requerimientos para la conservación adecuada de los documentos (teniendo en cuenta las condiciones de humedad y clima del territorio), y con espacios destinados a la revisión y consulta individual y grupal de los documentos; el Centro de Documentación cuenta también con un *Archivo Virtual de Memoria Histórica de las Mujeres Víctimas del Conflicto armado*, que referencia 231 documentos recopilados, que pueden ser consultados de manera virtual (<https://www.casamuseo.organizacionfemeninapopular.org/wp-content/uploads/2024/04/CATALOGO-ORGANIZACION-FEMENINA-POPULAR-OFP.xlsx.pdf>)

- Plan Institucional de Archivos (Diseño, programación, desarrollo de un espacio físico y puesta en marcha de la **emisora comunitaria La Mohana**, la cual por su carácter comunitario moviliza, denuncia y atiende las problemáticas sociales que se viven en barrios, sectores y veredas de Barrancabermeja y Yondó (zona rural). Previo al proyecto, la OFP obtuvo la licencia de funcionamiento de la emisora, como emisora comunitaria, por parte del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. ⁵Con el apoyo del proyecto, la emisora cuenta con espacios físicos adecuados y de alta calidad para la producción y emisión radial, que tienen un reconocimiento y respaldo en la región; cuenta con una parrilla de programación establecida y en funcionamiento que permite una transmisión de 6:00 a.m. a 12:00 p.m. los 7 días de la semana; y cuenta con una Junta de Programación⁶, encargada de velar por la misión social y comunitaria que tiene la emisora, formulación y seguimiento de políticas, planes y programas en materia de programación, y de la toma de decisiones respecto a la sostenibilidad de la emisora. A la fecha la emisora ha acumulado 215 horas de producción radial, 86 programas, 86 horas al aire y una revista informativa. En el marco de los galardones que otorga la Asociación de Periodistas de Barrancabermeja, la emisora logró el primer puesto en la categoría mejor entrevistas radiofónicas. La emisora ha avanzado en la construcción de un vínculo directo con la Casa Museo, asumiendo como parte de esta apuesta por la memoria de las mujeres del Magdalena Medio, a través de estrategias como el programa radial “Memorias con Sentido”, que busca destacar hechos, procesos y experiencias de memoria, desde una dinámica del museo como protagonista; este programa fue emitido por primera vez el 15 de mayo del 2023, hoy continúa siendo parte de la parrilla de programación de la emisora, con 35 episodios producidos en el marco del proyecto.
- Desarrollo del curso **“Radio para internet con Podcast: creación y conceptos básicos”**, proceso formativo virtual en el que participaron 10 personas (radialistas de emisoras comunitarias de la región del Magdalena Medio, incluyendo a la emisora *La Mohana*, y mujeres de la OFP). Fue un proceso formativo dictado y certificado por la Universidad

⁵ En el marco del AFP, se estableció la apertura de licitaciones para emisoras comunitarias en el país, que fueron concedidas a 500 emisoras o procesos comunitarios, entre ellos la OFP; licitaciones destinadas a llevar a cabo una democratización en el ámbito de la comunicación.

⁶ Está compuesta actualmente por personas que conocen la trayectoria del proceso social y político de la OFP, además por sectores que tienen dentro de su actuar la gestión comunitaria, estas son: Junta de acción comunal Barrio las Nieves - Parroquia San Pedro Claver - AREDMAG - Corporación Regional Yariguíes - Ciudadela Educativa del Magdalena Medio - Servicio Jesuita a Refugiados - Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio - Corporación las Tablas - Asociación Campesina del Valle del río Cimitarra - Asociación del Adulto Mayor Sur oriente – comuna 4.

Politécnica de Valencia, lo que es valorado como un valor agregado del proyecto, en tanto permite tener una certificación por parte de una universidad internacional en el tema a profesionales en comunicación del Magdalena Medio o bien a periodistas y personas con amplia experiencia en radio que no necesariamente cuentan con un título profesional.

4.4. Documentos/herramientas que adquiere la Casa Museo a través del proyecto

El proyecto evaluado deja a la Casa de la Memoria un acumulado importante de documentos y herramientas a seguir trabajando en clave de consolidación, alcance y sostenibilidad del espacio, los cuales se listan a continuación con algunas valoraciones frente a su apropiación:

Documentos/herramientas	Uso principal	Consideraciones adicionales
Plan Estratégico cuatrienal , que incluye: una estructura organizacional, un plan de acción y un plan de sostenibilidad.	Planificación y gestión	Si bien es un documento que puede seguir siendo complementado y actualizado en función de los cambios de contexto y necesidades de la misma Casa Museo; es un documento referencia de importancia, al que se debe dar seguimiento en su implementación, recuperando las recomendaciones que emergen allí y que se consideren más estratégicas.
Plan Museológico	Planificación	Se dejó construido su esquema con apoyo de consultoría externa de asistencia técnica internacional para el asesoramiento museográfico, está pendiente desarrollarlo por parte del equipo de la OFP. En este acompañamiento, se ha hecho énfasis en los principios rectores y criterios éticos de una museología feminista, que pone en el centro los derechos de las mujeres, el enfoque psicosocial y de sanación y de consolidación de un espacio museístico como espacio seguro.
Diferentes registros y membresías : Registro en el Sistema de Información de Museos Colombianos, el Consejo Internacional de Museos y el International Association of Women's Museums.	Registro, visibilidad y relacionamiento nacional e internacional	Registros y membresías que tienen una temporalidad limitada (1 a 3 años) y deben ser renovados periódicamente. Hacer parte de estos espacios brinda visibilidad y

		posibilidades de articulación con otros museos.
Guión Museográfico Exposición permanente <i>Caminos resilientes.</i>	Gestión	Pieza fundamental para implementar la visita guiada de la exposición permanente, la cual debe mantenerse actualizada.
Guión Museográfico Exposición itinerante <i>Cuerpos de Agua Historias de vida y resistencia.</i>	Gestión	Pieza fundamental para implementar la visita guiada de la exposición itinerante, la cual debe mantenerse actualizada.
Guión museográfico para la Ruta de la Memoria.	Gestión	Herramienta que facilita la presentación guiada de los espacios que conforman la Ruta de la Memoria, la cual debe mantenerse actualizada en función de los cambios que se vayan realizando en la Ruta.
Diseños metodológicos y actividades para diversos tipos de públicos (niños, niñas, adolescentes y jóvenes y público “familiar”),	Pedagógico y de ampliación públicos	Estas herramienta han sido altamente valoradas por la OFP, en tanto les permiten fortalecer el componente pedagógico del museo y empezar a desarrollar herramientas diferenciales por edades para acercar a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y grupos familiares a la temática de la Casa Museo y a sus exposiciones. Herramientas que pueden seguir desarrollandose en función de nuevos contenidos, formatos y lenguajes.
Encuestas de calidad de la visita a la Casa Museo	Evaluación	Construida con apoyo de la consultoría externa de asistencia técnica internacional para el asesoramiento museográfico, permite recibir, sistematizar y analizar observaciones de lo-as visitantes y comentarios sobre su experiencia en la Casa Museo. Incluye, es castellano e inglés: un formato de evaluación de calidad de la visita, un formato de evaluación de las actividades educativas para público escolar, y formato de evaluación de las actividades

		educativas para público en general.
Material comunicativo: cuadríptico Casa de la Memoria, página web (recorrido virtual) e implementación de códigos QR	Visibilidad y gestión	El cuadríptico es un material clave en tanto permite presentar la información más estratégica de la Casa Museo y apoyar acciones de gestión.
Plan Institucional de Archivos (PINAR) para el Centro de Documentación Esperanza Amaris.	Planeación y seguimiento de la función archivística	Herramienta usada para la programación de recursos de cara a la inclusión de nuevo material; esta incluye: objetivos del espacio, enfoques y principios de actuación, definición de aspectos críticos y riesgos en la gestión del archivo, y programas y planes estratégicos.
Catálogo digital del Archivo de Memoria Histórica de las Mujeres Víctimas del Conflicto Armado, acorde con la clasificación y categorías desarrolladas en el archivo físico, el cual incluye una descripción estandarizada de cada archivo.	Organización y gestión	Estructura básica usada para catalogar el material e implementar el proceso de archivística; permite identificar y consultar en línea los archivos del Centro de Documentación.

Tabla 3. Relación de documentos/herramientas que adquiere la Casa Museo a través del proyecto.

4.5. Actores clave implicados en la acción

Actor	Tipo de actor	Rol en el proyecto	Nivel final de implicación
En Colombia			
Instituto Técnico Superior Industrial de Barrancabermeja	TR	Participante de los recorridos de la Ruta de la Memoria y visita de estudiantes a Casa Museo de la Memoria.	Medio
Institución Educativa Jorge Eliecer Gaitán, Barrancabermeja	TR	Participante de los recorridos de la Ruta de la Memoria y visita de estudiantes a Casa Museo de la Memoria.	Medio

Institución Educativa San Miguel del Tigre, Yondó	TR	Participante de los recorridos de la Ruta de la Memoria y visita de estudiantes a Casa Museo de la Memoria. En la visita realizada hubo un alto involucramiento de las directivas y madres y padres de familia. Al regreso, por iniciativa del grupo visitante y la docente que encabezó la actividad se dispusieron a adelantar un ejercicio de reconocimiento de los sitios que conforman la memoria del conflicto armado en el Corregimiento de El Tigre.	Medio
Universidad Santo Tomás	TR	- Participación de la Casa Museo en la <i>Semana por la Paz</i> realizada por la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga. - Firma de un convenio de cooperación entre la OFP y la Universidad Santo Tomás para promover, gestionar, formular y desarrollar proyectos de investigación, arte, cultura, docencia, investigación, innovación interinstitucional, proyección social y, a su vez, posibilitar el desarrollo de las prácticas académicas de estudiantes de la facultad de derecho.	Alto
Universidad Pontificia Bolivariana	TR	Firma de un convenio de cooperación entre la OFP y la Universidad Pontificia Bolivariana para unir esfuerzos, conocimiento, capacidades y recursos en especie y/o dinero que contribuyan al desarrollo de la región, sus comunidades y el tejido empresarial de manera coherente con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) con el fin de promover e impulsar un territorio de crecimiento sostenible, mediante la realización conjunta de acciones estratégicas orientadas a: la investigación, la transferencia, la innovación, la extensión y la proyección social.	Alto
Instituto Universitario de la Paz - UNIPAZ	TR	- Firma de un convenio de cooperación entre la OFP y la UNIPAZ para realización de prácticas académicas dentro de los semestres prácticos en la Escuela de Ciencias. - Por iniciativa del docente Eduardo Torres se han desarrollado visitas colectivas de estudiantes de diferentes carreras a la Casa Museo como parte de algunos programas académicos de pregrado.	Alto
Red Colombiana de Lugares de Memoria	TR	Espacio al cual pertenece la Casa Museo de la Memoria, en el Nodo Caribe. La Casa Museo ha aportado en este espacio un enfoque de memoria desde las mujeres y desde una perspectiva de género. A través de la Red, la Casa Museo ha aumentado su visibilidad y posicionamiento.	Medio

Red Nacional de Museos	TR	Espacio al cual pertenece la Casa Museo de la Memoria, desarrollaron de manera conjunta la producción de la serie de podcast “Memorias con sentido”, emitida también por la emisora comunitaria <i>La Mohana</i> .	Medio
Red de Museos de Santander	TR	Espacio al cual pertenece la Casa Museo de la Memoria, la cual participó del más reciente encuentro de la Red en septiembre de 2023, espacio en el que se presentó la experiencia de la Casa Museo y su énfasis de trabajo sobre la memoria desde el enfoque de género.	Medio
Centro Nacional de Memoria Histórica	TO	- Desarrollo de un encuentro entre el CNMH y la Casa Museo en julio de 2023, en el que se abordó la revisión de la exposición “Voces para Transformar a Colombia” y los compromisos para su reactivación. Además, la interlocución con el CNMH dinamizó la participación en escenarios como el “Intercambio de Experiencias, memoria, verdad y territorio”, realizado en noviembre de 2023 en la ciudad de Cúcuta. Esta actividad permitió la construcción de un capítulo de la serie de podcast que se desarrollaron en el proyecto, y fue emitido a través de la emisora en su frecuencia modulada y también a través de las redes sociales digitales de la OFP y la Casa Museo. - Interlocución para la recuperación de material archivístico de la OFP que estaba en posesión del CNMH para traslado al nuevo <i>Centro de Documentación Esperanza Amaris</i>.	Medio
Consejo Distrital del Patrimonio de Barrancabermeja	TO	Espacio del cual hace parte la Casa Museo: escenario local clave para la gestión e incidencia política ante el gobierno del municipio, y en especial ante el ente encargado de las acciones de memoria, recuperación y protección de la historia de Barrancabermeja.	Medio
Secretaría de Cultura Barrancabermeja	TO	Se han realizado reuniones de trabajo para identificar acciones conjuntas que permitan el posicionamiento de la Casa Museo y la Ruta de la Memoria, así como la promoción de estas con la entidad encargada de la promoción turística de la ciudad.	Medio
Ministerio de Cultura	TO	- Actor visitante de la Casa Museo de la Memoria. - Se han establecido articulaciones para fortalecer el trabajo conjunto en la promoción de la memoria y los derechos humanos, las cuales han permitido ampliar el alcance y la	Alto

		influencia del museo en la sociedad, así como fortalecer la gestión de la Ruta de la Memoria en conjunto con otras entidades. • A través de la Convocatoria de Estímulos, el Ministerio de Cultura ha apoyado a la emisora comunitaria <i>La Mohana</i>. • A través del SIMCO, la Casa Museo ha sido reconocida por parte del Ministerio de Cultura a través del registro No. 68081-1.	
Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas - UBPD	TO	• La OFP ha socializado sus enfoques y metodologías de trabajo en construcción de memoria histórica del conflicto armado en el Magdalena Medio con la UBPD, a través de diferentes espacios de intercambio. La UBPD reconoce a la OFP como un referente en la búsqueda de personas desaparecidas. • La UBPD participó de la producción del informe especializado de memoria histórica de las mujeres <i>Búsqueda de personas desaparecidas: mujeres buscadoras de verdad y paz</i>, construido en el marco del proyecto. • La UBPD participó de la construcción de la exposición temporal de la Casa Museo: <i>Las Buscadoras</i>.	Alto
Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer	TO	Actor visitante de la Casa Museo de la Memoria.	Bajo
Oficina del Alto Comisionado para la Paz	TO	Actor visitante de la Casa Museo de la Memoria.	Bajo
En Valencia			
L'Etno, Museo de Valenciano de Etnología	TR	Se realizó visita al Museo en el marco de la primera gira internacional de incidencia, como experiencia de referencia (en tanto museo social) que podría nutrir y generar ideas de innovación a la Casa Museo de la Memoria. La visita permitió explorar la metodología de conservación del testimonio oral y el software a través del cual organizan la información recolectada, Museo de la Palabra (en el que recopila historia oral desde 1910). Se establecieron compromisos respecto a las posibilidades de colaboración en la organización de un sistema de información de memoria oral.	Alto

Museo de Historia de València	TR	Se realizó visita al Museo en el marco de la primera gira internacional de incidencia, como experiencia de referencia que podría nutrir y generar ideas de innovación a la Casa Museo de la Memoria, y se realizaron reuniones posteriores para fortalecer colaboración con la Casa Museo de la Memoria.	Medio
Museo Nacional de Cerámica y Artes Suntuarias “González Martí”	TR	Se realizó visita al Museo en el marco de la primera gira internacional de incidencia, como experiencia de referencia que podría nutrir y generar ideas de innovación a la Casa Museo de la Memoria.	Bajo
Museo Escolar Pusol (Elx. Alacant)	TR	Se realizó visita al Museo en el marco de la segunda gira internacional de incidencia, como experiencia de referencia (en tanto museo comunitario y rural) que podría nutrir y generar ideas de innovación a la Casa Museo de la Memoria; así como por contar ya con la experiencia previa como proyecto catalogado como “buena práctica” por la UNESCO ⁷ .	Medio
Museo de la Paz de Gernika. Gernika-Lumo, Euskadi.	TR	Se realizó visita al Museo en el marco de la segunda gira internacional de incidencia, como experiencia de referencia (en tanto museo enfocado en temas de memoria) que podría nutrir y generar ideas de innovación a la Casa Museo de la Memoria ⁸ . Además de la visita, se desarrolló una reunión con la directora del Museo de la Paz, quien referenció a la Casa Museo algunas redes museales internacionales a las cuales articularse, centradas en el tema de memoria ⁹ .	Medio

⁷ Tanto en las entrevistas realizadas con el equipo de la OFP, como en el informe de la segunda gira de incidencia internacional (FF.VV A.1.3.1), se resalta que la visita a este museo en particular fue de gran significancia y relevancia para la Casa Museo, en tanto comparten la vocación de espacios comunitarios, con un trabajo que vincula lo rural. Al respecto señalan: “Hay dos cosas a destacar de esta experiencia de intercambio y es la identidad y articulación con lo comunitario, más el ejercicio de interacción de los estudiantes para ellos como guías y para nosotras el espacio de guardianas de la memoria, este último hecho por las mujeres del proceso. Una de las tareas que se nos desprende de esta reunión y visita es empezar a abordar el proceso de reconocimiento de la UNESCO por buenas prácticas desde la casa museo, conociendo el ejercicio hecho por el museo de Pusol quienes fueron reconocidos con esta distinción” (Informe segunda gira de incidencia internacional).

⁸ Así como en caso del Museo de Pusol, la OFP valoró como experiencia significativa conocer el trabajo del Museo de la Paz de Gernika en el País Vasco, al respecto: “Una de las identidades que se observaron dentro de las dos experiencias es el aspecto sensible de cómo narrar hechos graves de violaciones de los DDHH vividos por una generación para entregarlos como legado a las nuevas generaciones, la importancia de las metodologías como formas claves de entregar la memoria de en el caso de allá un hecho como fue el bombardeo de Gernika no solo como un hecho histórico, si no desde sus protagonistas (víctimas y sobrevivientes) y como a través de este ejercicio se impacta también en la búsqueda de justicia y reconocimientos de los responsables para reparar de un forma simbólica a este pueblo. Nosotras desde nuestra experiencia de Casa Museo, nos sentimos muy reflejadas e identificada con este ejercicio y la directora del museo se mostró muy receptiva de lo que hacemos también y propusieron entablar alianzas con la Casa Museo, a través de establecer red de apoyo virtual en formación museal, compartir materiales de trabajo” (Informe segunda gira de incidencia internacional).

⁹ Estas son: Foro de asociaciones en educación para la paz y los DDHH, Red internacional de museos de memoria y DDHH

Archivo de la Democracia de la Universidad de Alicante	TR	Espacio visitado en el marco de la segunda gira internacional de incidencia, buscando compartir experiencias y visibilizar el trabajo de la Casa Museo de la Memoria, Centro de Documentación y Emisora <i>La Mohana</i> .	Medio
Instituto Universitario de Estudios Sociales de América Latina de la Universidad de Alicante (IUESAL)	TR	Espacio visitado en el marco de la segunda gira internacional de incidencia, buscando impulsar acciones de acompañamiento, cooperación y apoyo al archivo del <i>Centro de Documentación Esperanza Amaris</i> , para la organización de archivo fotográfico y audiovisual, a través de un convenio vigente que tiene el Instituto y Atelier.	Medio
Universitat Politècnica de València	TR	Relación de colaboración entre la Universitat Politècnica de València y la Emisora Comunitaria La Mohana. Desde el Departamento de Comunicación Audiovisual, Documentación e Historia del Arte de la Universitat Politècnica de València se desarrolló el curso "Radio para internet con podcast: creación y conceptos básicos", dirigido a 10 personas vinculadas a La Mohana. La OFP se ha incluido como organización destinataria de prácticas del Programa de Cooperación al Desarrollo del CCD-UPV; específicamente para estudiantes de Comunicación Audiovisual que quieran realizar sus prácticas en la Emisora Comunitaria La Mohana.	Alto

Asociaciones y/o plataformas del Movimiento Memorialista de la Comunidad Valenciana	TR	• Se desarrollaron reuniones con este espacio en el marco de la primera gira de incidencia. • En el marco del proyecto, se llevó a cabo el foro de intercambio de experiencias y buenas prácticas en la Comunidad Valenciana con entidades asociadas al movimiento memorialista del territorio, que permitió dar apertura a un nuevo campo de relación entre la Casa de la Memoria y el Movimiento memorialista de la Comunidad Valenciana, compartiendo, entre otros aspectos, metodologías y reflexiones sobre “pedagogía de la memoria”. • En el marco de la segunda gira de incidencia, la OFP y Atelier participaron del VI Encuentro Estatal de Colectivos de Memoria Histórica y de Víctimas del Franquismo, organizado por la CAMDE. • En el marco de la segunda gira de incidencia, este actor participó de la proyección de la versión preliminar del documental “Mohanas. Resistencias, memoria, paz”; así como de su pre-estreno en Valencia, realizado en mayo de 2024.	Alto
---	----	---	------

Tabla 4. *Relación actores claves implicados en la acción.*

4.6. Organización y gestión del proyecto

El proyecto contó con un sistema de seguimiento y monitoreo interno continuo en el que participó el equipo de la OFP vinculado a la implementación y Atelier ONGD; el cual tuvo como herramienta principal un Plan Operativo Anual (en adelante, POA), el cual facilitó el seguimiento periódico del cumplimiento de actividades, indicadores y alcance de resultados previstos. (En el marco de este sistema, se desarrollaron también reuniones periódicas de planificación, análisis de contexto, seguimiento y toma de decisiones estratégicas con relación al proyecto; en las cuales se realizaron revisiones y actualizaciones del POA. A su vez, el equipo de la OFP realizó reuniones de coordinación con el equipo técnico del proyecto en terreno, contribuyeron para mejorar los flujos de comunicación entre todas las figuras coordinadoras y mejorar en la planificación y el reporte de información requerido para la correcta gestión del proyecto.

Durante los 24 meses de ejecución, se mantuvo un acompañamiento y seguimiento constante (virtual y presencial) por parte de la Atelier ONGD, en donde se realizaron socializaciones de avance y estado de ejecución del proyecto, así como la construcción metodológica y definición logística de actividades conjuntas. Se destaca la visita presencial del equipo de Atelier ONGD a la Casa Museo y a la OFP, incluyendo presencia internacional de delegadas de Atelier en Valencia, lo que además de un permitir profundizar en el ejercicio de seguimiento, significó para la OFP un respaldo político (frente a la situación de amenazas y agresiones que estaba viviendo la organización) y la materialización de un

hacer conjunto. Así, durante los años de implementación se lograron cuatro encuentros en municipios como Barrancabermeja, San Pablo y Yondó, en los cuales el equipo responsable del proyecto tanto de Valencia como de Colombia pudieron hacer acompañamiento a la ejecución de manera específica, pero también, brindar respaldo internacional a la OFP.

En el caso particular de la evaluación final externa, el proyecto constituyó una unidad gestora de la evaluación, conformada por tres representantes del equipo de Atelier junto con una persona de la OFP (encargada del proceso de cierre del proyecto); unidad cuya función fue: facilitar la información requerida, aprobar los documentos de planificación del proceso, aprobar las herramientas y metodologías diseñadas, facilitar logísticamente y coordinar el proceso de recogida de información, supervisar la calidad del proceso y los productos generados en el marco de la evaluación por el equipo consultor.

4.7. Contexto económico, social, político e institucional en el que se desarrolla la intervención - años 2022-2024

La región del Magdalena Medio, en la cual se implementó el proyecto, está conformada por 33 municipios ubicados en los departamentos de Antioquia, Bolívar, Cesar y Santander¹⁰. Esta región se configura en torno a la parte central del valle del río Magdalena, principal arteria fluvial del país, y cuenta con una ubicación estratégica, ya que conecta las regiones Andina y Caribe. Se ha caracterizado además por la riqueza de sus recursos naturales y la concentración de biodiversidad en cuerpos hídricos como ríos, ciénagas y humedales. La región concentra una población de 907.720 personas, los municipios más poblados son Barrancabermeja (Santander) con 216.219 y Aguachica (Cesar) con 124.533, los demás municipios están por debajo de los 43.000 habitantes (DANE, Proyecciones de población con base en el Censo 2018, tomado de DNP, 2023).



Mapa 1. Región Magdalena Medio.
tomado de: DNP, Ficha DER
Subregiones Magdalena Medio, 2022.

Económicamente, el crecimiento de la región se ha impulsado por la explotación petrolera, la minería, la agroindustria y la ganadería. En Barrancabermeja, la mayor ciudad de la región, se encuentra la refinería más grande de Colombia, operada por Ecopetrol, sociedad de economía mixta de hidrocarburos vinculada al Ministerio de Minas y Energía. Paralelo al fortalecimiento de esta industria se han consolidado movimientos sociales agrarios y campesinos, un fuerte movimiento sindicalista alrededor de la industria del petróleo y procesos de resistencia al extractivismo, fracking y defensa del agua.

De acuerdo con la Comisión de la Verdad, el Magdalena Medio es un ejemplo de una economía de enclave construida sobre la base de conflictos por la tierra no resueltos, intensificados con los procesos de colonización, donde la riqueza generada por el transporte fluvial y la industria petrolera y agroindustrial contrastó con la pobreza y exclusión de la mayoría de su población. También ha sido una región afectada por el conflicto armado y escenario del accionar de grupos armados de diversa índole: durante la segunda mitad del siglo XX, fue escenario de la actividad guerrillera de las FARC, el EPL y el M-19 y en los años 80 se complejiza con la incursión del narcotráfico. A su vez, en esta región “nació y se consolidó el proyecto político, económico y militar del paramilitarismo, primero bajo la forma de las ACMM y luego de las AUC y el BCB, que se expandió desde el Magdalena Medio hacia otras regiones del país, dejando una estela de masacres, asesinatos, amenazas, violaciones, torturas, desapariciones, desplazamiento, despojo de tierra y otros repertorios de violencia.” (Comisión de la Verdad, 2022, pág. 171)

¹⁰ El Magdalena Medio no es una entidad territorial oficialmente constituida en el Estado colombiano, por lo que el número de municipios varía según la fuente. De acuerdo a la delimitación realizada por el Departamento Nacional de Planeación, la región incluye los siguientes municipios. Antioquia: Puerto Berrío, Puerto Nare, Puerto Triunfo y Yondó. Bolívar: Altos del Rosario, Arenal, Barranco de Loba, Cantagallo, El Peñón, Hatillo de Loba, Morales, Norosí, Pinillos, Regidor, Río Viejo, San Fernando, San Martín de Loba, San Pablo, Santa Rosa del Sur y Simití. Cesar: Aguachica, Gamarra, La Gloria, Pelaya, San Alberto, San Martín y Tamalameque. Santander: Barrancabermeja, Bolívar, Cimitarra, El Playón, Puerto Parra y Puerto Wilches. (Departamento Nacional de Planeación, 2022). Otras entidades también incluyen Puerto Boyacá, Boyacá.

Tras el desarme y desmovilización de las grandes macroestructuras paramilitares (2006) y la firma del Acuerdo Final de Paz (en adelante, AFP) con las FARC-EP (2016) la dinámica de violencia en el Magdalena Medio se reconfigura, dado que diversos grupos armados inician una disputa territorial por las zonas anteriormente controladas por las FARC-EP. En la actualidad, en la región hacen presencia el ELN, las AGC y Facciones disidentes de las antiguas FARC-EP (Defensoría del Pueblo, 2022).

Así, la región del Magdalena Medio, caracterizada por sus recursos en hidrocarburos y oro, enfrenta complejos desafíos derivados de su historia de conflictos armados, economías ilícitas, explotación de recursos, exclusión social y violencias machistas contra mujeres y personas LGBTIQ+. A pesar de los esfuerzos de construcción de paz, la presencia de grupos armados, la insuficiencia de la protección estatal y la vulnerabilidad socioeconómica siguen afectando a la población civil. Además, las barreras para el acceso a derechos fundamentales, la violencia de género y las agresiones contra liderazgos sociales y comunitarios en un contexto de cambio y coyuntura electoral plantean un contexto riesgoso para las organizaciones sociales y la defensa de los derechos humanos.

Durante los años 2022, 2023 y lo corrido del 2024, durante los cuales se implementó el proyecto se presentaron sucesos del orden nacional y local que incidieron sobre la ejecución de las acciones previstas y del mismo proceso organizativo. La región presenta un escenario de riesgos para la defensa de los derechos humanos y afectaciones a la sociedad civil, especialmente hacia las mujeres, que se caracteriza por:

Presencia de grupos armados:

En el departamento de Bolívar se encuentra la Serranía de San Lucas, uno de los nueve focos de conflictos armados territoriales identificados por Indepaz (2022) para el período 2021-2022. Este foco está determinado por el interés de las AGC, el ELN y del Frente 37 de las disidencias de las FARC sobre el control de la Serranía, que hace parte de un corredor que comprende los municipios de Montecristo, Santa Rosa del Sur, Simití y San Pablo en el sur del departamento de Bolívar. Durante 2022 y 2023 esta zona ha sido afectada por varios paros armados decretados tanto por el ELN como por las AGC, generando confinamientos y amedrentamiento continuos a la población.

De acuerdo con la Unidad para las víctimas, en Bolívar, el municipio de San Pablo tiene un alto índice de riesgo de victimización¹¹ y ocho municipios se encuentran en riesgo medio alto (Morales, Simití, Cantagallo, Norosí, Santa Rosa, Montecristo, Santa Rosa del Sur y Tiquisio). Adicionalmente, indica que para 2022, el 95% (9.856 hectáreas) de los cultivos de coca en el departamento fueron identificadas en los municipios con IRV alto y medio alto, el 4,3% a nivel nacional. (Unidad para las Víctimas, 2023, pág. 14).

Durante el primer semestre de 2023, el Observatorio de Derechos Humanos, Paz y Medio Ambiente de la Corporación Regional para la Defensa de los Derechos Humanos (en adelante, CREDHOS) registró 243 hechos violentos contra la población civil ocurridos en el contexto del conflicto armado

¹¹ Se entiende como la posibilidad de ocurrencia de violaciones graves y manifiestas a las normas internacionales de Derechos Humanos y de infracciones al Derecho Internacional Humanitario, con ocasión del conflicto, en los municipios de Colombia. El índice incluye 5 ejes temáticos: vida, libertad personal, integridad personal, seguridad y libertad de circulación. (Unidad para las Víctimas, 2023)

en el Magdalena Medio. En este universo, 152 casos son de homicidio, concentrados en buena parte en Barrancabermeja (69 casos). CREDHOS atribuye esta tendencia de aumento de los casos de asesinatos (a junio de 2023 ya se había alcanzado el 73,07% de los casos reportados en 2022) a la expansión y el posicionamiento de las AGC en el Magdalena Medio Santandereano y Antioqueño y en el Sur de Bolívar. (CREDHOS, 2023).

Estas situaciones ya habían sido advertidas por el Sistema de Alertas Tempranas de la Defensoría del Pueblo, la entidad emitió una Alerta estructural (027-22) para los municipios de Yondó (Antioquia); Barrancabermeja, Puerto Wilches y Simacota (Santander) alertando sobre el escenario de riesgo por la disputa entre las AGC, el ELN y grupos de delincuencia organizada, que se relaciona, en parte, con el control de la cadena productiva del narcotráfico y, también, con otras actividades ilegales (cobro de extorsiones, tráfico de armas, robo de combustible). En este documento de advertencia se consideran como factibles infracciones al DIH: atentados contra la vida, la libertad y la integridad física de la población civil, afectación de la población civil como consecuencia de acciones bélicas, destrucción de bienes civiles y/ o afectación de bienes indispensables para la supervivencia de la población civil, desplazamiento forzado, reclutamiento forzado y utilización de niños, niñas y adolescentes y ataque al medio ambiente, entre otros. (Defensoría del Pueblo, 2022).

En 2023, la Defensoría del Pueblo emitió una alerta estructural (034-23) para los municipios de Arenal, Cantagallo, Morales, San Pablo, Santa Rosa del Sur y Simití (Bolívar) por: i) la peligrosa coexistencia en el territorio de tres actores armados en disputa (ELN, AGC y Facciones disidentes de las antiguas FARC-EP); ii) la expansión y consolidación de las dinámicas territoriales de las AGC; y el reposicionamiento y fortalecimiento de las facciones disidentes de las FARC-EP del autodenominado Bloque Magdalena Medio. En este contexto la población civil es víctima de amenazas, extorsiones, secuestros y homicidios selectivos que se han incrementado del 2021 al 2023. (Defensoría del Pueblo, 2023).

Vulnerabilidades y barreras de acceso a derechos:

El Espacio de Cooperación para la Paz¹² en una misión humanitaria realizada en noviembre de 2023 (de la que también participó la OFP, entre otras organizaciones locales) encontró que la región del Magdalena Medio “se enfrenta a una crisis Humanitaria sin precedentes, ocasionada no solamente por el conflicto armado, sino por el abandono e inacción del Estado tanto desde lo nacional como desde lo local.” (2023, pág. 15). Dentro de las afectaciones a los derechos económicos, sociales y culturales destacó: dificultades de movilidad y acceso a servicios por mal estado de las vías, deficiencia en plantas de tratamiento de agua, infraestructura y personal en salud y educación insuficiente. Frente a la implementación del AFP en la región del Magdalena Medio, cuyo cumplimiento se traduciría en una mayor garantía de derechos para comunidades históricamente afectadas por el conflicto armado, el informe de misión señala que el sentir mayoritario es de incumplimiento con lo pactado en el AFP, y

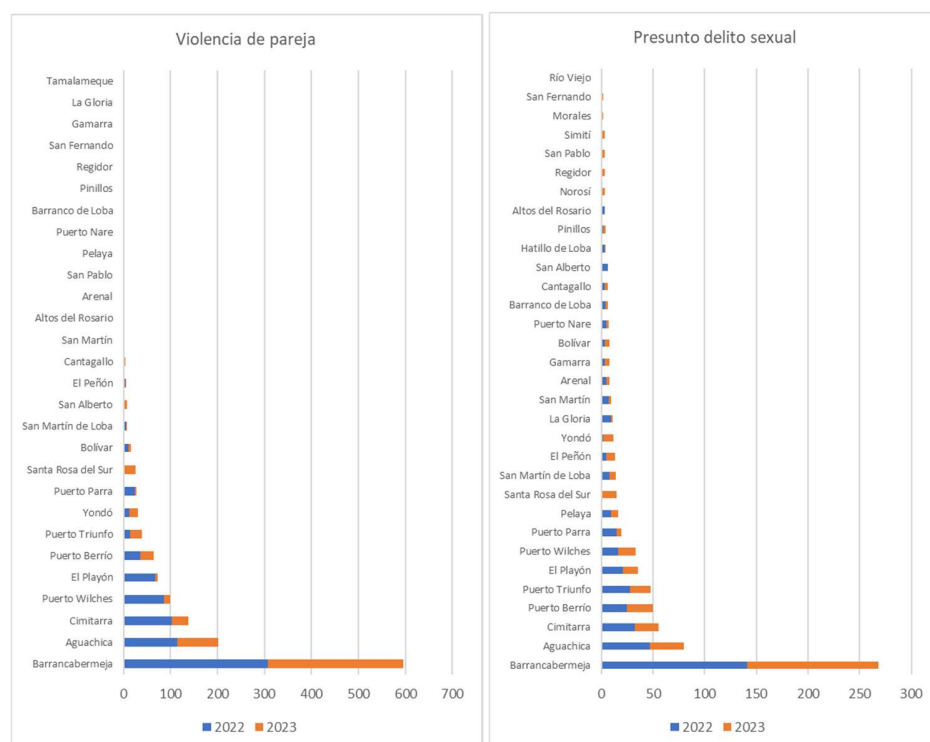
¹² El Espacio de Cooperación Para La Paz es un espacio de articulación al cual pertenecen 42 organizaciones internacionales con presencia y trabajo en Colombia, que se constituyó en 2016 con el propósito de coordinar y/o articular actividades, acciones y estrategias para, por un lado, dialogar, informar e incidir ante la Comunidad Internacional sobre el rol de la cooperación internacional en la búsqueda y construcción de la paz total y para que en sus políticas y prioridades mantengan y amplíen apoyo directo e independiente a la sociedad civil colombiana y por el otro, acompañar las acciones de incidencia, denuncia y protección de las mismas.

la valoración de que en cambio, se ha incrementado la violencia y se han generado nuevas dinámicas del conflicto armado en el territorio. Destacan también el retraso en la implementación de los PDET, “que algunos califican como la caja menor del empresariado de la región que opera los programas” (2023, pág. 21), los incumplimientos en el Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito -PNIS17, y el rezago en la implementación de las medidas de género del AFP. Lo que se suma a una fuerte dinámica de debilidad, inacción, desborde y descoordinación institucional.

Otro factor de vulnerabilidad se debe a las características geográficas, dado que el Magdalena Medio, con numerosos ríos afluentes, es vulnerable a erosión e inundaciones. En el segundo semestre de 2023, la variabilidad climática causó afectaciones humanitarias, principalmente por inundaciones y vendavales durante la temporada de lluvias. (OCHA, 2023).

Violencia basada en género:

De acuerdo a la información disponible en el Sistema Integrado de Información sobre Violencia de Género (en adelante, SIVIGE) del Ministerio de Salud y Protección Social, los casos de violencia basada en género valorados por medio de examen médico legal se concentran en Barrancabermeja y Aguachica, las ciudades más pobladas.



Gráfica 2. Casos violencia de pareja municipios región Magdalena Medio, años 2022 y 2023.

Gráfica 3. Casos presunto delito sexual municipios región Magdalena Medio, años 2022 y 2023.

Fuente: INMLCF, con corte a 31 de octubre de 2023. Elaboración propia con datos de [SIVIGE](#).

Cabe aclarar que el subregistro de casos de VBG es un problema significativo en muchas regiones. La denuncia se desestimula por factores como el miedo a represalias, la desconfianza en las autoridades, la estigmatización social y la falta de conocimiento sobre la normatividad de protección a las mujeres. Adicionalmente, en la zona rural hay mayores dificultades de acceso a servicios del Estado en general, lo que puede explicar la concentración de casos en las ciudades con mayor presencia de instituciones y más densamente pobladas.

Municipio	Número de casos
Barrancabermeja	8
Aguachica	7
Cimitarra	2
Yondó	2
Puerto Berrio	1
Puerto Wilches	1
Pelaya	1
Santa Rosa del Sur	1
El Peñón	1
San Pablo	1
Simití	1
Tamalameque	1

En relación a los feminicidios, en el periodo 2022 a 2024, la Fiscalía reporta 27 casos en municipios del Magdalena Medio, siendo nuevamente los centros poblados donde se presentan el mayor número de casos, como lo evidencia la tabla adjunta.

Tabla 5. Casos feminicidio municipios región Magdalena Medio, años 2022 a abril 2024.

Fuente: Fiscalía General de la Nación, con corte a 30 de abril de 2024. Elaboración propia con datos de [SIVIGE](#).

Recientemente, en marzo de 2024, la OFP, como parte del Movimiento de Mujeres contra la Guerra y por la Paz, realizó un Llamado Humanitario de las Mujeres¹³ como una iniciativa para la

implementación del AFP, específicamente del Punto 5, en la región del Magdalena Medio, incluyendo en los mínimos humanitarios para el logro de la Política de Paz Total, el respeto al derecho a una vida libre de violencias para las mujeres y las orientaciones sexuales e identidades de género diversas (prevención, erradicación y no repetición de la violencia sexual y de todas las formas de VBG). Aspecto que parece obvio en cualquier proceso de paz y negociación, pero que no se ha tenido como foco o mínimo humanitario en los actuales procesos de dialogo como requisito para el cese al fuego (insistencia del movimiento feminista en el país). La OFP, destaca la persistencia de violencias diferenciales contra las mujeres del Magdalena Medio en el marco del conflicto, la continuidad y no superación de prácticas como el uso de los cuerpos de las mujeres como botín de guerra; las tácticas de enamoramiento, reclutamiento y todas aquellas reconocidas en el Auto 092 de 2008 de la Corte

¹³ Para la OFP y el Movimiento de Mujeres contra la Guerra y por la Paz “Los llamados Humanitarios de Mujeres serán una estrategia política, articuladora de carácter metodológico y pedagógico, para acompañar, fortalecer las voces de las mujeres y personas con orientaciones sexuales e identidades de género diversas en los territorios del país. Esto ayudará a la protección y prevención de los riesgos diferenciales que sufren las mujeres en los conflictos armados, el aislamiento político, fraccionamiento social, económico y emocional de las mujeres. Buscamos evitar la situación de control y dominio por parte de los actores armados contra la vida, integridad y autonomía de las mujeres y los territorios.” (OFP, 2024, pág. 3)

constitucional; estrategias de control social y comunitario, orientadas también al control del cuerpo y autonomía de las mujeres en las decisiones más cotidianas; y forzarlos a realizar actividades relacionadas con el cuidado de los actores armados (proveer aliento, lavar, cuidados de enfermería, otros). Por lo que se hace un llamado al respeto de los mecanismos, acciones de prevención, erradicación, acceso e implementación de medidas jurídicas y legales correspondientes a las garantías de no repetición de todas las formas de VBG contra mujeres y personas con orientaciones sexuales e identidades de género diversas (OFP, 2024).

Agresiones contra personas defensoras:

Amnistía Internacional, en un informe de 2023, catalogó al Magdalena Medio como una región de especial preocupación en el país dado que “se cruzan intereses económicos, políticos y militares de formas que tienen pocos paralelos en el resto del país y, por ese motivo la defensa de la tierra, el territorio, el ambiente y los derechos humanos en general son considerados actividades que conllevan graves riesgos para las personas defensoras, los líderes y las lideresas sociales y las comunidades. “Disputar espacios de poder con un lenguaje de derechos humanos y a partir de la movilización social y popular ha implicado históricamente, e implica actualmente, asumir riesgos graves de sufrir ataques o amenazas.” (Amnistía Internacional, 2023, pág. 45)

El Sistema de Información Sobre Agresiones a Personas Defensoras de Derechos Humanos en Colombia (en adelante, SIADDHH) del programa Somos defensores registró que entre enero de 2022 a diciembre de 2023 ocurrieron asesinatos de personas defensoras en por lo menos diez de los municipios del Magdalena Medio: Cantagallo (3 casos); Barrancabermeja, San Martín y San Pablo (2 casos cada uno); Barranco de Loba, Norosí, Puerto Wilches, Simití, Río Viejo y Tamalameque (1 caso cada uno). El Programa también registró un caso en Río de Oro, municipio que no fue identificado como de riesgo extremo por la Defensoría del Pueblo. El SIADDHH llama la atención sobre el departamento de Bolívar, el cual durante el primer semestre de 2022 no se mencionaba entre las regiones con el mayor número de agresiones contra personas defensoras en el país; sin embargo, para el primer semestre de 2023 aparece con un incremento del 83%, pasando de 12 a 22 hechos. Por su parte, Indepaz registra de enero a agosto de 2024, homicidios contra líderes, lideresas y personas defensoras en Yondó, Puerto Triunfo, Puerto Wilches y Barrancabermeja (uno en cada municipio) y ONU DDHH incluye uno en Santa Rosa del Sur y uno en Barrancabermeja (ONU Derechos Humanos, 2024). Los principales perfiles de las personas defensoras asesinadas son los de la defensa de la tierra y el medio ambiente, miembros de Juntas de Acción Comunal y liderazgos comunitarios. Dentro de las víctimas se encuentran: Rozanna Delgado Trujillo, mujer trans y lideresa LGBTIQ+ torturada y asesinada en diciembre de 2023 en Bogotá donde se había desplazado por amenazas recibidas en Barrancabermeja (Programa Somos Defensores, 2023); Narciso Beleño, líder campesino defensor de derechos humanos, presidente de la Federación Agrominera del Sur del Bolívar y miembro del Coordinador Nacional Agrario (CNA), asesinado en abril de 2024; y Yoli María Toloza Cardoza, lideresa por los derechos de las mujeres, integrante de la OFP, asesinada en junio de 2024 en su casa ubicada frente a la sede de la organización en Puerto Wilches. (Organización Femenina Popular, 2024)¹⁴. Es de resaltar que durante los años de implementación del proyecto, la OFP continuó siendo

¹⁴ Tanto Narciso, como Yoli, participaron en la misión humanitaria realizada en marzo de 2024; durante la cual el líder Narciso Beleño Beleño advirtió a las autoridades que su vida corría peligro, justamente un mes antes de ser asesinado. Si bien ambos casos se encuentran en investigación por parte de las autoridades judiciales, y aún no se puede tener certeza de

objeto de amenazas directas por parte de grupos armados que operan en la región (quienes han declarado a la organización como “objetivo militar”), fue víctima de un ataque a la sede de la Emisora La Mohana a inicios de 2024 y del asesinato de una de sus integrantes en el municipio de Puerto Wilches; aspectos que sin duda afectan el proceso organizativo, y al proyecto en extensión, en tanto volcaron a toda la organización a la activación de mecanismos de protección, autoprotección, denuncia de los hechos e incidencia ante las autoridades para que estos no quedaran en la impunidad. Si bien estas situaciones no impidieron el desarrollo de las acciones del proyecto, si generaron cambios en los tiempos de implementación de algunas de estas (en el cronograma); así como zozobra, desesperanza e incertidumbre por continuar en el proceso.

El Observatorio de Derechos Humanos, Paz y Medio Ambiente de CREDHOS, documentó y sistematizó 99 hechos victimizantes contra personas defensoras en 2022, dentro de los que se incluyen amenazas mayoritariamente a través de panfletos suscritos por las AGC, hostigamientos, tentativas de homicidio, extorsión y desplazamiento forzado. La Corporación atendió a 37 hombres y 17 mujeres defensoras agredidas. (CREDHOS, 2023, pág. 15) y también ha denunciado amenazas en su contra.

En 2023, la Defensoría del Pueblo, a través de un importante informe de Situación de derechos humanos de las mujeres y personas OSIGD (personas con orientaciones sexuales e identidades de género diversas)-LGBTIQ+ en la región del Magdalena Medio, alertó sobre el riesgo diferencial y las dinámicas de discriminación estructural que enfrentan las lideresas, las defensoras de derechos humanos y los liderazgos LGTBIQ+ en la región. Dentro de los que se destacan:

- Dentro de los riesgos de activistas y personas defensoras LGBTIQ+ se reportan amenazas y desplazamientos intraurbanos. El informe recoge el reporte de activistas donde indican que “...pese a cumplir con el requisito de diligenciar el formulario de la Unidad Nacional de Protección (UNP), esta entidad se los devuelve con la excusa de que la población OSIGD-LGBTIQ+ no es objeto de protección.” (Defensoría del Pueblo, 2023, pág. 39)
- Las personas LGBTIQ+ enfrentan violencia por prejuicio, violencia que no está siendo reconocida, prevenida y atendida por la institucionalidad local. En el informe, la Defensoría identifica falencias en el enfoque diferencial de género en los mecanismos judiciales y extrajudiciales de reparación a estas víctimas. El informe menciona un asesinato en febrero de 2023 de una mujer transgénero en el municipio de Yondó y 13 casos relacionados con violencia por prejuicio en el marco del conflicto armado en la región (sobre los cuales hace seguimiento la regional Magdalena Medio de la Defensoría), que tienen como resultado 31 hechos de violencia dentro de los que se encuentran amenazas, violencia psicológica, física, sexual y homicidio. Las víctimas son en un 46% hombres gay, 15% mujeres lesbianas y 39% mujeres transgénero, los hechos se registraron en Barrancabermeja, Puerto Boyacá, Santa Rosa, Simití y San Pablo (Defensoría del Pueblo, 2023, págs. 62-63)
- En 2022, la Fiscalía reportó 91 mujeres víctimas de amenazas en el Magdalena Medio.
- Las organizaciones de la sociedad civil sistematizaron amenazas de muerte contra 49 líderes y lideresas ambientales, principalmente provenientes de grupos sucesores del paramilitarismo.

sus causas; sí existen elementos de contexto que indican que se trataron de asesinatos debido a su rol de liderazgo comunitario y en tanto personas defensoras, como el riesgo existente para liderazgos sociales en Puerto Wilches y Santa Rosa del Sur, las amenazas que ambos recibieron previamente, situación que ya había sido denunciada tanto por la OFP, como por líderes sociales de la región desde 2022.

La Defensoría del Pueblo en su análisis de riesgos contra personas defensoras a nivel nacional también identificó la región del Magdalena Medio¹⁵ como uno de los territorios en los cuales se presenta riesgo para la defensa de los derechos humanos y precisa que el ejercicio del liderazgo tiene impactos diferenciales de género como:

- Los grupos armados ilegales utilizan el rol de cuidado de las lideresas para intimidarlas, extendiendo los riesgos de desplazamiento, violencia sexual, atentados y hostigamientos a sus hijos y familiares.
- “Las manifestaciones de dichas agresiones son a través de usos abusivos de sus cuerpos, control de su tiempo, menos valoración de sus necesidades e intereses y barreras para el ejercicio pleno de su ciudadanía e incluso, con el aprovechamiento de sus liderazgos sociales y políticos. Las defensoras que participan en las iniciativas de defensa y reivindicación del territorio como la restitución de cultivos ilícitos producto del Acuerdo de Paz, son blanco de muchos grados de agresión.” (Defensoría del Pueblo, 2023, pág. 67)
- En referencia al ejercicio de liderazgo de mujeres LBT los actores armados ilegales juegan un papel preponderante en el reforzamiento de discursos y prácticas heteronormativas, sexistas y misóginas en su contra, estos mecanismos de violencia buscan expulsar a las lideresas del territorio, hacerlas sentir vulnerables, inferiorizarlas, y evitar que defiendan sus agendas. (Defensoría del Pueblo, 2023, págs. 68-69)

Coyuntura electoral:

Por otro lado, durante el año 2023 el país vivió un proceso de elección popular para las regiones: alcaldías, concejos municipales, gobernadores y asambleas, fueron los cargos elegidos en el segundo semestre del año. En la región del Magdalena Medio esto significó, que, durante el 2023, el ambiente estuvo signado por la campaña electoral que terminó el último domingo de octubre. Claramente se alteraron las dinámicas sociales, educativas y de articulación propia de los procesos organizativos; generando con ello, una ralentización de las gestiones con los gobiernos locales y regionales. La llegada del nuevo gobierno local el 1 de enero de 2024, (último semestre de ejecución del proyecto) generó una pequeña esperanza para la OFP y en especial para la Casa Museo, esto se debió a que el recién nombrado Secretario de Cultura de Barrancabermeja estaba promoviendo la inclusión de la ruta de la memoria en el portafolio de actividades turísticas y culturales del distrito. Sin embargo, estas acciones aún no se concretaron, en algún aspecto adicional a la mención en el Plan de Desarrollo de la ciudad, en donde se vincula a la Casa de la memoria como encargada del desarrollo y fortalecimiento de la Cátedra de Paz que se imparte en los colegios del distrito (lo que sin duda es una ganancia de la OFP lograda por su trabajo de incidencia con la institucionalidad local).

Adicionalmente, en la Alerta Temprana N°030-23 para las Elecciones Regionales 2023, la Defensoría del Pueblo advierte sobre impactos en los derechos políticos y de participación para la región del Magdalena Medio por la presencia histórica de grupos armados incluyendo la posibilidad de “cooptación política, en el que los actores armados han permeado los procesos electorales, se ha

¹⁵ En la Alerta Temprana 19 de 2023 para personas defensoras se identifican con riesgo extremo 18 municipios: Puerto Berrio, Yondó, Barranco de Loba, Altos del Rosario, Arenal, Cantagallo, Morales, Norosí, Río Viejo, San Pablo, Santa Rosa del Sur, Simití, La Gloria, San Alberto, Tamalameque, San Martín, Barrancabermeja y Puerto Wilches; 3 en Alto: San Martín de Loba, Aguachica, Pelaya; y 4 en Medio: Puerto Nare, El Peñón, Hatillo, San Fernando de Loba y El Playón.

promovido la abstención política o incentivado la participación política para que la ciudadanía vote por sus candidatos afines.” (Defensoría del Pueblo, 2023, pág. 112)

Las elecciones presidenciales no tuvieron mayor impacto sobre la implementación del proyecto, que inició en el mes de junio de 2022, pues estas tuvieron lugar en mayo (primera vuelta) y junio 2022 (segunda vuelta).

Cambios en el Centro Nacional de Memoria Histórica:

Darío Acevedo, quien fue director del Centro Nacional de Memoria Histórica (en adelante, CNMH) entre 2019 y 2022, enfrentó críticas por parte del movimiento de víctimas y de organizaciones de Derechos Humanos por su nuevo enfoque hacia la memoria del conflicto armado en Colombia. Se le cuestionó por intentar modificar la narrativa oficial del conflicto, omitiendo el rol del paramilitarismo en el guion del Museo Nacional de la Memoria, por lo que fue requerido ante la Jurisdicción Especial para la Paz (El Espectador, 2022). Aspecto que también fue mencionado en el marco de las entrevistas realizadas al equipo de la OFP, como un factor de contexto que dificulta una mayor interlocución entre el CNMH y la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos del Magdalena Medio.

En julio de 2022 con la llegada del gobierno presidido por Gustavo Petro, se nombró a María Valencia Gaitán como directora del CNMH, su labor también ha sido criticada por organizaciones de víctimas y personas de la institución. Tras la conmemoración del día de las víctimas de 2023 se señala que privilegia el legado de su abuelo, el político Jorge Eliecer Gaitán y el sindicato de trabajadores del sector presentó denuncias en su contra por acoso laboral y persecución sindical. (Castillo, 2023) También se han cuestionado cambios en la metodología de registro de las bases de datos de la entidad para comenzar a registrar los hechos del conflicto armado a partir de 1944 y no desde 1958 como lo venía trabajando el mismo Centro y la Comisión de la Verdad (Laura Rudas, 2024). Circunstancias que dificultaron, en el marco del proyecto, un mayor relacionamiento y más efectivo con el CNMH, entidad que estaba prevista como un actor clave para el proyecto en función de su misionalidad y de la importancia del relacionamiento de la Casa Museo con la entidad.

5. Análisis de la información recopilada y resultados de la evaluación en relación con los criterios evaluativos

Dando respuesta a las preguntas formuladas en los términos de referencia con respecto a los criterios de evaluación, a continuación, se presentan hallazgos y conclusiones basados en la evidencia recopilada durante el proceso evaluativo.

5.1. Pertinencia

Los temas relacionados con la reconstrucción de memoria desde las víctimas se han mantenido vigente en la agenda nacional desde la firma del acuerdo de paz en 2016. Las condiciones generales para las organizaciones sociales que participan de esta construcción no variaron significativamente durante el periodo de implementación del proyecto. Se destaca que en 2022 en el marco de la Semana por la Memoria adelantada por el Centro de Memoria Histórica, cuyo lema fue “Todas las Memorias todas” se dio a nivel nacional un impulso muy importante al reconocimiento de las memorias plurales, representadas en las memorias colectivas sobre las violencias pasadas y actuales que atraviesan a Colombia, las cuales son consideradas los cimientos de la democracia y la construcción de la paz, en el entendido de que las memorias son parte del diálogo entre comunidades y organizaciones de víctimas que han resistido por décadas a la violencia y al olvido.

Durante 2023, los eventos más destacados relacionados con la memoria de las víctimas del conflicto armado fueron:

- Implementación de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras: El 2023 fue clave para la continuación de la implementación de esta ley, que busca reparar a las víctimas del conflicto. Hubo esfuerzos importantes por parte del gobierno y organizaciones de la sociedad civil para acelerar los procesos de restitución de tierras y reparación integral, aunque también hubo críticas por los retrasos y las dificultades en la ejecución del punto 1 del Acuerdo.
- Iniciativas de la Comisión de la Verdad: Aunque la Comisión de la Verdad presentó su informe final en 2022, en 2023 continuaron desarrollándose actividades para la divulgación y el uso del informe como herramienta de reflexión y construcción de memoria. Se realizaron eventos y talleres en diferentes regiones del país, centrados en promover el reconocimiento de las víctimas y las lecciones del conflicto armado.
- Exhumación de fosas comunes y búsqueda de desaparecidos: En 2023, la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas (UBPD) continuó sus esfuerzos para localizar y entregar los cuerpos de personas desaparecidas durante el conflicto armado. Este trabajo es vital para la memoria de las víctimas y sus familias, ya que permite cerrar ciclos de duelo.
- Conmemoraciones y actos de memoria: En diferentes partes del país, se llevaron a cabo conmemoraciones como el Día Nacional de la Memoria y Solidaridad con las Víctimas (9 de abril). En estos eventos, las comunidades afectadas por el conflicto recordaron a sus seres queridos y exigieron medidas de no repetición.
- Cultura y arte por la memoria: 2023 también fue un año significativo para la cultura y el arte como herramientas de memoria. Se realizaron exposiciones, obras de teatro y documentales que narran historias de resistencia y supervivencia de las víctimas del conflicto. Estas expresiones artísticas jugaron un papel crucial en mantener viva la memoria colectiva.

Este continuum de eventos donde la construcción de la memoria histórica y la reparación de las víctimas siguen siendo fundamentales para alcanzar la paz duradera fueron un contexto favorable para el desarrollo del proyecto *“Tejiendo memorias para la paz” Ampliación y consolidación de la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres del Magdalena Medio*. El proyecto responde a las prioridades y necesidades de las comunidades y víctimas directas del conflicto armado y se corresponde con las líneas de política del actual gobierno en materia de reconocimiento y reparación de las víctimas. El objetivo del proyecto y los resultados propuestos se corresponden con el problema identificado en la fase de formulación. Así mismo, la evaluación logró constatar a través del proceso de entrevistas y grupos focales, que las líneas desarrolladas por el proyecto responde a las prioridades de las Titulares de Derechos, las cuales no presentan variación con respecto a la fase de formulación, y para quienes es claro que la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres se ha venido consolidando y que gracias al proyecto implementado se registran hoy logros importantes que apoyan su permanencia en el tiempo como un referente importante a nivel regional y nacional.

Para la institucionalidad regional y local, La CMMDHM representa un esfuerzo desde la sociedad civil para otorgar un lugar de visibilidad a las voces de las mujeres que sufrieron los rigores del conflicto armado y su papel en la construcción de paz en la región del Magdalena Medio. Los logros alcanzados son hoy un referente para la misma institucionalidad de cara a sus responsabilidades constitucionales.

Un hallazgo importante en relación al valor que las autoridades locales (municipio y departamento) dan al desarrollo y cumplimiento del proyecto, es que, si bien hay un reconocimiento permanente al rol de la OFP en la promoción de los derechos de las mujeres, y que hoy la Casa Museo de la Memoria es un espacio único en la región, no hay financiación de esta política pública desde la cual se puedan apoyar esfuerzos que desde la sociedad civil se adelantan en materia de memoria de las víctimas.

En conclusión, el proyecto ha sido pertinente para el contexto actual colombiano, su propósito y metas se mantuvieron vigentes durante su implementación, dado que las condiciones del contexto colombiano no han variado significativamente en relación a la necesidad de generar procesos de memoria y reparación para las víctimas y a partir de estos ejercicios de memoria fortalecer la participación de las víctimas en la construcción de paz y en los mecanismos que aseguren la no repetición.

5.2. Coherencia

Los objetivos específicos del proyecto evaluado orientados por una parte a consolidar la Casa Museo de la Memoria y de otra a fortalecer los vínculos de la CMMDHM con el sector público y organizaciones de la sociedad civil para el intercambio de conocimiento, la difusión y la sostenibilidad son congruentes con el objetivo general de contribuir a la construcción de paz completa, estable y duradera con la promoción y fortalecimiento de proceso de memoria histórica desde la participación de las mujeres víctimas en la región del Magdalena Medio.

En el nivel operativo de la matriz de marco lógico, la cadena de los seis resultados previstos dan cuenta de los dos objetivos específicos. Así para el caso del primer objetivo específico orientado a *Consolidar la Casa Museo de la Memoria y de los Derechos Humanos de las Mujeres como institución referente*

especializada en la memoria histórica de las mujeres víctimas del conflicto armado, los resultados previstos en término de a) el fortalecimiento de la estructura organizacional; b) el desarrollo de la estrategia educativa, pedagógica y cultural; y c) la consolidación de relaciones y alianzas internacionales, y así mismo las actividades fueron adecuadas para alcanzar cada uno de los resultados, actividades desarrolladas sobre la base de los acumulados institucionales y el *saber hacer* que se ha afianzado en la organización, como son la sensibilización y difusión a través de eventos culturales con contenido político, los recorridos y exposiciones temporales as, la investigación social participativa, la movilización social, la difusión a través de piezas comunicacionales incluido un documental. Así como el desarrollo de una apuesta radiofónica para la difusión de contenidos relacionados con la memoria de las mujeres y el desarrollo de un centro de documentación que preserve el archivo histórico base de la apuesta museística.

Según las personas que participaron de la evaluación, las estrategias del Proyecto han sido adecuadas para alcanzar los objetivos del proyecto, también se constató que los ajustes realizados a lo largo de la ejecución han sido claros para todas las partes y se corresponden con los elementos identificados en el proceso de monitoreo, y responde a las necesidades que han ido emergiendo en el desarrollo de la Acción.

5.3. Eficacia

Son evidentes los logros del proyecto en la fase actual objeto de la presente evaluación, así como son innegables los resultados previamente alcanzados en los proyectos precedentes que han sido la base para esta fase de consolidación.

Objetivo Específico 1: Consolidar la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres como una institución referente a nivel nacional especializada en memoria histórica de las mujeres víctimas del conflicto armado.

Como se mencionó antes para dar cuenta del primer objetivo específico, se establecieron tres resultados. Frente al primer resultado se observó que fueron alcanzados todos los indicadores según se planificó, como se observa en la siguiente tabla.

Resultados	Medición final de los indicadores	Porcentaje Alcanzado
R1.1. Fortalecida la estructura organizacional de la Casa de la Memoria como una entidad autónoma y sostenible, con asesoría y apoyos	La Casa de la Memoria es una entidad planificada estratégicamente y en proceso de ser sostenible.	100%
	1 plan estratégico cuatrienal formulado participativamente	100%
	3 reuniones del Consejo Consultivo de la Casa de la Memoria realizadas	100%
	La Casa de la Memoria cuenta con el registro en el SIMCO	100%

institucionales de carácter internacional.	1 sistema de seguimiento y monitoreo implementado	100%
	10 nuevas alianzas de carácter internacional alcanzadas	100%

El segundo resultado relacionado con la dimensión pedagógica de la CMMDHM, se observa en términos del alcance de coberturas que en la mitad de los indicadores se superan las metas esperadas, en los dos últimos indicadores se logra el 100% de la meta esperada, y solo en un indicador se alcanza el 83% de la meta, lo cual es aceptable para un proyecto de estas dimensiones.

Resultados	Medición final de los indicadores	Porcentaje alcanzado
R.1.2. Mejorada la dimensión educativa, pedagógica y cultural de la Casa de la Memoria mediante el diálogo, el disfrute, la cocreación artística y la participación de múltiples expresiones sociales y de las víctimas del conflicto armado a nivel local y nacional.	615 mujeres diversas y jóvenes participantes en laboratorios creativos para la memoria histórica con enfoque de género	154%
	611 personas recorren la ruta de memoria histórica de las mujeres en el Magdalena Medio.	306%
	192 mujeres víctimas del conflicto armado narran sus memorias de afectaciones y resistencias a la violencia.	128%
	10 eventos culturales realizados con actores claves del sector.	83%
	4 informes de memoria histórica de las mujeres víctimas desarrollados	100%
	2 exposiciones temporales, 1 una permanente y 1 itinerante desarrolladas derivadas de la representación de las narrativas de mujeres participantes.	100%

En el caso del tercer resultado de este primer objetivo específico, el cual se orienta al fortalecimiento y consolidación de alianzas internacionales, el balance de logros es parcial, pues si bien se realizaron las acciones previstas de intercambio y visibilización internacional, así como de asesoría y diálogo sobre temas especializados con un alto nivel de éxito, no se encuentra evidencia de planes estructurados de cooperación que garanticen la inserción internacional y apoyen la sostenibilidad de la Casa Museo de la Memoria, con apoyos internacionales bien sean técnicos y/o financieros. De otro lado, no se alcanzó a postular la Casa Museo como buena práctica ante la UNESCO, un estudio más detallado podría dar pistas de los obstáculos que surgieron que limitaron el alcance de este indicador.

Resultados	Medición final de los indicadores	Porcentaje alcanzado
------------	-----------------------------------	----------------------

R.1.3: Fortalecidas y consolidadas las relaciones y alianzas internacionales establecidas en la primera fase y generadas nuevas relaciones y alianzas en aras de garantizar la inserción internacional y sostenibilidad de la Casa de la Memoria.	12 organizaciones internacionales culturales, sociales y de mujeres interpeladas con acciones del proyecto, al menos 2 de ellas se han pronunciado o han tomado acciones a favor de la paz y la preservación de la memoria histórica en Colombia tras la realización de la gira internacional.	150%
	Realizado un análisis y estudio para la presentación de un proyecto de buenas prácticas catalogado por la UNESCO.	0%
	La Casa Museo cuenta con asesoría técnica especializada de carácter internacional.	100%

A la vez dar cuenta del segundo objetivo específico “*Ampliar el espacio Casa de la Memoria y fortalecer el vínculo Casa Museo -Sociedad civil- Sector público, a través de la articulación de los intereses entre las partes y fomentando el intercambio del conocimiento sobre la memoria histórica de las mujeres víctimas del conflicto armado de la región del Magdalena Medio*” se establecieron tres resultados. El primero consistente en la creación del Centro de documentación de la CMMDHM, para lo cual se adelantó un proceso de recolección de testimonios y documentos históricos de los casos de las mujeres, se diseñaron los espacios físicos y se ejecutaron las obras para dotar este espacio de las especificaciones técnicas requeridas, a la vez se dotó de una estructura conceptual del centro de documentación y se pusieron en marcha las tareas para su ordenamiento. Al cierre del proyecto se observa que dos de los cinco indicadores superar con creces las metas establecidas, por una parte en relación al número de mujeres participando de las actividades de recuperación de memoria, el cual llegó al 489% de lo esperado, así como la meta establecida para el porcentaje de digitalización del material disponible, que se esperaba llegar al 70% y se logró el 100% de la digitalización del material recopilado, lo que significa que se logró en un 143% de la meta esperada. Así mismo se cumplieron a cabalidad las metas relacionadas con el inventario y protocolo de conservación de la información y el catálogo de clasificación del archivo, lo que implica que el Centro de Documentación hoy cuenta con los requerimientos técnicos y ambientales adecuados para la presentación de los documentos de memoria que respaldan las exposiciones de la CMMDHM.

Resultados	Medición final	Porcentaje alcanzado
R.2.1: Creado el Centro de Documentación de la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos orientado a la conservación, difusión y acceso de la ciudadanía a la información histórica	3.910 mujeres brindan su testimonio y documentos históricos de sus casos de victimización.	489%
	La Casa de la Memoria cuenta con un (1) plan de inventario y protocolo de conservación de la información de victimización.	100%
	La Casa de la Memoria cuenta con un (1) catálogo de clasificación del archivo.	100%

contenida en colecciones de documentos, archivos textuales, fotográficos, icono-gráficos, sonoros, audiovisuales y de objetos sobre el conflicto armado colombiano.	100% de la información se encuentra digitalizada y disponible para consulta del público.	143%
	Aumentó en un 60% en los usuarios(as) y visitantes de la página web (La página web de la Casa Museo fue creada en el marco del proyecto, pasando de 0 usuarios en su inicio a 1.721 en el momento de cierre).	100%

Así mismo la evaluación permitió establecer que se lograron al 100% todas las metas previstas para el resultado relacionado con la puesta en marcha de la emisora comunitaria La Mohana Estéreo, que hoy cuenta con un reconocimiento dentro del sector de las comunicaciones alternativas y ha logrado una amplia difusión, incluso por fuera del rango que le fue asignado en el espectro radial, de lo cual hay indicios por la respuesta de radioescuchas que interactúa con los diferentes medios y que pertenecen a municipios donde se supone que no llega esta señal radial. Durante la evaluación se logró establecer que muchos actores de organizaciones sociales aliadas de la OFP encuentran en la emisora un medio adecuado para transmitir los mensajes de sus organizaciones y se percibe la emisora como un medio radial a la mano al que pueden acudir para alquilar espacios exclusivos o participar en los programas que proponen interactividad.

Resultados	Medición final	Porcentaje alcanzado
R.2.2: Puesta en funcionamiento, programada y desarrollada la emisora comunitaria La Mohana Estéreo.	La Emisora La Mohana Estéreo está en funcionamiento y con parrilla de programación en marcha	100%
	Las mujeres víctimas del conflicto armado cuentan con un programa radial y 1 serie de podcast a través de los cuales dan a conocer sus narrativas sobre lo acontecido en su contra y los mecanismos de resistencia.	100%
	La Junta de Programación de la Emisora Comunitaria La Mohana Estéreo participa de la elaboración de los contenidos y la parrilla de programación.	100%
	Al menos una institución internacional participa en el intercambio de experiencias y asesoría sobre gestión de emisoras locales y comunitarias	100%

Finalmente, un tercer resultado esperado se relaciona con las audiencias en la Comunitat Valenciana frente a las acciones de difusión de la Casa Museo Memoria de las Mujeres, que a través de diferentes actividades buscó una respuesta positiva y propositiva de compromiso con la paz en Colombia y con la preservación de la memoria histórica de las mujeres frente al conflicto armado, así como sus iniciativas de construcción de paz desde los territorios. Los indicadores demuestran que se alcanzó el resultado esperado, dado que las audiencias de los actos de sensibilización, la presentación de un

documental producido en el marco del proyecto superó las metas previstas. Por otro lado, se logró el 100% de las organizaciones valencianas participando en el foro de intercambio.

Resultados	Medición final	Porcentaje alcanzado
R.2.3: Organizaciones sociales, culturales, memorialistas y de mujeres en la Comunitat Valenciana, aumentan su compromiso de apoyo a la paz y la preservación de la memoria histórica en Colombia.	10 organizaciones participantes en el foro de intercambio	100%
	241 participantes en los actos de sensibilización	161%
	Realizado y presentado el nuevo documental ante al menos 150 personas	150%
	1 comunicado y 16 artículos difundidos	114%

El proyecto logró un alto grado de eficacia dado que al hacer un balance del primer Objetivo Específico se registra un comportamiento positivo que supera las metas previstas en todos los indicadores preestablecidos, mientras que en el segundo Objetivo Específico se cumplieron a cabalidad las tres metas establecidas, como se observa a continuación.

Meta-indicador logrado	Porcentaje alcanzado
OE1: Consolidar la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres como una institución referente a nivel nacional especializada en memoria histórica de las mujeres víctimas del conflicto armado.	
6 espacios museísticos nacionales reconocen La Casa Museo como un espacio autónomo y pionero en la construcción de paz en el país.	200%
615 mujeres víctimas del conflicto armado, diversas y jóvenes participantes en los procesos para la transformación de imaginarios, relatos y visiones que han legitimado la violencia, desde un enfoque feminista y de derechos humanos.	154%
1.690 mujeres y jóvenes del país, conocen las narrativas de las mujeres víctimas, en su diversidad, relacionadas con el conflicto armado, su resistencia no violenta y la paz a partir de las actividades del proyecto.	141%

El segundo Objetivo Específico se cumple a cabalidad dado que se cumplen al 100% los tres indicadores establecidos, así:

Meta Indicador logrado	Porcentaje alcanzado
OE2: Ampliar el espacio Casa de la Memoria y fortalecer el vínculo Casa Museo -Sociedad civil-Sector público, a través de la articulación de los intereses entre las partes y fomentando el intercambio del conocimiento sobre la memoria histórica de las mujeres víctimas del conflicto armado de la región del Magdalena Medio.	
La Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres cuenta con un Centro de documentación en marcha que conserva, difunde y facilita al acceso de la ciudadanía a la información histórica y documentación sobre las mujeres víctimas del conflicto armado.	100%
Las comunidades de Barrancabermeja y la comunidad virtual cuentan con un medio radiofónico a través del cual hacen un ejercicio directo de su derecho a la comunicación desde sus necesidades e intereses.	100%
Los medios radiales, documentales y digitales de la Casa de la Memoria dan voz a las mujeres y visibilizan lo invisible en la realidad del Magdalena Medio, potenciando su presencia territorial como protagonistas de sus narrativas.	100%

4.14. Eficiencia

Desde el punto de vista del uso de los recursos, el proyecto implementó un conjunto de acciones de monitoreo programático y presupuestal, facilitando la toma de decisiones oportunas en relación con las ejecuciones previstas en cada periodo. El presupuesto fue ejecutado de acuerdo a lo planificado anualmente y cumpliendo con la normatividad contable legal y los requerimientos de la Generalitat de Valencia. Durante el periodo de implementación se realizaron algunos cambios menores en las partidas, previamente autorizados por el donante, los cuales respondieron a cambios en la programación de actividades. Así mismo se presentaron algunos ajustes en los formatos para la presentación de informes los cuales fueron incorporados sin implicar dificultad para el equipo de proyecto.

De otro lado, se observó un alto nivel de colaboración entre el equipo administrativo de la OFP y el equipo técnico del proyecto, para dar cumplimiento a los requerimientos administrativos ajustados a la normatividad colombiana y a la política de implementación de Atelier. Durante toda la vida del proyecto se mantuvieron abiertos los canales de comunicación y los mecanismos de intercambio, lo que permitió recoger todos los puntos de vista y hacer una revisión juiciosa y crítica del proyecto en las diferentes coyunturas y tomar las decisiones que atendieran a las necesidades de cada periodo de implementación en cuanto a estrategias, acciones, actividades y ejecución del gasto, facilitando la gobernanza interna y la transparencia en la ejecución.

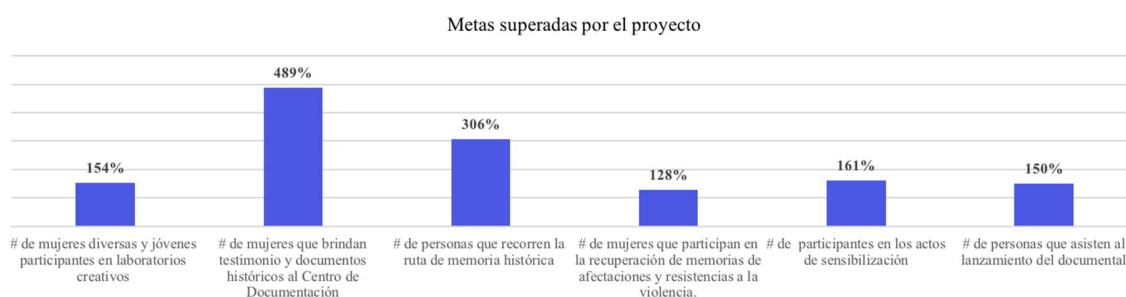
El proyecto logró implementar el 100% de los recursos atendiendo el plan de acción, las necesidades y requerimientos específicos de los procesos nacionales, evidentemente dada la magnitud de este tipo de propuestas, siempre se han de requerir esfuerzos adicionales para la gestión de recursos

complementarios que amplifiquen las coberturas no previstas para la participación de otras poblaciones en las acciones apoyadas desde el proyecto.

5.5. Cobertura, participación y apropiación

La revisión de las metas cuantitativas de cobertura población del proyecto en contraste con las fuentes primarias y secundarias consultadas permite establecer que el Proyecto logró la cobertura propuesta, superando las seis metas que estaban previstas en términos de cobertura poblacional. Desde la planeación el proyecto mantuvo las metas en cuanto a número de personas involucradas en los procesos de construcción colectiva de memorias, los recorridos de la memoria y la participación en acciones de sensibilización. La evaluación constata que se cumplieron las metas de coberturas, incluso algunas de ellas superan lo estimado de la siguiente manera:

- # de mujeres diversas y jóvenes participantes en laboratorios creativos para la memoria histórica con enfoque de género: Meta superada en 154%
- # de mujeres que brindan testimonio y documentos históricos al Centro de Documentación. Meta superada en 489%
- # de personas que recorren la ruta de la memoria histórica de las mujeres del Magdalena Medio: Meta superada en un 306%
- # de mujeres víctimas del conflicto armado narran sus memorias de afectaciones y resistencias a la violencia: Meta superada en un 128%
- # de participantes en actos de sensibilización: Meta superada en 161%
- # de personas asistentes al lanzamiento del documental: Meta superada en 150%



Gráfica 4. Metas superadas del proyecto.

Las actividades desarrolladas involucraron a todos los colectivos destinatarios identificados durante el diseño de la intervención: mujeres del proceso OFP de Barrancabermeja y otros municipios, instituciones educativas, universidades, colectivos culturales, colectivos de comunicación, otras emisoras comunitarias participantes de la Red, autoridades públicas de Barrancabermeja, OSC del sector de DDHH de la región. En Valencia se llegó a centros memorialistas, centros museísticos, universidades públicas, comunidad universitaria, e interlocutores especializados con los que se dieron intercambios técnicos de alto nivel. Así mismo se alcanzó a otros actores no esperados como son los padres y madres de familia que han acompañado a los niños y adolescentes que visitaron la Casa Museo de las Mujeres, pues también hubo un efecto pedagógico sobre ellos, creando inquietudes y reflexiones en torno a las vulneraciones cometidas contra las mujeres de la región en diferentes momentos de la historia.

Dichos actores tuvieron un alto involucramiento en las diferentes líneas de trabajo del proyecto, y se valida la amplia participación de los colectivos beneficiarios a través de los listados de asistencia que en tanto medio de verificación se encuentran en los archivos del proyecto. De otro lado, se identifica que las mujeres que vienen participando en calidad de Guardianas de la Memoria, juegan un papel muy importante en mantener viva la narrativa en cada uno de los puntos de la Ruta, no obstante se puede mejorar la propuesta de participación de este colectivo a través de una línea de capacitación específica en temas de memoria, así como una formación técnica en materia de manejo del turismo temático, como una forma de fortalecer su participación. De otro lado, los propósitos del proyecto se orientan a fortalecer esta propuesta de memoria desde las mujeres que a su vez fortalece la experiencia de las diferentes organizaciones de mujeres y los colectivos que hacen parte de la dinámica de las casas municipales del proceso de la OFP.

Finalmente los colectivos partícipes en el proceso evaluativo expresan un alto nivel de identidad con la Casa Museo y la Emisora, expresan que están bien representadas sus narrativas y simbología alrededor de lo que han sido sus vivencias como organizaciones y movimiento, no obstante también algunas mujeres han manifestado que se requiere proyectar algunas acciones que facilite la visita a la Casa Museo de las mujeres de los municipios más alejados, así mismo que se prevean actividades que les permita participar en la gestión de las muestras itinerantes y de otras actividades de la agenda cultural que se puedan proponer en el futuro.

En relación al componente internacional que incluyó las giras y los eventos de intercambio y la asistencia técnica internacional, no se han socializado los resultados de dichos eventos con las mujeres que pertenecen al proceso a nivel local, probablemente por tratarse de una asistencia técnica específica, no obstante, la información relativa a los contactos realizados y las jornadas de intercambio no son conocidas por todas las personas involucradas en el proyecto.

5.6. Sostenibilidad

La sostenibilidad ha sido una cuestión central en la vida de este proyecto y ha estado al centro de las cuestiones abordadas en los diálogos técnicos compartidos entre la OFP y Atelier, estuvo incluida la fase inmediatamente anterior, razón por la cual el proyecto incluyó acciones orientadas a fortalecer relaciones y alianzas nacionales e internacionales que apoyen la difusión de la propuesta y la exposición ante nuevos escenarios que puedan apoyar la búsqueda de nuevos recursos, así también incidir en organizaciones sociales y culturales de la comunidad valenciana para su movilización hacia la memoria y la construcción de paz en Colombia.

Las acciones adelantadas si bien representan un avance hacia la sostenibilidad, se requiere un plan estructurado que permita el acceso a recursos para mantener en funcionamiento tanto la Casa Museo, como la emisora La Mohana. En el caso de la emisora el plan debe incluir acciones como el alquiler de espacios radiales a otras organizaciones sociales para el desarrollo de programas específicos, la venta de pauta publicitaria, la oferta de servicios de asistencia técnica en la producción radial, así mismo se pueden desarrollar algunos cursos técnicos en la producción radial dirigido a jóvenes pertenecientes a colectivos de comunicación comunitarios, a través de algún financiador con presencia

en la región, entre otras. En el caso de la Casa Museo de la Memoria, es imprescindible desarrollar una estrategia formal de gestión con al menos tres líneas de trabajo a saber:

- Gestión local con sector público- convenios con entidades territoriales para la promoción de la exhibición permanente y la producción de exhibiciones itinerantes temáticas y convenios con instituciones educativas y universidades para la promoción de visitas guiadas al Museo y la Ruta,
- Gestión local con sector privado, lo que implica desarrollar una base de datos de empresas que han desarrollado su plan de Responsabilidad Social y que puedan tener interés en los temas de construcción de paz y fortalecimiento de los liderazgos de las mujeres.
- Promoción de eventos académicos y sociales relacionados con las acciones de memoria, reparación y construcción de paz en la ciudad de Barrancabermeja.
- Mantener las acciones de visibilidad de la Casa Museo, que incluye pauta permanente a través de la emisora, así como la participación en diferentes escenarios y en fechas emblemáticas como es el día internacional de los derechos humanos y la semana de la memoria entre otras fechas.
- Desarrollar una estrategia de fundraising orientada a captar donaciones individuales de personas en Colombia y Europa, a través de la venta de membresías del Museo que le ofrezca una serie de beneficios y reconocimientos a la red de amigo-as del Museo.

5.7. Armonización y Alineación

El proyecto *“Tejiendo memorias para la paz” Ampliación y consolidación de la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres del Magdalena Medio* tiene una relación directa y está alineado con la política nacional expresada en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. Específicamente en el apartado de La cultura de paz en la cotidianidad de las poblaciones y territorios, en la que se afirma que “La política de verdad y memoria fortalecerá las iniciativas territoriales, populares y comunitarias de memoria histórica, la memoria documental, el Museo de la Memoria y promoverá el reconocimiento y esclarecimiento de la verdad, en línea con los nuevos procesos que se enmarque en la Paz Total. Las recomendaciones de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición (CEV), tendrán un cumplimiento progresivo desde el Gobierno”.

En este mismo sentido el proyecto se armoniza con el Plan de Desarrollo de Barrancabermeja, tal como ratifica el artículo décimo del Acuerdo de aprobación del mismo que dice: “BARRANCABERMEJA ESCENARIO DE PAZ: Alianzas y asociatividad regional, nacional e internacional para lograr los objetivos El Distrito de Barrancabermeja implementará de acuerdo a la línea estratégica Postconflicto, Paz, Derechos Humanos – DDHH y Derecho Internacional Humanitario-DIH, asumiendo el reto del posconflicto, en la búsqueda de espacios que facilite la consecución de la paz, la reconciliación y la reparación integral de las víctimas del conflicto armado, disponiendo de las herramientas técnicas e institucionales”

De otro lado, el proyecto se armoniza con el Eje Paz del Plan Director de la Cooperación Valenciana al desarrollo, cuyo objetivo es Promover el compromiso por la paz y la no violencia, la seguridad, el buen gobierno, la justicia y la prevención de conflictos. El proyecto logró desarrollar varias acciones de articulación con entidades públicas del orden local y nacional, que a la fecha no se han representado

en acuerdos firmados que apoyen los procesos de sostenibilidad, sin embargo, dado que existe una relación directa y que el proyecto responde a las directrices de los planes de desarrollo (Distrital y Nacional), es posible gestionar varias oportunidades para el fortalecimiento de lo que ya se ha conseguido hasta el momento.

5.8. Impacto

Para medir el impacto del proyecto se debe observar el comportamiento de los indicadores en el nivel de los indicadores específicos del proyecto.

En cuanto al primer Objetivo Específico *Consolidar la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres como una institución referente a nivel nacional especializada en memoria histórica de las mujeres víctimas del conflicto armado*. Se identificó que todos los indicadores tienen un desempeño positivo. La Casa Museo es reconocida como espacio autónomo y pionero en la construcción de paz en el país por entidades del sector como son la Red Colombiana de Lugares de Memoria, la Red Nacional de Museos y la Red de Museos de Santander entidades con las que fue posible el relacionamiento durante este periodo; de otro lado se logró llegar a 615 mujeres diversas y representantes de diferentes zonas participaron de los procesos de reconstrucción de memoria, lo cual representa el 154% de la meta esperada, y finalmente se logra que 1.690 mujeres y jóvenes del país, conocieran las narrativas de las mujeres víctimas, en su diversidad, relacionadas con el conflicto armado, su resistencia no violenta y la paz a partir de las visitas guiadas a la Casa Museo, la Ruta de la memoria entre otras actividades del proyecto, llegando con esto al 141% de la meta esperada.

El segundo Objetivo Específico se logró tal como fue planificado, si observamos que los tres indicadores tienen una medición de logro del 100%, lo que significa que: (i) La Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres logró desarrollar el Centro de Documentación para la conservación, difusión de la información histórica y documentación sobre las mujeres víctimas del conflicto armado; (ii) Se logró poner en marcha un medio radiofónico y está puesto al servicio de las comunidades de Barrancabermeja y la comunidad, con una programación planificada desde una perspectiva de medios para la paz y una clara respuesta a las necesidades e intereses de sus radioescuchas; y, se logró que los medios radiales, documentales y digitales de la Casa de la Memoria den un lugar de visibilidad a la voz de las mujeres y su rol en la construcción de paz desde los territorios.

En suma, el proyecto claramente viene contribuyendo al fortalecimiento de los procesos de memoria histórica tomando como base la participación de las mujeres víctimas en la región y esto es un aporte al proceso de construcción de paz en Colombia, aportando al alcance el objetivo general del proyecto.

La evaluación constató que el proyecto gozó de los mecanismos adecuados para garantizar la participación de los y las beneficiarios directos, y facilitar el acceso a los servicios prestados por la Casa Museo, el Centro de documentación y la emisora, así mismo las mujeres vienen participando en el diseño de nuevas exhibiciones itinerantes.

De otro lado el proyecto desarrolló una estrategia intencionada a generar movilización de diferentes audiencias en la comunidad valenciana alrededor de los contenidos de la Casa Museo y a través de la

presentación del documental, elementos que han venido generando interés en estas audiencias sobre las realidades de las mujeres y sus desafíos en la construcción de paz en medio de contextos que aún viven el conflicto.

“Tener una casa memoria de las mujeres para nosotras es muy importante, porque las mujeres jóvenes que llegan a los procesos sociales pueden conocer nuestra organización, y lo que han sido las luchas de las mujeres en este territorio, la forma como hemos superado tantas injusticias que se han cometido contra las mujeres que defendemos a vida y los derechos de las mujeres”

Participante en Casa de la Mujer en Yondó

“La Organización Femenina Popular en el ejercicio de memoria que hizo con nosotros nos llevó a darnos cuenta que estamos en un proceso valioso, que nuestra historia es importante también y nuestro rol en reconstruirla. Un valor identitario de la comunidad de San Miguel del Tigre ha sido la minga, el convite y todas estas formas de organización social con las que se han adelantado varios procesos... Y en este momento estamos haciendo una minga de la memoria, entonces el resultado de haber ido al Museo de la Memoria y de haber hecho la Ruta de la Memoria ha sido que nosotros empezamos aquí adentro de la institución a tener un semillero de investigación que se llama Minga de la Memoria”

Profesora Institución Educativa San Miguel del Tigre

“La Casa Museo es un lugar muy importante en Barrancabermeja y la región, no solo por ser el primero en su clase, sino porque nos permite reconocer los símbolos y la historia de lo que somos como sociedad, es un lugar obligado en las asignaturas que dicto en la universidad, pues es una posibilidad para que mis estudiantes se relacionen con la historia y el contexto en el que se van a desempeñar, hoy los estudiantes no conocen su contexto, el sistema educativo los desarraiga, la Casa Museo de las mujeres da elementos para reconstruir ese arraigo y avanzar en una sociedad menos fragmentada”

Profesor Universidad UNIPAZ - Barrancabermeja

5.9. Enfoques Diferenciales Transversales a la Acción

En el marco del proceso de evaluación, entendemos por enfoques diferenciales formas específicas de observación y análisis de las realidades sociales y de actuación frente a estas, que toman en cuenta las realidades, experiencias, necesidades y apuestas diferenciales de las personas de acuerdo con sus múltiples formas de ser y habitar el mundo, de sus identidades y de situaciones coyunturales por las que atraviesan. Entre los enfoques diferenciales se encuentran: el enfoque de género, el enfoque LGBTIQ+, el enfoque étnico, el enfoque territorial, el enfoque etario/ciclo vital, el enfoque de accesibilidad (para personas con discapacidades/capacidades diversas). Si bien los enfoques diferenciales parten de una comprensión integral del sujeto en sus múltiples dimensiones, no tienen una mirada individualista o aislada, sino que reconoce cómo su contexto y las dimensiones familiar, comunitaria y organizativa inciden en la construcción de dichas particularidades. Desde la apuesta feminista de la interseccionalidad, se reconoce cómo cohabitan en sujetos individuales y colectivos, múltiples identidades y realidades; lo que permite: i) integrar y poner en diálogo diferentes enfoques diferenciales, evitando una mirada segmentada entre estos, y el reconocimiento de la importancia de que sean integrados en su conjunto; ii) comprender y visibilizar las dinámicas de discriminación, brechas de acceso a derechos y exclusión social diferenciales y construir estrategias de memoria,

acompañamiento y actuación, que en marco del trabajo más amplio realizado puedan transformarse; iii) romper con imaginarios y abordajes homogenizadores de sujetos colectivos, como “las víctimas” o “las mujeres”, reconociendo la diversidad de sus experiencias, sentires e identidades, sin que ello implique generar un trabajo fragmentado; y iv) construir estrategias, en el caso específico de la Casa Museo de la Memoria, de memoria, pedagogía, comunicaciones y sensibilización que tienen en cuenta y abordan estas realidades diferenciales.

De acuerdo a lo definido en el diseño del proyecto, en el proceso de evaluación se valora en qué medida y de qué manera fueron incorporados los enfoques previstos, estos son: de derechos humanos, género, étnico, territorial y enfoque de memoria. A este análisis, el equipo evaluador ha sumado tres enfoques adicionales que identificó como claves en la acción: el enfoque etario, el enfoque de comunicación para el cambio social y el enfoque de aprendizaje basado en proyectos comunitarios; teniendo en cuenta, en el caso del primero, el trabajo de pedagogía de la memoria que se ha realizado en el marco del proyecto con niños, niñas y jóvenes, el segundo enfoque en relación con la apuesta institucional de la OFP frente a este, como aspecto central de su trabajo en comunicaciones, y el tercero en clave del proceso participativo basado en la comunidad de construcción de narrativas y lenguajes de la Casa Museo.

Derechos Humanos: el proyecto incorpora un enfoque de derechos humanos, centrado en los derechos de las mujeres, desde una aproximación de integralidad e interdependencia de estos. En el marco de este enfoque, se reconoce a las mujeres como sujetos de derechos y sujetos políticos de la acción, no como receptoras pasivas o solo beneficiarias de las acciones implementadas; lo que se expresa en que hayan sido ellas reconocidas como sujetos aportantes en el proceso de recopilación de memoria histórica desde sus acumulados y experiencias organizativas, y que sus aportes se visibilicen tanto en las exposiciones de la Casa Museo, como en el *Centro de Documentación Esperanza Amaris* y en la emisora comunitaria *La Mohana*. Dentro de este marco amplio de derechos, el proyecto desarrolla un reconocimiento particular al derecho a una vida libre de violencias para las mujeres, el derecho a la memoria y el derecho a la paz como un derecho fundamental e indispensable para el cumplimiento de otros derechos, especialmente en el contexto del Magdalena Medio, sometido aún a una dinámica de conflicto armado por el accionar de diversos actores.

Género: la acción del proyecto, en sus diferentes resultados y acciones ha puesto en el centro los derechos de las mujeres y la incorporación del enfoque de género, lo que se evidencia en aspectos como: i) las narrativas de las exposiciones de la Casa Museo, en las que se destaca la historia de activismo y liderazgo de las mujeres en la construcción de paz, la defensa del territorio y los DDHH en la región del Magdalena Medio, así como los hechos victimizantes vividos particularmente por las mujeres en el marco del conflicto armado, sin que esto sea el mensaje central de las exposiciones, logrado a través de las los diferentes ejes de narración museológica (Ser una con el territorio, Ser víctima, Ser sujeta política, Ser sobreviviente y Ser constructora de paz); ii) la Casa Memoria es un espacio construido y liderado por mujeres lideresas del Magdalena Medio desde una apuesta de feminismo popular, respondiendo a los enfoques de trabajo de la OFP; iii) propicia la transformación de imaginarios sexistas y mandatos tradicionales de género sobre las mujeres, destacando su rol en el escenario de lo público, por ejemplo en el movimiento sindical, y evidenciando su importancia en la construcción de conocimiento; iv) visibiliza la importancia del trabajo de cuidado que desarrollaron las mujeres para el sostenimiento de los procesos organizativos y luchas por la defensa de los derechos

en los contextos más álgidos del paramilitarismo en la región, destacando su importante rol desde acciones de cuidado, en las que, por ejemplo, la olla y la cocina adquieren un valor simbólico diferente al tradicional, pero también como voceras visibles de estas luchas, con una voz pública; v) permite posicionar las voces de las mujeres, especialmente de las mujeres populares, en escenarios (como el de la memoria histórica oficial), que han sido edificados desde miradas androcéntricas y patriarcales. Es de destacar, que la ausencia de mujeres en sus diversidades, incluyendo mujeres LBT, debilita una total incorporación del enfoque.

Étnico y territorial: si bien el enfoque étnico pensaba desarrollarse a partir de una participación más protagonista de mujeres indígenas y afrodescendientes en el proyecto, al no contar con ella, este enfoque tuvo un bajo nivel de incorporación; asimismo, narrativas con enfoque étnico no lograron ser incorporadas de manera importante en las exposiciones de la Casa Museo, como estaba previsto. Ha ocurrido diferente, con el enfoque territorial, que se destaca como uno de los principales enfoques de las diversas acciones, en tanto: i) el proyecto reconoce las realidades particulares de la región del Magdalena Medio, tanto históricas como actuales, relacionadas no solo con el conflicto armado, sino también con una importante historia de lucha sindical y social por la defensa de derechos y del territorio, en la cual las mujeres han jugado un rol trascendental; ii) es así, como el territorio, no es solo “el telón de fondo” donde transcurren las acciones previstas en el proyecto, sino que la misma Casa Museo de la Memoria, el Centro de Documentación y la emisora comunitaria reflejan claramente el interés de recuperar y visibilizar una identidad como Magdalena Medio, la memoria histórica del territorio, contada desde las voces de las mujeres; iii) el lenguaje que se ha incorporado en los diferentes espacios comunicativos que promueve el proyecto (museístico, radial, audiovisual y escrito) busca estar en línea con las realidades territoriales, ser cercano y comprensible para cualquier actor del territorio; y iv) el proyecto pone en el centro promover nuevas alianzas y fortalecer otras con actores territoriales, siendo esta una de las estrategias principales para la sostenibilidad de la Casa Museo.

Memoria: como enfoque principal el proyecto se desarrolla desde el enfoque de memoria, reconociendo los vacíos existentes en la memoria oficial sobre el conflicto armado, construida desde miradas androcéntricas y centralistas (en términos territoriales); así como los vacíos específicos en la memoria producida desde la misma región del Magdalena Medio, en la que han estado ausentes las voces de las mujeres y han sido mínimos los reconocimientos a su trabajo como lideresas, defensoras y constructoras del territorio. Por ello, el proyecto ha centrado su accionar a partir del enfoque de memoria: i) destacando la memoria histórica construida desde voces históricamente invisibilizadas o menos escuchadas, como lo son las voces de las mujeres y personas jóvenes, y dentro del grupo amplio y diverso de las mujeres: de las mujeres populares, de territorios rurales, mujeres que no cuentan con educación superior o no están dedicadas a la producción de conocimiento en ámbitos académicos; ii) promoviendo que niños, niñas, adolescentes y personas jóvenes conozcan y apropien el legado de memoria histórica generado desde la Casa Museo y la emisora comunitaria *La Mohana*, a través de diversas herramientas pedagógicas y espacios de encuentro intergeneracional; iii) desarrollando el *Centro de Documentación Esperanza Amaris*, a través del cual se logra recuperar un importante acumulado documental de la OFP como proceso organizativo, lo que constituye un aporte fundamental para el movimiento de derechos humanos en el Magdalena Medio y del movimiento de mujeres y feminista en el país, siendo esta la organización pionera, especialmente en el ámbito de trabajo del feminismo popular; iv) evidenciando cómo la memoria ha sido una estrategia de activismo vital de la

OFP para defender la vida, resistir a la guerra y luchar contra el olvido y la impunidad, procesos de memoria en los que lo simbólico ha tenido un valor central en medio de contextos de alta estigmatización, riesgo y represión en los que las mujeres hicieron de lo simbólico un lugar activo de comunicación y lucha; y v) promoviendo desde las narrativas de la Casa Museo el enfoque de no repetición y construcción de esperanza, dignidad y reparación, desde una mirada de centralidad de las víctimas/sobrevivientes del conflicto armado. Si bien el ejercicio de memoria desde una perspectiva de memoria feminista y con un protagonismo de las voces de las mujeres, las narrativas de la Casa Museo han sido construidas sin dejar de lado el contexto territorial y organizativo amplio que enmarca y con la cual se relacionan cotidianamente las apuestas de construcción de paz de las mujeres. Otro de sus valores radica, en no enfocarse exclusivamente en las memorias del conflicto armado en el Magdalena Medio; sino ampliar el concepto de “memoria histórica” incluyendo allí el valor del trabajo cotidiano de las mujeres, a través de la exposición temporal sobre las mujeres vendedoras de pescado en el Río Magdalena, las mujeres buscadoras e incluyendo las memorias de los procesos organizativos que han impulsado.

Etario: si bien será un enfoque a seguir fortaleciendo en próximas acciones, a través de actividades, lenguajes y metodologías específicas, el proyecto ha logrado generar interés en el público infantil y juvenil de la región del Magdalena Medio, especialmente a través de la articulación con instituciones educativas (primaria y bachillerato) en Yondó y Barrancabermeja y universitarias en Barrancabermeja y Bucaramanga. Par lograr ello, también ha sido fundamental la asistencia técnica internacional para el asesoramiento museográfico, desarrollada por una consultora valenciana, quien ha desarrollado materiales específicos para niños, niñas, adolescentes, jóvenes y público familiar para la reflexión, discusión y apropiación de los contenidos de la Casa Museo. A su vez, ha sido clave el espacio de la Agenda Cultural de la Casa Museo, en tanto las manifestaciones artísticas (como el teatro, la danza, la poesía) permiten y facilitan el diálogo intergeneracional y espacios lúdicos de conversación sobre la apuesta de la Casa Museo: la recuperación de la memoria de las mujeres del Magdalena Medio. Uno de los aspectos que evidencia éxito en la incorporación del enfoque etario es el alto impacto que ha generado la visita a la Casa Museo para niños y niñas de primaria de la institución educativa San Miguel del Tigre en Yondó y de la Institución Educativa José A. Galán en Barrancabermeja; quienes a partir de los contenidos allí trabajados, con apoyo de las profesoras acompañantes, han iniciado sus propios procesos de memoria local desde la mirada de las infancias (caso Yondó).

Comunicación para el cambio social: la evaluación entiende los procesos de comunicación desarrollados desde el proyecto como un ámbito propio de activismo y de transformación social, en el que la comunicación ha funcionado como una herramienta de empoderamiento y fortalecimiento de la participación ciudadana de las mujeres del Magdalena Medio. Desde este enfoque, la OFP y el proyecto han apostado por la construcción de espacios comunicativos abiertos, colaborativos y de construcción conjunta como la Emisora *La Mohana*; así como diversos espacios de memoria viva que se estructuran en el marco de la Casa de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres. Se entiende que los procesos comunicativos van más allá de aquellos que se concretan en piezas comunicativas concretas o que han sido desarrollados por profesionales en comunicación; incluyendo también los procesos comunicativos en sí que han hecho parte de la cotidianidad del proyecto, las narrativas que se consolidan en el marco de la Casa de la Memoria y las prácticas comunicativas que se han dado entre actores clave del proyecto, siendo el horizonte esperado prácticas comunicativas liberadoras, empoderadoras, horizontales y seguras en clave también feminista. Todos estos procesos

de comunicación cotidianos y con agencia comunitaria, vistos desde el enfoque en mención, han sido fundamentales para lograr una adecuada apropiación y sostenibilidad del proyecto; y el cumplimiento del principio de participación, como eje central de toda la acción. Además del adecuado cumplimiento de indicadores, productos y actividades (ya señalado); se destaca el involucramiento de diversos actores comunitarios en su definición y el carácter dialógico de las relaciones y de la construcción de conocimientos (apuestas propias del enfoque de comunicación para el cambio social). A su vez, las acciones de sensibilización sobre la memoria del conflicto desarrolladas desde la Casa Museo y desde la emisora *La Mohana*, con énfasis en los derechos a la verdad, la justicia, la reparación integral y no repetición para las víctimas (así como para el Magdalena Medio como territorio víctima del conflicto), parten de este enfoque, desde el que la OFP ha desarrollado un modelo de comunicación activa con él/la oyente (en el caso de la emisora) o visitante (para el caso de la Casa Museo), un rol de co-construcción de contenidos y en el que el ciclo de la comunicación no es unidireccional, sino bidireccional, incluyendo también la recabación de información sobre su valoración del proceso visitado o con el que ha interactuado (a través de sondeos de opinión, encuestas aleatorias, encuestas de calidad y retroalimentación a través de la página web, en el caso de la Casa Museo).

Aprendizaje basado en proyectos comunitarios: aunque no se mencionó de esta manera en el marco del diseño del proyecto, este enfoque ha sido central en su desarrollo en la medida que diversos actores del nivel comunitario, con un énfasis en mujeres y jóvenes, han participado de los procesos creativos de construcción de significados sobre la *memoria* desde el nivel local, territorial y comunitario y de las acciones transformadoras que se realizan desde el entorno/contexto local, reconociendo allí un valioso escenario de aprendizaje y co-construcción de conocimiento para la misma OFP. Este enfoque se ha incorporado en el proyecto, en la medida en que se han valorado las maneras, lenguajes y estrategias de comunicación propias de las comunidades locales, de las organizaciones participantes; aquellas con las cuales se sienten más cómodas o son de su preferencia, buscando que se diversifiquen las posibilidades de expresión y comunicación en distintos modos y formatos en el marco de las diferentes exposiciones de la Casa Museo: oral/sonoro, escrito, corporal, pictórico, fotográfico y audiovisual. En este sentido, de recuperar y partir de los lenguajes del territorio, la Casa Museo ha desarrollado, de manera acertada, un fuerte componente simbólico, en el que elementos como las lleves, la bata, la olla comunitaria, la luz, las flores o el canasto, entre otros, potencializan el mensaje y generan un alto nivel de identificación para mujeres de la OFP de todo el Magdalena Medio. Desde este enfoque también se valora la promoción de la cooperación, el aprendizaje situado, la acción consciente, el valor de desarrollar una mirada crítica en el proceso y de vincular los conocimientos previos de las personas participantes al proceso de construcción de memoria.

6. Balance del alcance de indicadores

Objetivos y Resultados	Indicadores	Medición inicial (Línea Base)	Medición final (Evaluación)	Porcentaje alcanzado	Valoración cualitativa
OE1: Consolidar la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres como una institución referente a nivel nacional especializada en memoria histórica de las mujeres víctimas del conflicto armado.	1.1 Al menos 3 espacios museísticos nacionales reconocen La Casa museo como un espacio autónomo y pionero en la construcción de paz en el país.	No se realizó medición de este indicador	6 espacios museísticos nacionales que reconocen la Casa Museo	200%	Con los 6 espacios (Centro Nacional de Memoria Histórica, Red Nacional de Lugares de Memoria, Red de Museos de Santander, SIMCO, Ministerio de las Culturas y las Artes, y Consejo Internacional de Museos) la Casa Museo tiene un relacionamiento activo. Con el Centro Nacional de Memoria Histórica durante la primera fase del proyecto se tuvo dificultades en el relacionamiento y la articulación por el cambio de dirección y enfoque en esta entidad, contrario al principio de centralidad de las víctimas; lo cual empezó a subsanarse en 2023 con la nueva dirección de la entidad.
	1.2. Al menos 400 mujeres víctimas del conflicto armado participan en los procesos para la transformación de imaginarios, relatos y visiones que han legitimado la violencia, desde un enfoque feminista y de derechos humanos.	No se realizó medición de este indicador	615 mujeres diversas y jóvenes participantes	154%	
	1.3. Al menos 1.200 mujeres y jóvenes del país, conocen las narrativas de las mujeres víctimas, en su diversidad, relacionadas con el conflicto armado, su resistencia no violenta y la paz a partir de las	No se realizó medición de este indicador	1.690 mujeres y jóvenes del país alcanzadas	141%	

	actividades del proyecto.				
R1.1. Fortalecida la estructura organizacional de la Casa de la Memoria como una entidad autónoma y sostenible, con asesoría y apoyos institucionales de carácter internacional.	IVR1.1.1. La Casa de la Memoria es una entidad autónoma, planificada estratégicamente y sostenible.	No se realizó medición de este indicador	La Casa de la Memoria es una entidad planificada estratégicamente y en proceso de ser sostenible.	100%	A la fecha la Casa Museo de la Memoria no es una entidad autónoma, depende jurídica, organizativamente y en materia de dirección de la OFP.
	IVR1.1.2. La Casa de la Memoria cuenta con (1) plan estratégico trienal formulado participativamente.	No se realizó medición de este indicador	1 plan estratégico cuatrienal formulado participativamente	100%	Se identifican retos en los procesos de apropiación y seguimiento en el avance del Plan Estratégico por parte de la OFP, y la necesidad de actualización de financiación.
	IVR1.1.3. Al menos 3 reuniones del Consejo Consultivo de la Casa de la Memoria realizadas en el marco del proyecto.	No se realizó medición de este indicador	3 reuniones del Consejo Consultivo de la Casa de la Memoria realizadas	100%	Espacio en consolidación con retos para fortalecer un grupo estable de participantes, activo en las estrategias de dinamización y gestión para la Casa Museo.
	IVR1.1.4. La Casa de la Memoria cuenta con el registro en el SIMCO nacional como entidad museal autónoma.	No se realizó medición de este indicador	La Casa de la Memoria cuenta con el registro en el SIMCO	100%	
	IVR1.1.5. La Casa de la Memoria tiene un (1) sistema de seguimiento y monitoreo implementado.	No se realizó medición de este indicador	1 sistema de seguimiento y monitoreo implementado	100%	Resulta fundamental para la planeación, seguimiento y evaluación contante mantener dicho sistema, más allá del proyecto en cierre.
	IVR1.1.6. 10 nuevas alianzas de carácter internacional alcanzadas.	No se realizó medición de este indicador	10 nuevas alianzas de carácter internacional alcanzadas	100%	
	IVR1.2.1. 400 mujeres diversas (campesinas, exiliadas, lesbianas, transgénero, racializadas,	No se realizó medición de	615 mujeres diversas y jóvenes		No se reporta participación de mujeres lesbianas, transgénero e

R.1.2. Mejorada la dimensión educativa, pedagógica y cultural de la Casa de la Memoria mediante el diálogo, el disfrute, la cocreación artística y la participación de múltiples expresiones sociales y de las víctimas del conflicto armado a nivel local y nacional.	indígenas y jóvenes) participan de laboratorios creativos para la memoria histórica con enfoque de género.	este indicador	participantes	154%	indígenas.
	IVR1.2.2. 200 personas recorren la ruta de memoria histórica de las mujeres en el Magdalena Medio.	No se realizó medición de este indicador	611 personas recorren la ruta de memoria	306%	
	IVR1.2.3. 150 mujeres víctimas del conflicto armado narran sus memorias de afectaciones y resistencias a la violencia.	No se realizó medición de este indicador	192 mujeres víctimas del conflicto armado narran sus memorias	128%	No se reporta participación de mujeres lesbianas, transgénero e indígenas.
	IVR1.2.4. 12 eventos culturales realizados con actores claves del sector.	No se realizó medición de este indicador	10 eventos culturales realizados	83%	<i>El Costurero Cineclub</i> se cuenta como un evento cultural, pero en el marco de este se realizaron durante 2023 cinco ciclos de proyección con diferentes temáticas.
	IVR1.2.5. 4 informes de memoria histórica de las mujeres víctimas con enfoque diferencial e interseccional.	No se realizó medición de este indicador	4 informes de memoria histórica de las mujeres víctimas desarrollados	100%	Estos son: (i) Informe Búsqueda de personas desaparecidas: mujeres buscadoras de verdad y paz; (ii) Informe Las fronteras de la memoria: Mujeres migradas, exiliadas y refugiadas; (iii) Guión Museográfico Caminos resilientes; y (iv) Guión Museográfico Cuerpos de Agua.
	IVR1.2.6. Aumentadas las exposiciones de la Casa de la Memoria en: 2 exposiciones temporales, 1 una permanente y 1 itinerantes derivadas de la representación de las narrativas de mujeres participantes.	No se realizó medición de este indicador	2 exposiciones temporales, 1 una permanente y 1 itinerante desarrolladas	100%	
	IVR1.3.1. Al menos 8 organizaciones				Las organizaciones internacionales

R.1.3: Fortalecidas y consolidadas las relaciones y alianzas internacionales establecidas en la primera fase y generadas nuevas relaciones y alianzas en aras de garantizar la inserción internacional y sostenibilidad de la Casa de la Memoria.	internacionales culturales, sociales y de mujeres interpeladas con acciones del proyecto, se han pronunciado o han tomado acciones a favor de la paz y la preservación de la memoria histórica en Colombia tras la realización de la gira internacional.	No se realizó medición de este indicador	12 organizaciones internacionales culturales, sociales y de mujeres interpeladas con acciones del proyecto (primera parte del indicador); al menos 2 de ellas se han pronunciado o han tomado acciones a favor posterior a ser interpeladas (segunda parte del indicador)	150%	interpeladas son: L'Etno - Museo Valenciano de Etnología, Museo de Historia de València, Museo Nacional de Cerámica y Artes Suntuarias González Martí, Archivo de la Democracia de la Universidad de Alicante. Museo Escolar Pusol, Instituto Universitario de Estudios Sociales de América Latina de la Universidad de Alicante (IUESAL), Museo de la Paz de Gernika, Centro de Investigación por la Paz Gernika Gogoratuz, Vicerrectorado de Cooperación de la Universitat de València, Asociaciones y/o plataformas del Movimiento Memorialista de la Comunidad Valenciana (al que pertenecen 40 organizaciones), la Plataforma Mesa de Apoyo a la defensa de los DDHH de las Mujeres y la Paz en Colombia (a la que pertenecen 15 organizaciones) y OIDHACO. De estas organizaciones quienes se pronunciaron o tomaron acciones a favor fueron: la Plataforma Mesa de Apoyo a la defensa de los DDHH de las Mujeres y la Paz en Colombia y OIDHACO. Atelier
---	---	---	--	--------------------	--

					señala la dificultad de dar seguimiento a este indicador, en tanto se sale de su alcance poder medir todas las acciones que posterior a la gira de incidencia pueden realizar dichas organizaciones a favor de la paz y la preservación de la memoria histórica en Colombia. Por otro lado, si bien el indicador hace referencia a TR (organizaciones internacionales culturales, sociales y de mujeres), es de destacar que, gracias al trabajo de incidencia de Atelier, 2 TO (AECID y la Generalitat Valenciana) se pronunciaron frente a dos hechos victimizantes ocurridos en 2024, respectivamente: ataque a las instalaciones físicas de la emisora comunitaria <i>La Mohana</i> y asesinato de la integrante de la OFP, Yoli María Toloza Cardoza.
	IVR1.3.2. Realizado un análisis y estudio para presentación de un proyecto de buenas prácticas catalogado por UNESCO.	No se realizó medición de este indicador	No alcanzado	0%	La Casa de la Memoria cumple con la mayoría de requisitos para presentar el proyecto, pero todavía queda algún aspecto que concretar y decidir con respecto a su funcionamiento para poder continuar con las gestiones sobre su calificación como Buen Práctica

					UNESCO.
	IV1.3.3. La Casa Museo cuenta con asesoría técnica especializada de carácter internacional.	No se realizó medición de este indicador	1 asesoría técnica especializada de carácter internacional desarrollada	100%	Esta asesoría fue valorada de manera muy positiva por parte del equipo de la OFP y deja un acumulado importante en herramientas y metodologías a seguir trabajando.
OE2: Ampliar el espacio Casa de la Memoria y fortalecer el vínculo Casa Museo -Sociedad civil- Sector público, a través de la articulación de los intereses entre las partes y fomentando el intercambio del conocimiento sobre la memoria histórica de las mujeres víctimas del conflicto armado de la región del Magdalena Medio.	IOV.2.1. La Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres cuenta con un Centro de Documentación que conserva, difunde y facilita al acceso de la ciudadanía a la información histórica y documentación sobre las mujeres víctimas del conflicto armado.	No se realizó medición de este indicador	1 Centro de Documentación puesto en marcha	100%	
	IOV2.2. Las comunidades de Barrancabermeja y la comunidad virtual acceden al medio radiofónico a través del cual hacen un ejercicio directo de su derecho a la comunicación desde sus necesidades e intereses.	No se realizó medición de este indicador	1 medio radiofónico en funcionamiento con espacios para la participación comunitaria	100%	
	IOV2.3. Los medios radiales, documentales y digitales de la Casa de la Memoria dan voz a las mujeres y visibilizan lo invisible en la realidad del Magdalena Medio, potenciando su presencia territorial como protagonistas de sus narrativas.	No se realizó medición de este indicador	Los medios radiales, documentales y digitales de la Casa de la Memoria dan voz a las mujeres	100%	
R.2.1: Creado el Centro de Documentación de la Casa Museo de la Memoria y los	IVR2.1.1. 800 mujeres brindan su testimonio y documentos históricos de sus casos de victimización.	No se realizó medición de este indicador	3.910 mujeres brindan su testimonio y documentos histórico	489%	

Derechos Humanos orientado a la conservación, difusión y acceso de la ciudadanía a la información histórica contenida en colecciones de documentos, archivos textuales, fotográficos, iconográficos, sonoros, audiovisuales y de objetos sobre el conflicto armado colombiano.	IVR2.1.2. La Casa de la Memoria cuenta con un (1) plan de inventario y protocolo de conservación de la información de victimización.	No se realizó medición de este indicador	1 Plan Institucional de Archivo (PINAR) desarrollado	100%	
	IVR2.1.3. La Casa de la Memoria cuenta con un (1) catálogo de clasificación del archivo.	No se realizó medición de este indicador	1 catálogo de clasificación del archivo construido	100%	
	IVR2.1.4. Al menos el 70% de la información se encuentra digitalizada y disponible para consulta del público.	No se realizó medición de este indicador	100% de la la información se encuentra digitalizada y disponible para consulta del público.	143%	El centro de Documentación Esperanza Amaris cuenta con un catálogo de archivo que contiene 25 carpetas con documentos que suman más de 3.000 folios digitalizados entre fuentes hemerográficas, boletines, casos jurídicos, fotografías, informes, entrevistas en audio y transcritas y material audiovisual. Aunque se cuenta ya con la digitalización de archivos, el siguiente paso es generar un sistema de consulta digital, lo que requiere de un desarrollo adicional que no estaba previsto en el proyecto.
	IVR2.1.5. Aumento en un 60% en los usuarios(as) y visitantes de la página web.	No se realizó medición de este indicador	La página web de la Casa Museo fue creada en el marco del proyecto, pasando de 0 usuarios en su inicio a 1.721 en el momento de cierre	100%	La página web de la Casa Museo, creada en el marco del proyecto, aún requiere actualizaciones y finalización de contenidos en el apartado de “Recorrido” (aún inacabado).

R.2.2: Puesta en funcionamiento, programada y desarrollada la emisora comunitaria La Mohana Estéreo.	IVR2.2.1. La Emisora La Mohana Estéreo está en funcionamiento y cuenta con una parrilla de programación.	No se realizó medición de este indicador	Emisora en funcionamiento y con parrilla de programación en marcha	100%	Hoy La Mohana es conocida como una emisora con gran capacidad para producir y emitir contenidos, lo cual también ha potenciado la parrilla de programación e impulsado el alcance de la radio. En el marco de los galardones que otorga la Asociación de Periodistas de Barrancabermeja, la emisora logró el primer puesto en la categoría mejor entrevistas radiofónica; y uno de los programas de memoria obtuvo nominación en su categoría.
	IVR2.2.2. Las mujeres víctimas del conflicto armado cuentan con un programa radial y 1 serie de podcast a través de los cuales dan a conocer sus narrativas sobre lo acontecido en su contra y los mecanismos de resistencia.	No se realizó medición de este indicador	1 programa radial y 1 serie de podcast con el protagonismo de mujeres víctimas del conflicto armado	100%	
	IVR2.2.3. La Junta de Programación de la Emisora Comunitaria <i>La Mohana</i> Estéreo participa de la elaboración de los contenidos y la parrilla de programación.	No se realizó medición de este indicador	Junta de Programación de la Emisora Comunitaria <i>La Mohana</i> participante	100%	
	IVR2.2.4 Al menos una institución internacional participa en el intercambio de experiencias y asesoría sobre gestión de emisoras locales y comunitarias	No se realizó medición de este indicador	1 institución internacional participante	100%	Universidad Politécnica de Valencia

R.2.3: Organizaciones sociales, culturales, memorialistas y de mujeres en la Comunitat Valenciana, aumentan su compromiso de apoyo a la paz y la preservación de la memoria histórica en Colombia.	IVR.2.3.1 Al menos 10 organizaciones participantes en el foro de intercambio.	No se realizó medición de este indicador	10 organizaciones participantes en el foro de intercambio	100%	
	IVR.2.3.2 Al menos 150 participantes en los actos de sensibilización.	No se realizó medición de este indicador	241 participantes en los actos de sensibilización	161%	
	IVR.2.3.3 Realizado y presentado el nuevo documental ante al menos 100 personas de los colectivos destinatarios.	No se realizó medición de este indicador	Realizado y presentado el nuevo documental ante al menos 150 personas	150%	
	IVR.2.3.4 10 comunicados y 4 artículos difundidos sobre las demandas, logros, propuestas y desafíos de las organizaciones de mujeres en la construcción de la paz de Colombia.	No se realizó medición de este indicador	1 comunicado y 16 artículos difundidos	114%	

***Alcanzado, Alcanzado con suficiencia, No alcanzado**

Tabla 6. Balance alcance de indicadores.

7. Conclusiones de la Evaluación asociadas a los criterios evaluativos

A manera de conclusión encontramos que el proyecto evaluado fue pertinente durante todas su vigencia y la Casa Museo de la Memoria, la Emisora Comunitaria La Mohana y el Centro de Documentación Esperanza Amaris mantienen en la actualidad su vigencia dado que la reconstrucción de la memoria desde la perspectiva de las víctimas se mantiene vigente en la agenda nacional, como parte integral de los procesos de verdad, justicia, reparación y medidas de no repetición; adicionalmente este tipo de apuestas se articulan en buena medida con lo que se ha llamado el legado de la Comisión de la Verdad, sobre el cual se adelantan acciones de pedagogía en los territorios especialmente golpeados por el conflicto armado colombiano; y por último, resultan altamente pertinentes desde una apuesta feminista de reconstrucción de la memoria histórica del conflicto desde las voces de las mujeres y visibilización de sus apuestas de construcción de paz.

De otro lado, se observa que los objetivos específicos del proyecto fueron congruentes con el objetivo general, y de la misma manera sus estrategias y actividades dieron cuenta de las metas intermedias y finales que garantizaron el alcance de dichos objetivos específicos; en este sentido, no se identifican acciones desarticuladas o que no aportaran directamente a la consecución de los resultados esperados. Los objetivos del proyecto y sus resultados se enmarcan en los planes estratégicos institucionales de ambas organizaciones, quienes trabajan desde una perspectiva feminista en favor de la construcción de paz, el fortalecimiento de los movimientos de mujeres y la defensa de los derechos humanos, entre estos el derecho a la memoria histórica, la verdad, la justicia y la no repetición.

En términos de eficacia desde el punto de vista cuantitativo, al promediar el resultado alcanzado por los indicadores se evidencia que se cumplieron los dos objetivos específicos del proyecto. El primer objetivo específico, relacionado con la consolidación de la Casa Museo de la Memoria como institución referente a nivel nacional especializada en memoria histórica de las mujeres víctimas del conflicto armado, alcanzó un desempeño promedio del 165%¹⁶ de éxito; en tanto segundo objetivo específico, orientado a ampliar el espacio de la CMM y fortalecer su vínculo con la sociedad civil y el sector público, alcanzó un desempeño promedio del 100%. Esto se sustenta a la vez en el comportamiento positivo de todos los indicadores de resultados específicos, cuyos promedios están sobre el 100% en dos de ellos, en tres casos están por encima del 100% de lo esperado, solo en un caso el promedio es del 83%. En términos cualitativos, el proyecto presenta como logros finales los siguientes:

- 6 espacios museísticos nacionales reconocen La Casa Museo como un espacio autónomo y pionero en la construcción de paz en el país.
- 615 mujeres víctimas del conflicto armado, diversas y jóvenes participantes en los procesos para la transformación de imaginarios, relatos y visiones que han legitimado la violencia, desde un enfoque feminista y de derechos humanos.
- 1.690 mujeres y jóvenes del país, conocen las narrativas de las mujeres víctimas, en su diversidad, relacionadas con el conflicto armado, su resistencia no violenta y la paz a partir de las actividades del proyecto.

¹⁶ Valor obtenido al promediar los tres indicadores previstos en la MML.

- La Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres cuenta con un Centro de documentación en marcha que conserva, difunde y facilita al acceso de la ciudadanía a la información histórica y documentación sobre las mujeres víctimas del conflicto armado.
- Las comunidades de Barrancabermeja y la comunidad virtual cuentan con un medio radiofónico a través del cual hacen un ejercicio directo de su derecho a la comunicación desde sus necesidades e intereses.
- Los medios radiales, documentales y digitales de la Casa de la Memoria dan voz a las mujeres y visibilizan lo invisible en la realidad del Magdalena Medio, potenciando su presencia territorial como protagonistas de sus narrativas.

En cuanto a la sostenibilidad del proyecto, las acciones adelantadas durante la vigencia del proyecto representan un avance hacia la sostenibilidad, no obstante, en el periodo que sigue es necesario dar prioridad al desarrollo de un plan estructurado que permita el acceso a recursos para mantener en funcionamiento tanto la Casa Museo, como la emisora *La Mohana*. En el caso de la emisora el plan debe incluir acciones como el alquiler de espacios radiales a otras organizaciones sociales para el desarrollo de programas específicos, la venta de pauta publicitaria, la oferta de servicios de asistencia técnica en la producción radial, así mismo se pueden desarrollar algunos cursos técnicos en la producción radial dirigido a jóvenes pertenecientes a colectivos de comunicación comunitarios, a través de algún financiador con presencia en la región, entre otras. En el caso de la Casa Museo de la Memoria, es imprescindible desarrollar una estrategia formal de gestión que implique al sector público (secretaría de cultura, secretaría de turismo, secretaría de educación), así también con el sector privado en el desarrollo de convenios para acciones en fechas específicas dirigidas a empleados y sus familias, así mismo es necesario revisar los servicios ofrecidos a la comunidad que lleve a explorar otros medios de recaudación adicionales a la taquilla.

En términos de armonización y alineación con las políticas, la evaluación constató que el proyecto guardó una relación directa con la política nacional expresada en el PND 2022-2026, específicamente en el apartado de Cultura de Paz, en la cotidianidad de las poblaciones y territorios; así también apoya el Plan de desarrollo de Barrancabermeja en las líneas de trabajo orientadas a la consolidación del distrito como escenario de paz. Finalmente, la acción estuvo alineada y armonizada con el Eje de Paz del Plan Director de la Cooperación Valenciana, actual financiador de la acción.

En términos del manejo e implementación de los enfoques diferenciales transversalizados se validó que el proyecto incorporó un enfoque de derechos humanos, centrado en los derechos de las mujeres, desde una aproximación de integralidad e interdependencia de estos. En el marco de este enfoque, se reconoce a las mujeres como sujetos de derechos y sujetos políticos de la acción, no como receptoras pasivas o solo beneficiarias de las acciones implementadas; lo que se expresa en que hayan sido ellas reconocidas como sujetos aportantes en el proceso de recopilación de memoria histórica desde sus acumulados y experiencias organizativas, entre otras. Los enfoques diferenciales transversales a la acción que con mayor robustez fueron incorporados fueron el de derechos humanos, género, territorial, etario, comunicación para el cambio social y aprendizaje basado en proyectos comunitarios; siendo el enfoque étnico y diferencial LGBTIQ+ (que se enmarcaría a su vez en el enfoque de género) los cuales no fueron incorporados en la acción.

De la misma manera a acción del proyecto, en sus diferentes resultados y acciones ha puesto en el centro los derechos de las mujeres y una perspectiva de feminismo popular, desde el cual trabaja la OFP, lo que se evidencia en aspectos como: (i) las narrativas de las exposiciones de la Casa Museo que destaca la historia de activismo y liderazgo de las mujeres en la construcción de paz; (ii) la Casa Memoria es un espacio construido y liderado por mujeres lideresas del Magdalena Medio desde una apuesta de feminismo popular; (iii) se propicia la transformación de imaginarios sexistas y mandatos tradicionales de género sobre las mujeres, destacando su rol en el escenario de lo público; (iv) se visibiliza la importancia del trabajo de cuidado que desarrollaron las mujeres para el sostenimiento de los procesos organizativos y luchas por la defensa de los derechos en los contextos más álgidos del paramilitarismo en la región; (v) permite posicionar las voces de las mujeres, especialmente de las mujeres populares, en escenarios como el de la memoria histórica oficial construida sobre miradas androcéntricas y patriarcales. Si bien estos son avances a resaltar, aún existen retos para seguir avanzando en la incorporación de una perspectiva feminista integral, en relación con: i) mayor conexión de las narrativas de la Casa Museo y la emisora comunitaria *La Mohana* con el derecho a una vida libre de violencias machistas, el cuestionamiento a estructuras y prácticas patriarcales que se expresan en la vida cotidiana de las mujeres del Magdalena Medio, incluso en los mismos procesos sociales y organizativos, y con memorias históricas sexo-género disidentes relacionadas con hechos victimizantes particulares ocurridos durante el conflicto y sus apuestas de construcción de paz; ii) la inclusión más protagónica de un componente psicosocial y de sanación de violencias; y iii) la definición de la Casa Museo como espacio seguro para las mujeres, en tanto espacio de encuentro y escucha (esto no supone que no sea un espacio seguro, sino que puede proyectarse de manera más estratégica como tal).

Finalmente, en términos de impacto el proyecto contribuyó al fortalecimiento de los procesos de memoria histórica de la región partiendo de la experiencia y participación específica de las mujeres víctimas/sobrevivientes; lo que es un aporte decidido al proceso de construcción de paz en Colombia y al movimiento feminista, aportando al alcance el objetivo general del proyecto. En su desarrollo logró impactar sobre las audiencias previstas en la formulación, a nivel local, nacional e internacional. A nivel local el proyecto gozó de los mecanismos adecuados para garantizar la participación de las mujeres, estudiantes y otros sectores, y en el nivel internacional el proyecto desarrolló una estrategia intencionada a generar movilización de diferentes audiencias en la comunidad valenciana alrededor de los contenidos de la Casa Museo y a través de la presentación del documental, elementos que han venido generando interés en estas audiencias sobre las realidades de las mujeres y sus desafíos en la construcción de paz en medio de contextos que aún viven el conflicto.

En este sentido, es de destacar, el valor agregado de Atelier ONGD en el proyecto y en el desarrollo de la estrategia de sostenibilidad de la Casa Museo, a través de la búsqueda de alianzas estratégicas y apoyos institucionales internacionales; así como de la estrategia de poner en contacto a la OFP y dar a conocer su trabajo con otras entidades museísticas en Valencia y con el Movimiento Memorialista de la Comunidad Valenciana. Gracias a este valioso aporte de Atelier al proyecto, de poner en contacto actores de la sociedad valenciana (feministas, museos, instituciones académicas y colectivos memorialistas) con la Casa Museo a través de las dos giras de incidencia internacional, se aumentó la visibilidad del trabajo de la OFP y de la situación misma que vive el Magdalena Medio; se generó la posibilidad de que la OFP pueda dar continuidad a estas alianzas y relacionamientos; se aumentó el respaldo internacional (tanto de TO, como de TR en Valencia) frente a la situación de riesgo y amenaza

que actualmente vive la OFP en el territorio, lo que sin duda constituye un factor de protección; y permitió fortalecer técnicamente a la Casa Museo y la emisora comunitaria *La Mohana*, a través de consultorías internacionales especializadas, sobre las cuales la OFP tuvo un balance muy positivo al final de la acción.

El proyecto permitió visibilizar este ejercicio pionero en el país de construcción de memoria histórica de las mujeres, hecho desde las regiones y desde un enfoque de feminismo popular, ante diferentes actores; en el caso de los actores internacionales visitados en las giras de incidencia, todos ellos mostraron un gran interés en la Casa de la Memoria y disposición para construir a futuro una propuesta de colaboración. Museos, archivos, organizaciones memorialistas y centros de investigación y universidades han dispuesto una importante y variada oferta de cooperación técnica que puede resultar de gran interés para el fortalecimiento la Casa de la Memoria, y de sus vínculos internacionales, siempre que ésta disponga del personal técnico y la capacidad necesaria para desarrollar estas apuestas al cierre del proyecto. El canal de información y comunicación con el movimiento memorialista sigue abierto y vivo y representa un amplio potencial para el intercambio de buenas prácticas, experiencias y proyectos, especialmente, aunque no únicamente de ámbito pedagógico.

8. Recomendaciones

Recomendaciones relacionadas con la experiencia de la *Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos del Magdalena Medio*

- Para generar nuevos contenidos en la exposición permanente de la Casa Museo, se recomienda generar nuevas exposiciones temporales y nutrir la parrilla de la emisora La Mohana, retomar insumos sobre memoria histórica de las mujeres del Magdalena Medio generados en las entrevistas (91) y grupos focales (9) realizados en torno a temas como acciones de las mujeres en el ámbito cultural y artístico como forma de expresión, de resistencia y de participación frente a los conflictos sociales y ambientales; estrategias de las mujeres para la búsqueda de personas dadas por desaparecidas; y contenido histórico dentro de la información hallada en el archivo de la OFP.
- Una necesidad sentida por las mujeres que han participado en el desarrollo de la Casa Museo se relaciona con el impulso al componente psicosocial, terapéutico, de sanación, bienestar y autocuidado en la Casa Museo, del cual ya hay algunos primeros avances, así que el desafío es definirlo desde una propuesta integral de memoria y sanación.
- Partiendo de las entrevistas realizadas a mujeres ambientalistas de diferentes municipios de la región se propone dar una mayor visibilidad a los aportes de las mujeres en la defensa ambiental y territorial del Magdalena Medio.
- Un elemento a profundizar se relaciona con el desarrollo de herramientas pedagógicas para la difusión de los informes especializados de memoria histórica construidos en el marco del proyecto: (i) El informe Búsqueda de personas desaparecidas: mujeres buscadoras de verdad y paz. (ii) El informe Las fronteras de la memoria: Mujeres migradas, exiliadas y refugiadas.
- Desarrollar exposiciones itinerantes (sin mayores requerimientos técnicos y montajes de fácil operación) que puedan llegar a otros municipios del Magdalena Medio y del país, incluso a nivel internacional, en articulación con espacios que se desarrollan anualmente en Valencia, como las Jornadas Internacionales “Mujeres, DDHH. y Paz en Colombia”.
- En términos de la articulación con la agenda social y política del sector feminista y de DDHH, se requiere proponer acciones específicas de la Casa Museo en fechas conmemorativas como el 8M, 25N, 9 de abril (Día Nacional de la Memoria y Solidaridad con las Víctimas del Conflicto Armado), 25 de mayo (Día nacional por la dignidad de las mujeres víctimas de violencia sexual en el marco del conflicto armado) y 10 de diciembre (Día Internacional de los Derechos Humanos), entre otras, que puedan resultar significativas para la memoria histórica de las mujeres.
- Dentro del diseño de proyecto se planteó el desarrollo de una exposición que permitiera la memoria a través de las diversidades de género y comunidades étnicas. Sin embargo, esta exposición fue redireccionada por una que narra la experiencia cultural de las mujeres cocineras de pescado en el muelle del río Magdalena. Los motivos obedecieron a los intereses políticos de la Organización, dado que las mujeres populares del muelle estaban experimentando una situación de despojo y desalojo de ese lugar histórico y de memoria, y su representación cultural se veía comprometida. Se recomienda subsanar este vacío en próximas acciones, dando un lugar más relevante a comunidades étnicas y diversidades de género y

orientación sexual (es espacial a mujeres LBT) en las narrativas y exposiciones de la Casa Museo.

- Valorar la viabilidad de la propuesta de la OFP de generar conexión entre las ciudades y esos lugares emblemáticos que dentro de la memoria tiene un sentido vinculado con el conflicto; generando espacios de diálogo, creación museográfica (incluyendo laboratorios creativos para la reconstrucción de memoria) entre ciudades en Colombia y Europa; como estrategia de visibilidad y posicionamiento de la Casa Museo.
- Considerar la contratación fija de una dinamizadora de la Casa Museo, encargada de la gestión del espacio, convocatoria a nuevos públicos, fortalecimiento de alianzas locales y a nivel nacional y gestión de la Agenda Cultural mensual. Es reiterada la opinión de diversas personas entrevistadas, en que en una siguiente fase la Casa Museo requiere personal propio y exclusivo para su impulso, equipo que se puede complementar con una gestora comunitaria que apoye las acciones de difusión con sectores poblacionales específicos.
- Aprovechando el relacionamiento logrado con los colegios de la región del Magdalena Medio, se recomienda diseñar e impulsar una estrategia que vincule a niños, niñas, adolescentes y jóvenes de la región la Casa Museo como guardianes y guardianas de la memoria; en clave de fortalecer procesos de relevo y diálogo intergeneracional. En este mismo sentido, impulsar acciones comunicativas y pedagógicas con lenguajes y contenidos próximos a personas jóvenes, para que se motiven en participar y liderar procesos de fortalecimiento de la memoria histórica de las mujeres en Colombia.
- Incorporar a las narrativas de la Casa Museo, el crimen de violencia sexual ocurrido en el marco del conflicto armado, como una de las violencias ejercidas contra las mujeres mayormente invisibilizadas, que permanecen en la impunidad y que cuesta nombrar en los procesos de verdad y justicia transicional, tomando como referencias otras experiencias¹⁷ asociadas al arte como estrategia de sanación, desde un enfoque feminista, psicosocial, de acción sin daño y de dignificación de las víctimas/sobrevivientes. Trabajo que puede articularse a la coyuntura nacional relacionada con el Macrocaso 11 de la JEP (Violencia basada en género, violencia sexual, violencia reproductiva, y otros crímenes cometidos por prejuicio) y al trabajo que vienen desarrollando en el tema espacios como la Alianza 5 Claves.
- Se recomienda considerar la apertura al público de la Casa Museo en el transcurso de toda la semana, especialmente de martes a sábado, con el fin de que pueda consolidarse como “espacio abierto” en el territorio, así mismo considerar una hora del día con ingreso gratuito que motive las visitas.
- Desarrollar una estrategia de comunicación integral, que incluya componentes offline y online, para la difusión, la promoción y el posicionamiento del trabajo que hace la Casa Museo.
- Desarrollar mecanismos para vincular de manera más activa a las Casas de la Mujer de la OFP en los diferentes municipios de la región con la Casa Museo, en línea de estrategias como las guardianas de la memoria, pero también ampliando las acciones de la Casa Museo fuera de Barrancabermeja, a través de exposiciones itinerantes, entre otras estrategias.

¹⁷ Sobre el tema de la violencia sexual, la Mesa de Apoyo a la defensa de los DD.HH. de las mujeres y la paz en Colombia, en reuniones desarrolladas con atelier y la OFP, referencia el libro *La Llamada* de Leila Guerreiro y Putas y Guerrilleras de Olga Worna, sobre las mujeres violentadas por la ESMA en Argentina. Es importante tener referente sobre cómo incluir este tema en iniciativas de memoria feministas, dada la resistencia al reconocimiento de las violencias sexuales por parte de los actores del conflicto, y la gran dificultad de reconocer esta violencia como parte de la violencia sociopolítica; por lo que tiene un gran valor incluirla en las narrativas, desde una apuesta de verdad y dignificación de las víctimas/sobrevivientes.

- Avanzar en la gestión con nuevos socios locales para el mantenimiento de los espacios y monumentos que componen el espacio de la Ruta de la memoria, dado que la Secretaría de Cultura de Barrancabermeja expresa que sus recursos son limitados y se debe definir la propiedad de los monumentos para llegar a un acuerdo sobre su cuidado y mantenimiento.
- Definir prontamente la inclusión la Ruta y la Casa de la Memoria en la oferta turística del Distrito de Barrancabermeja, especialmente al ser parte del Consejo Integral del Patrimonio, el cual hace parte de la secretaría de Cultura a nivel distrital y tiene injerencia en el Consejo Nacional de Patrimonio cultural.
- Seguir desarrollando el componente de didáctica y experiencial de la Casa Museo, incorporando las herramientas ya trabajadas con apoyo de la componente didáctica de la Casa Museo, y generando nuevas herramientas para públicos específicos.
- Además de la exposición permanente, desarrollar nuevas exposiciones temporales periódicamente, cada 3 meses, propias de la Casa Museo o invitadas; incluyendo exposiciones fotográficas, entre otras.
- Continuar el proceso de redacción del Plan Museológico de la Casa Museo, el cual en el marco del proyecto inició su construcción con apoyo de la asistencia técnica internacional de asesoramiento museográfico; y una vez consolidado, definir los mecanismos y tiempos de seguimiento a la implementación al Plan Museológico.
- Se requiere una persona con conocimientos específicos en museología/museografía que pueda coordinar la Casa Museo como espacio museal; teniendo en cuenta la dificultad de contar con disponibilidad de este tipo de perfil en la región del Magdalena Medio, donde el único museo en funcionamiento en la Casa Museo, se recomienda que alguna(s) persona(s) del equipo de la OFP interesadas en el tema puedan empezar a formarse en este, a través de formación virtual, dado que tampoco se encuentra oferta educativa en este campo en la región.
- Se recomienda en una próxima fase se debe avanzar en la construcción de un catálogo fijo de la Casa Museo (lo que se conoce como el Libro del Museo).
- Como parte de la experiencia en la Casa Museo y también como estrategia de recaudación de fondos, construir postales y souvenirs del Museo, haciendo explícita la contribución a la sostenibilidad del museo con la compra. Ya se cuenta con algunos elementos tipo souvenirs que pueden organizarse de manera adecuada y estratégica para conformar una pequeña Tienda del Museo.
- Proyección del Documental en la Casa Museo (no se ha hecho aún) y estar más comprometidas con su difusión a nivel local y nacional; el documental ha quedado registrado en 24 festivales nacionales e internacionales, a lo cual se debe dar seguimiento.
- Recorrido especial por la Casa Museo de las cocineras del Río Magdalena (aún no conocen la exposición)
- Llevar las exposiciones itinerantes a lugares clave de la ciudad, como a la misma ribera del río donde se encuentran las cocineras.

Recomendaciones relacionadas con el *Centro de Documentación Esperanza Amaris*

- Los convenios que se puedan establecer con la academia en la perspectiva de sostenibilidad de la Casa de la Memoria pueden incluir acuerdos de promoción y uso del Centro de documentación.
- En el mediano plazo se requiere optimizar el espacio destinado para la sala de consulta, en la perspectiva de incrementar el número de usuarios/as presenciales en el Centro de Documentación.
- Si bien ha sido una decisión que el Centro de Documentación no ofrecerá servicios en línea por consideraciones de capacidad técnica y seguridad de la información, es preciso hacer uso de los medios virtuales de los que dispone la OFP para dar visibilidad al Centro de Documentación, presentar su oferta de servicios y horarios de atención, entre otros.
- La OFP ha logrado consolidar capacidades técnicas en la puesta en marcha del centro de documentación. En la perspectiva de buscar nuevas formas de sostenibilidad se podría implementar la venta de servicios de digitalización de documentos con valor histórico y en proceso de recuperación de otras entidades del sector cultural.
- Conformar un comité de archivo encargado de la gestión cotidiana y de su sostenibilidad, conservación documental y actualización de colecciones; así como de promover su consulta por diversos actores, fomentar alianzas para ello (con instituciones educativas y grupos de investigación, por ejemplo) y aumentar la visibilidad del espacio. Así como la emisora comunitaria, el Centro de Documentación requiere una persona específica encargada.
- Desarrollar acciones de gestión y consolidar alianzas que permitan a la OFP en un próximo periodo, avanzar en el fortalecimiento del Centro de Documentación, incluyendo archivos sonoros (análogos y los actualmente producidos desde la emisora *La Mohana*), fotográficos y audiovisuales; apuesta en el marco de la cual emerge el reto para el Centro de Documentación de cómo documentar, archivar y conservar la memoria oral. Al respecto se recomienda a la OFP tomar como referente la experiencia del L'Etnó, conocida en el marco de las giras de incidencia internacional, en metodologías innovadoras de conservación del testimonio oral; así como revisar experiencias como el *Taller de Historia Oral Andina* (THOA)¹⁸.
- Construir una estrategia de proyección y comunicación para el *Centro de Documentación Esperanza Amaris*, que permita visibilizar su importancia a nivel nacional e internacional frente y de manera complementaria al trabajo que realizan otros archivos de similar naturaleza, generar alianzas clave y estrategias que promuevan la consulta y visita al espacio, como “espacio abierto”, por parte de otros públicos, además de investigadores/as, como lo son las mismas víctimas del conflicto armado en la región, mujeres del proceso organizativo de la OFP, personas jóvenes del territorio, personas creadoras de contenido (audiovisual, radial, en redes sociales), grupos o semilleros de género al interior de las universidades, profesores/as de carreras de historia, sociología, antropología, archivística u otras carreras afines en universidades de la región y a nivel nacional, otros.
- Articular el trabajo que realiza el *Centro de Documentación Esperanza Amaris* con el proceso de apropiación del legado de la CEV en el país, visibilizando como una estrategia que puede brindar información clave en procesos de Justicia Transicional, así como en los procesos de búsqueda de personas dadas por desaparecidas.

¹⁸ El THOA es una experiencia comunitaria indígena Aymara desarrollada en Bolivia, fue galardonado en el año 2006 con el Premio Nacional de Ciencias Sociales y Humanas en la categoría "Contribución institucional". Mayor información en: <https://www.youtube.com/watch?v=gTMGohVxk4g>

- Definir un protocolo de consulta y canales de comunicación para responder a posibles personas interesadas. Algunas de las personas entrevistadas en el marco de la evaluación señalan haberse comunicado a través del correo de la Casa Museo registrado en la web, sin recibir respuesta sobre cómo poder acceder al Centro de Documentación.

Recomendaciones relacionadas con la *Emisora Comunitaria La Mohana*

- Reforzar las relaciones entre la Universidad Politécnica de Valencia y la emisora Comunitaria La Mohana, para lograr que sean incluidos en nuevos espacios de diálogo y formación en radio.
- Explorar, con apoyo de Atelier, ampliar el radio de articulación y colaboración de la emisora comunitaria La Mohana y la Red de Emisoras del Magdalena Medio con actores como la Red de Emisoras de Valencia (integrada por 35 emisoras locales); a partir de un trabajo en común en producción radial pero también de intereses temáticos comunes como construcción de memoria desde la radio. Está pendiente explorar de manera más intencionada cuáles podrían ser estos temas en común, partiendo por ejemplo, del interés alrededor de los procesos de memoria histórica (en el caso de Valencia alrededor de la Guerra Civil Española y la memoria de las víctimas del franquismo), Espacios a los que de manera estratégica puede vincularse también la Movimiento Memorialista de la Comunidad Valenciana.
- Es importante repensar las estrategias para que los servicios que ofrece la emisora puedan ser mucho más asequibles a las organizaciones y procesos sociales de los municipios cercanos a Barrancabermeja y que no cuentan con recursos suficientes.

Recomendaciones relacionadas con los enfoques diferenciales transversales

- Propiciar espacios al interior de la OFP para construir estrategias de acercamiento y diálogo con mujeres LBT de la ciudad de Barrancabermeja, aprovechando la presencia de un número amplio de organizaciones LGBTIQ+ en el municipio, y en la región del Magdalena Medio; como parte de una apuesta de construcción de una memoria de las mujeres de Magdalena Medio completa y diversa. En línea con esto, destacar que desde junio de 2024, la OFP viene adelantando un trabajo articulado con *Voces Diversas* (grupo LBGTIQ de Barrancabermeja); y se ha firmado un pacto que busca emprender acciones parr la búsqueda de personas LGBTIQ dadas por desaparecidas.
- En clave de subsanar la ausencia de LBT en los procesos de laboratorio y construcción de memoria con enfoque de género en el proyecto, se recomienda a futuro priorizar su participación en la construcción de exposiciones itinerantes de la Casa Museo de la Memoria que les pongan en el centro y visibilicen sus aportes particulares al proceso de recuperación de la memoria histórica de las mujeres de la región del Magdalena Medio y de manera complementaria invitar a otras exposiciones en la materia que puedan presentarse de manera temporal en la Casa Museo.

Recomendaciones relacionadas con el Plan Estratégico, gestión de recursos y sostenibilidad de la Casa Museo

- Si bien, el proyecto contó con un sistema de seguimiento y monitoreo interno continuo de carácter participativo, más allá del proyecto, ya en fase de cierre, se deben fortalecer los mecanismos de seguimiento periódico al Plan Estratégico de la Casa Museo de la Memoria y los Derechos Humanos de las Mujeres del Magdalena Medio 2023-2026, en diálogo con el Consejo Consultivo, incluyendo: i) la medición (más cuantitativa, tipo semáforo) y valoración cualitativa y reflexiva del alcance de las acciones e indicadores previstos para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de cada uno de los 6 programas; ii) la valoración misma del funcionamiento del mecanismo de Consejo Consultivo (con relación a las funciones allí previstas para este); iii) la valoración del avance en las propuestas de sostenibilidad allí planteadas, en relación con metas anuales de recaudo, acceso a nuevos fondos y convocatorias e implementación de nuevas estrategias como *crowdfunding* y donaciones privadas; y iv) valoración del avance en la implementación de las recomendaciones allí propuestas. Se entiende que los procesos de planeación estratégica no son estáticos, y que pueden ir variando (en alguna medida) en función de las dinámicas de contexto, factores externos y de las revisiones y ajustes que el equipo de la OFP vaya considerando necesarios; por lo que estos espacios de seguimiento específicos del Plan Estratégico de la Casa Museo de la Memoria, pueden ser útiles a su vez para realizar los ajustes, mejoras y actualizaciones necesarias al Plan.
- Para concretar y hacer seguimiento a la implementación del Plan Estratégico se recomienda construir un Plan Operativo Anual derivado, que permita una planeación y seguimiento en el nivel más operativo.
- Volver sobre el Plan Estratégico ya construido para el diseño de próximos proyectos y acciones cuyo eje central sea la Casa Museo de la Memoria.
- Dentro de las estrategias de gestión, priorizar recursos orientados a constituir y sostener un equipo de personal mínimo para un funcionamiento adecuado de la Casa Museo en materia de los requerimientos mínimos museográficos (diseño, disposición y conservación), las apuestas de dinamización de la OFP del espacio y de archivo.
- Con relación al Consejo Consultivo, se debe trabajar en clarificar su objetivo y mecanismos de funcionamiento, si bien este objetivo está definido en el Plan Estratégico de la Casa Museo 2023-2026, vale la pena revisarlo conjuntamente en el espacio con presencia de todas las personas integrantes y establecer un plan con acciones puntuales que permitan operativizar este objetivo en tiempos establecidos (corto, mediano y largo plazo) y con responsabilidades definidas, en las cuales el equipo de la OFP asume la responsabilidad central. En esta misma línea, se recomienda afianzar su rol en la consecución de nuevos aliados (alianzas que posteriormente la OFP pueda desarrollar y sostener), gestión y aportes a la sostenibilidad de la Casa Museo; para lo cual se pueden considerar estrategias como establecerse como “amigos/as del Museo”, hacer aportes financieros o técnicos para la implementación de las acciones que propone este espacio.
- Construcción conjunta de criterios a tener en cuenta para la definición de las personas integrantes del Consejo Consultivo, mínimos esperados en su participación en pro de asegurar un espacio más permanente y consolidado.
- Las alianzas internacionales que propicia el proyecto resultan fundamentales para la sostenibilidad de la Casa Museo, por lo que se recomienda poder sostener estas alianzas que inician a forjarse en el marco del proyecto; para ello se requiere no sólo del interés por parte de la OFP, sino también de la disponibilidad de personal específico de la Casa Museo para

seguir construyendo relaciones de doble vía y hacer seguimiento a acuerdos, compromisos y acciones conjuntas que se vienen impulsando o que puedan desarrollarse a futuro.

- Fortalecer alianzas con otras entidades museísticas, aprovechando la participación actual de la Casa Museo en espacios como: Red Colombiana de Lugares de Memoria, Red de museos de Santander, Red de Sitios de Memoria Latinoamericanos y Caribeños y de International Association of Women's Museums- IAWM-.
- Fortalecer relacionamiento con actores como la dirección del Museo del Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH), teniendo en cuenta los puntos en común en la misionalidad de ambos espacios, y la posibilidad de impulsar acciones conjuntas con proyección local-nacional.
- Los diferentes museos, archivos, centros de investigación y universidades en Valencia y País Vasco con quienes el proyecto ha propiciado un relacionamiento, han hecho una importante y variada oferta de cooperación técnica que puede resultar de gran interés para el fortalecimiento y consolidación de la Casa Museo de la Memoria; para sostener y afianzar estos vínculos internacionales (así como los nacionales) es fundamental que la Casa Museo disponga del personal técnico y la capacidad necesaria para ello, es decir, con la dedicación suficiente para poder operativizar y optimizar las posibilidades de cooperación técnica que se le han ofrecido durante la gira.
- El canal de información y comunicación con el movimiento memorialista en Valencia sigue abierto y vivo y representa un amplio potencial para el intercambio de informaciones experiencias y proyectos, especialmente, aunque no únicamente. en el ámbito pedagógico. Se recomienda seguir fortaleciendo el proceso de encuentro y articulación con este actor, en clave de identificar apuestas comunes en medio de escenarios de lucha por la memoria particulares (memoria de las mujeres en el marco del conflicto armado colombiano y memoria de las víctimas del franquismo).
- En el marco de las visitas realizadas a museos en Valencia y País Vasco, se han referenciado algunas redes internacionales especializadas en temas de memoria, que valdría la pena considerar en clave de ampliar las alianzas de la Casa Museo, estas son: Foro de asociaciones en educación para la paz y los DDHH, Red internacional de museos de memoria y DDHH (IDMEMO), Consejo Internacional de museos de memoria (IDCOMM), Red Internacional de lugares de conciencia (New York), Red Internacional de Museos por la Paz.
- En clave de sostenibilidad, fortalecer estrategias de relevo generacional dentro de la OFP y su rol en apuestas estratégicas como la Casa Museo, la emisora comunitaria La Mohana y el Centro de Documentación, quizás desarrollando acciones de formación con jóvenes del proceso OFP en estas áreas.
- Convocar un espacio unificado con diferentes cooperaciones presentes en el país, tanto a quienes han apoyado el trabajo de la OFP, como la cooperación valenciana, catalana y canadiense, en conjunto con sus respectivas embajadas o delegaciones de gobierno, para dar a conocer la Casa Museo y el trabajo que se está realizando allí con participación de mujeres de la OFP de diferentes municipios del Magdalena Medio.
- Desarrollar estrategias de gestión propia para la Casa Museo, como la figura “Amigxs del Museo” y venta de boletas para recorridos virtuales (lo que implicaría mejorar la experiencia de recorrido virtual y asegurar su correcto funcionamiento técnico): solo boleta o boleta + aporte solidario.

Recomendaciones con el diseño y gestión del proyecto, su sistema de PME y mecanismos de comunicación

- Si bien el proyecto definió desde sus inicios un proceso de planeación, monitoreo, seguimiento y evaluación, y contó con momentos específicos para un trabajo articulado con el equipo de Atelier, el desarrollo del proyecto tuvo varios momentos que implican cambios en la dinámica de la ejecución relacionados con los cambios en la coordinación del proyecto y en la coordinación administrativa, se recomienda en futuras implementaciones que se tomen medidas contractuales que minimicen los cambios de personal en el nivel de la gerencia de la acción.
- Asegurar que los mecanismos de comunicación entre las organizaciones socias de la acción, sea un factor de monitoreo que facilite la toma de decisiones e implementar ajustes en las acciones que lo requieran por cambios del contexto.
- Las acciones de seguimiento deben contemplar adicionalmente el seguimiento al desarrollo y consolidación de alianzas, acciones articuladas y espacios de cooperación técnica que aseguren la maduración de tales relaciones, y se puedan aprovechar mejor las oportunidades como las que ofreció el L'ETNO al desarrollo del proyecto.
- Algunos indicadores tenían falencias que debían ser abordadas en la fase de desarrollo de la línea de base, conviene en la fase de alistamiento, generar una verificación de la matriz de marco lógico, especialmente sobre los indicadores para establecer con seguridad que las metas pueden ser alcanzadas por la acción del proyecto y no dependen de factores que no están en el resorte del proyecto, quizás implementando la metodología SMART para hacer tal validación de indicadores para tener la certeza de que estos son específicos, Medibles, Alcanzables, realistas y de duración limitada.
- Para proyectos de la envergadura de esta acción, se requiere desde sus inicios desarrollar un plan alternativo para la gestión, cofinanciamiento o apalancamiento de recursos para las fases previstas en la acción o para la fase posterior que cubra el periodo inmediato después del cierre del proyecto.

9. Lecciones aprendidas y buenas prácticas

- En clave de visibilidad de la Casa Museo, de gestión de alianzas a nivel territorial y de posicionar la importancia de la construcción de la memoria histórica desde una perspectiva de género, es una buena práctica del proyecto la participación en espacios de debate y construcción del conocimiento y la memoria a nivel local, como la *Semana por la Paz* realizada por la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga, en la cual se socializó la propuesta pedagógica del Museo, la metodología de las rutas de memoria y la OFP como actor clave en la construcción de paz. Estas acciones impulsaron y dieron a conocer la Ruta de la Memoria, como una experiencia de memoria histórica y reconocimiento territorial a partir de las narrativas construidas por mujeres víctimas del Conflicto Armado sobre hechos de violencia y acciones colectivas de resistencia y de construcción de paz con perspectiva de género.
- Una buena práctica que contribuye a fortalecer el relacionamiento, consolidación y sostenibilidad de la Casa Museo, es su participación en espacios museísticos y de memoria más amplios, tanto a nivel local como nacional, estos: la Red Colombiana de Lugares de Memoria, la Red de Museos de Santander y el Centro Nacional de Memoria Histórica.
- Participación como Casa Museo en el Consejo Distrital del Patrimonio, un escenario local clave para la gestión e incidencia política ante el gobierno del municipio, y en especial ante el ente encargado de las acciones de memoria, recuperación y protección de la historia de Barrancabermeja.
- Un acierto metodológico del proyecto fue desarrollar estrategias diversas que incluyeron la creación artística, literaria y dinámicas experienciales y cercanas (desde un enfoque de feminismo popular) para la reconstrucción de memoria con el protagonismo de mujeres y jóvenes de la base de la OFP y de otras organizaciones aliadas del Magdalena Medio; aportes que constituyen memoria viva de las mujeres del Magdalena Medio, que además de nutrir los contenidos, narrativas y lenguajes de la Casa Museo, alimentaron el Centro de Documentación y generaron insumos para la creación radial plasmada en diferentes programas de la emisora comunitaria *La Mohana*. Esto fue posible, lo que resulta también una buena práctica, gracias a la complementariedad de estrategias: laboratorios creativos y participativos de las memorias de las mujeres, entrevistas dirigidas y la campaña *Cartas de Mujeres por la Paz*, a través de la cual se lograron recoger más de 5.000 cartas que narran diversas vivencias del conflicto armado en Colombia.
- Conectar los laboratorios y procesos de construcción participativa de memoria desarrollados para la construcción de exposiciones de la Casa Museo, con la construcción de informes especializados de memoria histórica, y a su vez aprovechar estos como recurso narrativo para programas de la emisora *La Mohana*. Así, algunas de las expresiones narrativas fueron el insumo base para el desarrollo de las exposiciones temporales e itinerantes, como, por ejemplo, *Cuerpos de Agua: Historias de vida y resistencia y mujeres buscadoras de paz y verdad*; asimismo, entrevistas realizadas a mujeres cocineras y exiliadas fueron insumos para las exposiciones temporales.
- Desarrollar una programación artística y cultural permanente de la Casa Museo, para lo cual será fundamental afianzar articulaciones con el sector cultural, artístico y LGBTIQ+ de la región, entre otros. En esta línea, apostar por espacios permanentes, más allá de la itinerancia de los proyectos con financiación, como el espacio de Cineclub El Costurero y la

convocatoria de cortos “María Policarpa” dirigida a mujeres y niñas de Barrancabermeja, con el fin de promover su exploración de realidades y la expresión a través de lenguajes audiovisuales.

- Vinculación de la Casa Museo a espacios conmemorativos, culturales o turísticos de la ciudad de Barrancabermeja como las *Fiestas del Sol*, en las que se logró incorporar la agenda cultural de la Casa Museo y promover y divulgar su trabajo ante un público más amplio.
- Articulación lograda con instituciones educativas de nivel medio y superior de Barrancabermeja, Bucaramanga, Yondó, Lebrija, Bogotá, entre otros. Para esto se realizaron alianzas con docentes e instituciones como UNIPAZ, el Instituto Técnico Superior Industrial, la escuela Jorge Eliecer Gaitán, la Universidad Santo Tomás y la Universidad Pontificia de Bucaramanga. En este diálogo resulta clave motivar el interés de los profesores/as de estas instituciones educativas.
- Si bien la Gira Técnica de personal de la OFP en Valencia se planteó inicialmente para ser realizada en un sólo momento y contando con la presencia de dos personas del equipo técnico de la OFP, posteriormente por acuerdo entre las entidades participantes se decidió realizarla en dos fases diferentes; lo cual resultó ser una buena práctica del proyecto, en tanto permitió a la Casa Museo generar insumos y nuevas ideas a partir del intercambio con espacios museísticos durante la primera gira en 2022, así como iniciar un proceso de articulación con diversos actores clave de la comunidad valenciana; y a la vez, posibilitó posicionar y difundir los resultados del proyectos y logros de consolidación de la Casa Museo durante la segunda gira en 2024, así como concretar alianzas que iniciaron en la primera gira de incidencia internacional desarrollada en el proyecto.
- El desarrollo de visitas a instituciones museísticas o especialistas en memoria y/o paz, propiciadas y acompañadas por Atelier, tanto en la Comunidad Valenciana como en el País Vasco, fue inspirador para el proceso de la Casa Museo y permitió estableciendo alianzas con algunas de ellas y asesorías técnicas especializadas que se concretaron a lo largo del proyecto (caso L'ETNO).
- La creación de espacios de difusión digital tanto de la Casa Museo, a través de la página web y códigos QR, como de la Emisora, que cuenta con transmisión online; lo que permite llegar a otros públicos y tener una cobertura más amplia.
- Crear una Junta de Programación de la Emisora Comunitaria *La Mohana*, lo que permite vincular a otros actores del territorio y organizaciones aliadas afines al proceso de la emisora, lo que permite fortalecer los procesos de apropiación comunitaria de este y abre los espacios de toma de decisiones colectivas; sin que esto desvíe el sentir y objetivo de creación relacionado con la recuperación y visibilidad de la memoria histórica de las mujeres del Magdalena Medio, de sus luchas y de sus voces.
- El desarrollo de procesos de sondeo de opinión y de satisfacción de la experiencia de quienes visitan la Casa Museo, que se puede realizar a través de las encuestas de calidad y satisfacción (A.2.2.1) o de la misma página web, que cuenta con un espacio específico para ello: “Déjanos tu comentario”.
- En clave de optimizar recursos y generar mayor impacto en las acciones, y desde una perspectiva de complementariedad, el proyecto permite aunar esfuerzos entre TO del nivel nacional y TO del nivel internacional (Generalitat Valenciana) en la construcción de la Casa Museo. El gobierno colombiano invirtió en la infraestructura base para adecuar la Casa Museo, y la Generalitat Valenciana apoyó todo el desarrollo a nivel museístico, permitió

la contratación de asistencias técnica especializada para el diseño museográfico, la contratación de personal para la Casa Museo y la creación de la emisora comunitaria *La Mohana* y el *Centro de Documentación Esperanza Amaris*.

- Vincular el tema de exilio y el insilio (afectaciones al círculo familiar y social, a los procesos organizativos, que quedan en el país de origen y en los que participaba la persona exiliada) en una de las exposiciones de la Casa Museo, es estratégico para fortalecer lazos de solidaridad entre Valencia y Colombia, generar interés de la comunidad valenciana y seguir cultivando el relacionamiento con organizaciones en Valencia como *La Colectiva de Mujeres Refugiadas, Exiliadas y Migradas* (mujeres colombianas en Valencia y el estado español que participaron de la construcción de la exposición) y la *Plataforma Mesa de Apoyo a la defensa de los DDHH de las Mujeres y la Paz en Colombia*. Se ha comenzado el trabajo de presencia en el museo del tema del exilio.
- Priorización del proceso de digitalización de documentos clave del proceso de más de 50 años de la OFP, para un total de 3.000 folios digitalizados con equipos profesionales y acorde con la Ley Nacional de Archivos. Este proceso ha permitido recuperar y conservar documentos desde 1972, como el *Periódico Mujer Popular*, siendo un aporte fundamental para la memoria histórica del trabajo organizativo de las mujeres en la región.
- Contratación de una persona externa experta en archivística y gestión documental, con experiencia en gestión de archivos para organizaciones sociales; lo que permitió que todo el proceso de diseño, construcción y estrategias de conservación del Centro de Documentación se ajustará a la normativa vigente en la materia, pero a su vez, a las prioridades y posibilidades de sostenibilidad del espacio por parte de la OFP. Considerando además la compra de equipos para la adecuada conservación de los documentos en contextos de alta humedad y calor, y de prácticas altamente especializadas y costosas como la fumigación de archivos, lo que es un reto en materia de sostenibilidad para la OFP: sostener estos mínimos técnicos para el buen funcionamiento del espacio y para la conservación adecuada de archivos.
- Las visitas de Atelier al territorio del Magdalena Medio, como organización internacional, realizadas en el marco del proyecto y el proyecto en sí fueron un factor protector para la OFP durante el periodo de la implementación, que coincidió con un momento en el cual la organización fue declarada “objetivo militar” por parte de grupos armados que operan en la región, recibió amenazas, experimentó agresiones contra su sede y el asesinato de una de las integrantes del proceso de base.
- Desarrollar redes sociales específicas para la Casa Museo y para la emisora *La Mohana*.
- Desarrollo de estrategias para fortalecimiento del componente didáctico de la Casa Museo.
- Participar de espacios nacionales relacionados con el ámbito museal, como: El Primer encuentro: ley de museos y memoria para el contexto colombiano, organizado en Bogotá por la Universidad Nacional de Colombia; lo cual requiere gestión de recursos que permitan esta participación. Tener en cuenta la participación en estos espacios, nacionales o internacionales, como actividades en próximos proyectos a formular; resaltando el aporte diferencial de la Casa Museo en estos espacios como el único en el país centrado en el enfoque de género y la memoria de las mujeres de manera misional.
- A diferencia de Valencia y el Estado español, en Colombia la gestión museística se encuentra centralizada en las principales ciudades y la Ley de Museos se encuentra en proceso de debate y construcción, pues la que actualmente rige los museos (Ley 14 de 1983, conocida como “Ley

General de Museos”) está desactualizada y no es consecuente con la actualidad de los museos. A su vez la oferta ¹⁹

“El Centro de Documentación aloja por ejemplo un importante trabajo que hizo una persona de la organización de recopilar recortes de prensa de casos de violación de DDHH en el Magdalena Medio, durante la primera década del 2000. Esos recortes de prensa muestra lo ocurrido en unos años que fueron cruciales para el Magdalena Medio, para entender por qué la región está en la situación en la que está. Esto estaba incluido en un álbum, que al intentar sacarlos se rompían. Gracias a este trabajo hemos recuperado este material y lo hemos digitalizado para asegurar que quedará en la memoria de esta región y del país”.

Entrevista al consultor del proyecto.

“Se lograron recopilar documentos claves de la organización, como el Boletín Voces de Mujeres, desde el 2013; la Revista Mohana, desde 2004; información sobre el Movimiento Juvenil del Nororiente; incluso actas de reuniones de la organización desde el año el 86, las primeras circulares y actas de la organización. Entonces para ellas encontrar esto es reencontrarse con su historia, con compañeras que ya no están, es un ejercicio de memoria muy interesante, ver el recorrido de lo que han hecho le da fuerza a la organización para continuar hacia adelante”.

Entrevista consultor del proyecto

“Nosotras vamos (a la Casa Museo) porque somos de una universidad, porque tenemos un proyecto de investigación, hacemos un trabajo de campo; pero es necesario que esto le llegue a la gente del común. Ese espacio tiene que salir de lo académico y llegar a la acción social, precisamente de eso se trata la memoria. Si hay alguna mujer que se siente sola en el territorio, que está viviendo una situación de violencias, que sepa que allá hay un espacio para ella, la memoria es la puerta de entrada pero al final este trabajo es mucho más integral”.

Entrevista visitante Casa Museo de la Memoria, mujer joven

¹⁹ Al respecto señala Fernando López, magíster en Museología y Gestión del Patrimonio de la Universidad Nacional de Colombia (UNAL): “Entre las cosas más alarmantes está la ausencia de un aparato normativo para la protección integral de los museos colombianos, que cuestiona su permanencia por su carácter jurídicamente transitorio o provisional. A esto se suma la escasa oferta académica en museología en Colombia, que hace complejo conformar un grupo calificado de trabajo para desarrollar proyectos de peso que tengan impacto en el país y que generen cambios en las comunidades”. (Matos Zaidiza, UNAL, 2023).

10. Bibliografía

- Amnistía Internacional. (2023). Esperanza bajo riesgo. Londres: Amnistía Internacional. Disponible en: <https://www.amnesty.org/es/documents/amr23/7248/2023/es/>
- Castillo, C. A. (13 de Mayo de 2023). Denuncian que directora del CNMH privilegia el legado de su abuelo Jorge E. Gaitán. El Espectador, disponible en <https://www.elespectador.com/colombia-20/paz-y-memoria/denuncias-contramaria-gaitan-directora-del-centro-de-memoria-historica-por-enfocarse-en-legado-de-jorge-eliecer-gaitan/>.
- Comisión de la Verdad. (2022). Hay futuro si hay verdad: Informe Final de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición. Bogotá. Disponible en: <https://www.comisiondelaverdad.co/hay-futuro-si-hay-verdad>
- CREDHOS. (2023). Informe Anual sobre dinámica de actores, violaciones a los Derechos Humanos, infracciones al Derecho Internacional Humanitario, conflictos socioambientales y violencias basadas en género en la región del Magdalena Medio, 2023. Disponible en: <https://credhos.com.co/documents/informes/INFORME-ANUAL-2022-Y-EL-MAGDALENA-MEDIO-QUE-CREDHOS.pdf>
- CREDHOS. (2024). Paramilitarismo: Estrategia de control y hegemonía territorial posterior a la firma del Acuerdo de Paz en el Magdalena Medio (2017-2024). CREDHOS. Disponible en: <https://credhos.com.co/documents/informes/Bolet%C3%ADn%20especial-Paramilitarismo-estrategia-de-control-y-hegemonia-territorial-posterior-a-la-firma-del-Acuerdo-de-Paz-en-el-Magdalena-Medio.pdf>
- Defensoría del Pueblo . (2022). Alerta Temprana N° 004-2022 Documento de Advertencia por Proceso Electoral 2022. Disponible en: <https://alertastempranas.defensoria.gov.co/>
- Defensoría del Pueblo. (2022). Alerta Temprana N° 004-2022 Documento de Advertencia por Proceso Electoral 2022. Disponible en: <https://alertastempranas.defensoria.gov.co/>
- Defensoría del Pueblo. (2022). Alerta Temprana N° 027-2022 para Barrancabermeja, Yondó, Simacota y Puerto Wilches. Disponible en: <https://alertastempranas.defensoria.gov.co/>
- Defensoría del Pueblo. (2022). Informe de Seguimiento No. 010-22 a la Alerta Temprana No. 004 de 2022 documento de advertencia nacional por Proceso Electoral 2022. Disponible en: <https://alertastempranas.defensoria.gov.co/>
- Defensoría del Pueblo. (2023). Alerta temprana N°019-2023 Alerta temprana nacional de riesgo sobre la labor de personas defensoras de dd.hh., líderes y lideresas sociales, sus organizaciones y colectivos. Disponible en: <https://alertastempranas.defensoria.gov.co/>
- Defensoría del Pueblo. (2023). Alerta Temprana N°030-23 Elecciones Regionales 2023. Disponible en: <https://alertastempranas.defensoria.gov.co/>

Defensoría del Pueblo. (2023). Informe sobre la situación de derechos humanos que enfrentan las mujeres y personas OSIGD-LGBTI en el Magdalena Medio. Defensoría del Pueblo. Disponible en: <https://repositorio.defensoria.gov.co/items/3ac2a2f8-5aa6-42d1-9756-5e1085aa7b95>

Defensoría del Pueblo. (25 de Agosto de 2022). Defensoría del Pueblo realizó misión humanitaria en el sur de Bolívar. Obtenido de <https://www.defensoria.gov.co/-/defensor%C3%ADa-del-pueblo-realiz%C3%B3-misi%C3%B3n-humanitaria-en-el-sur-de-bol%C3%ADvar>

Defensoría del Pueblo. (25 de Noviembre de 2023). Comunicado 432. Enfrentamientos entre grupos armados ilegales generaron el desplazamiento de 1400 personas en el sur de Bolívar. Disponible en: <https://defensoria.gov.co/-/enfrentamientos-entre-grupos-armados-ilegales-generaron-el-desplazamiento-de-1400-personas-en-el-sur-de-bol%C3%ADvar>

Departamento Nacional de Planeación. (2022). Ficha DER subregiones. Magdalena Medio. Diálogos Regionales Vinculantes. Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/NuevosMandatos/MAGDALENAMEDIO.pdf>

El Espectador. (11 de Julio de 2022). ‘Raya en lo absurdo consultar a las víctimas para cada exposición’: CNMH en la JEP. El Espectador. Disponible en: <https://www.elespectador.com/colombia-20/jep-y-desaparecidos/dario-acevedo-inicia-la-audiencia-de-la-jep-sobre-las-medidas-cautelares-del-cnmh/>.

Espacio de cooperación para la paz. (2023). Informe de Misión Magdalena Medio. Disponible en: <https://espaciodecooperaci.wixsite.com/boletin>

Indepaz. (2022). Desafío a la paz total. Informe sobre presencia de grupos armados en Colombia 2021-2022. Disponible en: <https://indepaz.org.co/informe-sobre-presencia-de-grupos-armados-en-colombia-2021-2022-1/>

Laura Rudas. (9 de Mayo de 2024). Las bases de datos del Centro de Memoria: disputas por contar el origen del conflicto armado. Rutas del Conflicto. Disponible en: <https://rutasdelconflicto.com/notas/las-bases-datos-del-centro-memoria-disputas-contar-el-origen-del-conflicto-armado>.

Los casos por los que denunciaron a directora de CNMH por acoso laboral y persecución sindical. (11 de Noviembre de 2023). El Espectador. Disponible en <https://www.elespectador.com/colombia-20/paz-y-memoria/acoso-laboral-denuncian-a-maria-gaitan-directora-de-centro-de-memoria-historica-por-persecucion-sindical-procuraduria/>.

Matos Zaidiza, Liliana. (19 de julio de 2023). *Ley de Museos, un paso necesario en el sector cultural*. Periódico Universidad Nacional de Colombia. Disponible en: <https://periodico.unal.edu.co/articulos/ley-de-museos-un-paso-necesario-en-el-sector-cultural>

OCHA. (2023). Colombia: Briefing Regional Región del Magdalena Medio, enero a junio de 2023. Disponible en: <https://www.unocha.org/publications/report/colombia/colombia-briefing-regional-region-del-magdalena-medio-enero-junio-de-2023>

OCHA. (2023). Colombia: Briefing Regional Región del Magdalena Medio, julio a diciembre de 2023 . Disponible en: <https://reliefweb.int/report/colombia/colombia-briefing-regional-region-del-magdalena-medio-julio-diciembre-de-2023>

Organización Femenina Popular. (2024). Llamado Humanitario de las Mujeres, Iniciativa para la implementación del Acuerdo de Paz, Punto 5° de Víctimas, Región del Magdalena Medio. Disponible en: <https://www.organizacionfemeninapopular.org/wp-content/uploads/2024/03/MISION-HUMANITARIA-DE-MUJERES-POR-LA-VIDA-Y-POR-LA-PAZ-1.pdf>

ONU Derechos Humanos. (2024). Homicidios de defensoras y defensores. Disponible en: <https://www.hchr.org.co/micrositios/homicidios-de-defensoras-y-defensores/>

ONU-Derechos Humanos. (2023). Análisis de ONU-Derechos Humanos sobre las tendencias y patrones de violencia en contra de personas defensoras en 2022. Disponible en: <https://www.hchr.org.co/documentos/19500-2/>

Organización Femenina Popular. (27 de Junio de 2024). Comunicado Voces de Mujeres. Disponible en: <https://www.kairoscanada.org/wp-content/uploads/2024/07/VOCES-DE-MUJERES-COMUNICADO-27-DE-JUNIO-2024.pdf>

Programa Somos Defensores. (2023). Puntos suspensivos. Informe anual 2023. Bogotá. Disponible en: <https://somosdefensores.org/informe-anual-puntos-suspensivos/>

Servicio Jesuita a Refugiados. (Febrero de 2024). Sobre la crisis humanitaria en el Sur de Bolívar. Informe situacional #1 - 2024 . Disponible en: <https://col.jrs.net/wp-content/uploads/sites/14/2024/02/Informe-situacional-sobre-la-crisis-humanitaria-en-el-Sur-de-Boli%CC%81var-1.pdf>

Unidad para las Víctimas. (2023). Índice de riesgo de victimización 2023. Disponible en: <https://datospaz.unidadvictimas.gov.co/archivos/datosPaz/infografias/Documento-IRV-2023.pdf>

Vasilachis de Gialdino, Irene. (2018). “Propuesta epistemológica, respuesta metodológica y desafíos analíticos”, en A. Reyes Suárez, J.I. Piovani y E. Potaschner (Coords.) La investigación social y su práctica. Aportes latinoamericanos a los debates metodológicos de las ciencias sociales, pp. 27-57. Buenos Aires: CLACSO, Teseo, FaHCE.

11. Anexos

- 11.1. Términos de referencia de la evaluación.
- 11.2. Propuesta de evaluación.
- 11.3. Producto 1. Documento metodológico y plan de trabajo
- 11.4. Documentación soporte de la recopilación y levantamiento de información: guion de entrevistas, guión de grupos focales, modelo de encuesta.
- 11.5. Producto 2. Matriz de hallazgos y recomendaciones preliminares
- 11.6. Resumen Ejecutivo de la Evaluación
- 11.7. Infografías de la Evaluación para socialización pedagógica de resultados
- 11.8. Ficha de planificación de la socialización de resultados
- 11.9. Compendio de testimonios anonimizados, recopilados en el marco de la evaluación.
- 11.10. Fotografías y videos producidos en el marco de la evaluación.

Acceso a videos de participantes en el proceso evaluativo

