

## DOCUMENTOS

# HACIA UNA POLÍTICA PÚBLICA PARTICIPATIVA DE MEMORIA HISTÓRICA EN LOS MONTES DE MARÍA

PABLO ABITBOL\*

## I. INTRODUCCIÓN

Este documento presenta los resultados de una investigación para desarrollar una metodología para el intercambio y el diálogo de memorias locales a nivel

---

\* Pablo Abitbol es profesor de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Correo electrónico: pabitol@utb.edu.co. Este texto es producto de la investigación desarrollada en el marco del proyecto “Fortalecimiento de las bases y las capacidades territoriales para la reconstrucción participativa de la memoria histórica del conflicto armado en los Montes de María”, del Grupo Regional de Memoria Histórica, Universidad Tecnológica de Bolívar, Organización de Poblaciones Desplazadas Étnicas y Campesinas de los Montes de María (OPDS), Equipo de Comunicación Rural OPDS Montes de María / Corporación Desarrollo Solidario, con el apoyo de la Consultoría para los Derechos Humanos y el Desplazamiento (CODHES) y de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), Cartagena de Indias – Montes de María, 2016 - 2017. El informe completo de la investigación, así como el registro fotográfico y la cartilla pedagógica “Hagamos Memoria Colectiva” se encuentra en <http://bit.ly/2tQ9vjj>. El documental “Memoria Histórica: Capacidades para su construcción participativa en Montes de María”, se encuentra en [https://www.youtube.com/watch?v=c8\\_RG0ti9PY&t=2s](https://www.youtube.com/watch?v=c8_RG0ti9PY&t=2s).

territorial. Se parte de la idea de que, mediante trabajo en red, se puede lograr la articulación permanente y la interacción frecuente de los gestores y las iniciativas locales de memoria histórica, con los objetivos de: 1) identificar el cúmulo de casos que aún quedan por abordar en el territorio y diseñar una ruta de estudio; 2) darles sentido a los hechos y a los repertorios locales de violencia en el marco de una comprensión de las lógicas territoriales del conflicto armado; 3) analizar los daños y los impactos producidos por el conflicto armado en la región; y 4) recuperar y reconocer la historia, el significado y las perspectivas de los procesos de organización social y resistencia individuales, comunitarios, locales y regionales de los Montes de María.

Dicho objetivo responde a un diagnóstico, según el cual gran parte del horizonte de trabajo a mediano y largo plazo en torno a la reconstrucción participativa de la memoria histórica regional implica el reto de completar lo inacabado: rastrear la totalidad de los casos al nivel de una micro-focalización local, desarrollar las investigaciones correspondientes, y realizar los ejercicios de reconstrucción de memoria en conjunto con las víctimas y las comunidades. Todo ello debe hacerse, además, dentro de un proceso deliberativo regional que permita avanzar hacia una explicación que les permita a las víctimas y a las comunidades ir dándoles sentido a los hechos y a los repertorios locales de violencia en el marco de una comprensión de las lógicas territoriales del conflicto armado. Este reto metodológico emerge, además de la necesidad de ajustar la manera misma de generar conocimiento, para que responda a las dinámicas propias y cotidianas de hacer memoria. De esta forma, la construcción de memoria histórica se convierte también en un espacio significativo, efectivo y autónomo de empoderamiento local y tramitación social de las heridas de la guerra. Así mismo, la interconexión de memorias locales en clave territorial hace posible un mejor análisis de los daños y los impactos producidos por el conflicto armado, así como un mayor reconocimiento de la historia, el significado y las perspectivas de los procesos de organización social y resistencia individuales, comunitarios, locales y regionales que les han hecho frente. Esto significa que se requiere de un proceso participativo de innovación metodológica para la formación y el trabajo en red de gestores e iniciativas locales de memoria histórica.

Esto, con el objetivo pragmático de contribuir al fortalecimiento de las bases y de las capacidades conceptuales, organizativas y metodológicas de las iniciativas de memoria histórica existentes y en formación en el territorio, para avanzar significativamente hacia la elaboración participativa de un relato general de la

memoria histórica del conflicto armado en los Montes de María, y para que las víctimas, las organizaciones y las comunidades puedan participar efectivamente en las deliberaciones públicas que se desarrollen en el marco de una eventual comisión de la verdad a nivel regional y nacional.

La ruta de investigación para la elaboración de esta propuesta fue el análisis de la información obtenida a partir de cinco conversatorios de síntesis y evaluación participativa, cinco mesas redondas, tres talleres de narrativa, cinco coloquios subregionales, y una prueba piloto de innovación metodológica participativa con más de 100 víctimas, gestores locales de memoria y miembros de organizaciones sociales de los Montes de María. Así mismo, se llevaron a cabo entrevistas y actividades de observación participante en el municipio de Los Palmitos, con miembros del proceso Agenda Rural, y en el municipio de Marialabaja, con víctimas de los corregimientos de Las Brisas y Mampuján. La metodología fue ensayada en una prueba piloto —un encuentro regional de gestores locales de memoria, llevado a cabo el 27 de mayo de 2017 en la Institución Educativa Normal Superior de los Montes de María, en el municipio de San Juan Nepomuceno— en la que participaron 68 personas, y que fue analizada y documentada como parte de los insumos para su diseño. Esta ruta de investigación se presenta en detalle en la siguiente sección de este documento.

Los principales hallazgos, en términos de los análisis realizados por los participantes en los coloquios sobre las capacidades y las bases territoriales para la construcción participativa de la memoria histórica regional a partir de las iniciativas locales de memoria (lo que llamamos memoria emergente), se centran en problemas de tipo administrativo, financiero, metodológico, político, cultural y psicosocial. Estos hallazgos se examinan en la tercera sección del presente documento.

La metodología que aquí se presenta ha sido elaborada principalmente con base en las ideas propias de los participantes en el proceso de investigación. Está orientada a la resolución de dichos problemas, en el marco de una política pública participativa que le dé cumplimiento al deber de memoria del Estado, quien debe “propiciar las garantías y condiciones necesarias para que la sociedad, a través de sus diferentes expresiones tales como víctimas, academia, centros de pensamiento, organizaciones sociales, organizaciones de víctimas y de derechos humanos, así como los organismos del Estado que cuenten con competencia, autonomía y recursos, puedan avanzar en ejercicios de reconstrucción de memoria como aporte a la realización del derecho a la verdad del que son titulares las víctimas y la sociedad en su conjunto” (Congreso de la República, 2011, Art. 143).

La metodología para el intercambio y el diálogo de memorias locales a nivel territorial se presenta en la cuarta sección de este documento.

Enmarcar esta propuesta metodológica en un diseño de política pública no implica ni equivale a dejar la memoria histórica en manos del Estado. Por el contrario, esta propuesta busca propiciar una conversación, una deliberación pública en torno a la articulación de acciones entre la sociedad civil, las organizaciones de víctimas, la academia, las organizaciones no gubernamentales, la cooperación internacional y el Estado, para materializar el deber y el derecho de la memoria.<sup>1</sup> La sección final de este documento pone en relieve esta conclusión y las recomendaciones que se derivan de la investigación reseñada.

## II. RUTA DE INVESTIGACIÓN

Se llevaron a cabo cinco coloquios subregionales de iniciativas de memoria histórica, cada uno reuniendo iniciativas de tres municipios aledaños (Cuadro 1).

CUADRO 1  
*Montes de María: Municipios, fechas y participantes de los coloquios subregionales de memoria histórica*

Coloquio	Municipios	Fecha	Participantes
1	San Juan Nepomuceno (San Jacinto y el Guamo)	Marzo 26	33
2	Toluviejo (San Onofre y Marialabaja)	Abril 8	17
3	Ovejas (Colosó y Chalán)	Abril 15	7
4	Zambrano (Córdoba y El Carmen de Bolívar)	Abril 22	21
5	Los Palmitos (Morroa y Corozal)	Abril 29	14

**Nota:** Todas las fechas son de 2017.

**Fuente:** Elaboración propia.

<sup>1</sup> La implementación de Arenas de Acción Deliberativa se discute en Abitbol (2016a) y en Abitbol y Flechas (2008).

Los coloquios se desarrollaron con base en un documento de discusión que se les entregó a los participantes y que orientaron las conversaciones entre ellos, y entre ellos y el equipo de investigación. El documento de discusión se estructuró cuidando una redacción y presentación del contenido amigables para la lectura y el trabajo en grupo, así como sujetas a varias recomendaciones que surgieron del trabajo previo de síntesis y evaluación participativa; en particular, el tamaño de letra, la claridad de las frases y la extensión del texto.

El documento de discusión buscaba dos objetivos complementarios. Por un lado, devolverles a las personas que habían participado en las actividades del proyecto una síntesis de los hallazgos preliminares de los diversos componentes de investigación, que a su vez permitiera validarlos y retroalimentarlos con conocimiento local del territorio. Por otro lado, articular las reflexiones sobre los hallazgos preliminares del proyecto, y especialmente las propuestas propias del territorio, a una reflexión colectiva sobre como construir participativamente una metodología para el intercambio y el diálogo de memorias locales a nivel territorial.

La primera parte de la discusión se enfocó en una breve presentación del proyecto, recordando sus antecedentes, objetivos y metodología. En la segunda parte se presentaron y discutieron con los participantes algunos resultados preliminares de las investigaciones sobre periodización y dinámicas del conflicto armado en Montes de María, así como los derivados de las mesas redondas de innovación metodológica participativa. En la tercera parte se abordaron los principales hallazgos —en clave de dificultades para la reconstrucción, el intercambio y el diálogo de memorias locales a nivel territorial— de los ejercicios de síntesis y evaluación participativa. En la cuarta y última parte se deliberó en torno a una definición de memoria histórica construida con base en lo expresado por los participantes durante todo el proceso de investigación, y se plantearon preguntas para animar una reflexión sobre cómo construir participativamente una metodología para el intercambio y el diálogo de memorias locales a nivel territorial.

La prueba piloto se estructuró como un encuentro regional de gestores locales de memoria, atendiendo a los principales hallazgos y preguntas derivados de los coloquios, así como del análisis de lo expresado en los conversatorios, mesas redondas y talleres, del trabajo de campo (entrevistas y observación participante), y la revisión y discusión de los informes preliminares de los documentos de los demás investigadores del proyecto. Se llevó a cabo el 30 de abril de 2018 en la Institución Educativa Normal Superior de los Montes de María, en San Juan Nepomuceno; y participaron 68 personas, todas ellas participantes en al menos una ocasión de las actividades subregionales previas del proyecto.

El diseño del encuentro se estructuró en torno a tres momentos. En primer lugar, los participantes trabajaron en grupos identificando las iniciativas de memoria existentes en cada municipio de los Montes de María que luego presentaron ante todo el auditorio, ubicándolas geográficamente sobre un mapa-mural dibujado en la pared, que luego fue intervenido por el artista Miguel Burgos. En segundo lugar, se dio paso a la presentación de la Sábana de los Sueños, una iniciativa de memoria histórica de La Pelona, municipio de San Onofre; y la presentación de la aplicación de una de las metodologías diseñada por los participantes del proyecto en el marco de las mesas redondas de innovación metodológica participativa: el “Recorrido del Camposanto”. También en este momento hubo una serie de cortas intervenciones de balance de los miembros del equipo de investigación del proyecto, así como de representantes de CODHES y, por último, del equipo del Centro Nacional de Memoria Histórica, que estará a cargo del proyecto “¡Basta Ya! Montes de María”. En tercer lugar se dio paso a un almuerzo, acompañado de una exposición de las obras colectivas creadas por los participantes en el marco del proyecto, una intervención del artista Miguel Burgos, música a cargo del cantautor montemariano Manuel de la Rosa y décimas, en voz de varios de los participantes. También se abrió un lienzo en blanco para la intervención artística de quienes quisieran expresarse en él, de nuevo con el acompañamiento de Miguel Burgos.

El objetivo de la prueba piloto fue explorar una manera de fomentar la articulación regional de las iniciativas y los procesos locales de memoria que participaron durante todo el proyecto en las actividades subregionales. Con este fin, además del diseño de las actividades mencionadas, se incluyó un espacio para que los participantes tomaran nota de las iniciativas que les llamaran la atención, así como los datos de contacto de los gestores de memoria, de otros municipios, al lado de un mapa de los Montes de María, sobre el cual también podían hacer anotaciones.

El diseño del encuentro también tuvo en cuenta el objetivo de recabar información sobre los costos financieros y la logística involucrados en la organización de este tipo de eventos de congregación de gestores locales de memoria a nivel regional. La idea de ofrecer pasteles al almuerzo, así como bollo y queso para la merienda, hace parte de dicho objetivo y del afán por encontrar soluciones de alimentación más conectadas con la memoria gastronómica del territorio, y más compatibles con un mensaje de cuidado del medio ambiente.

### III. HALLAZGOS

Existen amplias capacidades y bases para la reconstrucción participativa de la memoria histórica en los Montes de María que toman la forma, en general, de conocimiento factual y pragmático distribuido en las comunidades.<sup>2</sup> Existen personas que vivieron los acontecimientos y los procesos, y que están en capacidad de recordarlos; existen personas a quienes se les han transmitido los recuerdos, y están en capacidad de recrearlos; existen quienes se ven motivados para organizar y desarrollar actividades de reconstrucción de la memoria (gestores de memoria); existen quienes recuerdan o transmiten recuerdos a través de variadas expresiones artísticas, o quienes escriben la historia de sus comunidades; existen quienes poseen la creatividad para idear métodos innovadores de reconstrucción de la memoria, conscientes de las tradiciones culturales montemarianas, y apropiados para sus contextos; existen quienes pueden generar la confianza o la empatía requeridas para explorar recuerdos dolorosos; existe un sustancioso cúmulo de personas entrenadas en diversos medios y herramientas de comunicación, así como numerosos colectivos de comunicación y “narradores y narradoras de memoria”.<sup>3</sup>

Las principales limitaciones a las capacidades y las bases territoriales para la construcción participativa de la memoria histórica regional a partir de las iniciativas locales de memoria, se centran en problemas de tipo administrativo, financiero, metodológico, político, cultural y psicosocial.

#### A. Capacidades administrativas

1. Los gestores locales de memoria poseen conocimiento limitado sobre los gestores, las iniciativas y los procesos de reconstrucción de memoria desarrollados en el territorio. Se espera que, en el marco de los productos

<sup>2</sup> Para profundizar en el concepto de “conocimiento distribuido”, ver Chalmers y Clark (2011). Para profundizar en la distinción conceptual entre “conocimiento factual” (*know-that*) y “conocimiento práctico” (*know-how*), ver Ryle (2011) y Mantzavinos, North y Shariq (2015).

<sup>3</sup> El papel del Colectivo de Comunicaciones Montes de María Línea 21 ha sido muy importante en este sentido, pues desde hace décadas incorpora la formación en técnicas de producción audiovisual, radial y escrita, así como la constitución de una red de “narradores y narradoras de memoria” en el territorio. También se destaca el papel del Programa de Desarrollo y Paz de los Montes de María en este campo; así como un reciente proceso desarrollado desde el Centro Nacional de Memoria Histórica en la Alta Montaña de El Carmen de Bolívar, en conjunto con la ONG Sembrando Paz, en cuyo marco se dotó de herramientas de comunicación audiovisual y se entrenó a personas de las comunidades en su uso. Numerosos comunicadores y colectivos de comunicación que existen hoy en los Montes de María derivan de estos procesos.

del presente proyecto, esta dificultad pueda ir siendo superada con la disponibilidad de una base de datos derivada de los ejercicios de síntesis y evaluación participativa. Sin embargo, aún deben ser resueltos temas relacionados con la seguridad de los gestores y las iniciativas registrados en dicha base de datos; así como los mecanismos de consulta y actualización.

2. Los gestores locales de memoria manifiestan dificultades relacionadas con procesos administrativos que tienen que ver principalmente con la planeación de actividades y el archivo de materiales. Sería muy interesante gestionar con las universidades de la región cursos y talleres de cultura organizacional, planeación estratégica y herramientas de administración operacional y financiera; lo cual posiblemente sería benéfico, no solo para las iniciativas locales de memoria, sino además para las organizaciones sociales conectadas con ellas, y para las propias universidades.<sup>4</sup>
3. En cuanto a los archivos, se debatieron varias consideraciones con los participantes de los coloquios. En esencia, si bien se reconoce como urgente e importante identificar maneras de preservar las enormes cantidades y los variados tipos de documentos y testimonios fundamentales para la salvaguarda y la reconstrucción de la memoria histórica, se tiene también clara la vulnerabilidad de un archivo físico centralizado, por ejemplo, en la casa de la cultura o de la memoria de un municipio.

## **B. Capacidades financieras**

1. Hacer memoria histórica es costoso, y una de las principales debilidades de las organizaciones sociales a las que pertenecen buena parte de los gestores locales de memoria es que tienen recursos financieros muy limitados, o inexistentes. Una de las consecuencias que mayor impacto negativo parece

---

<sup>4</sup> Sin embargo, en un marco paralelo al del presente proyecto se ha buscado la posibilidad de brindar asesorías y capacitaciones sobre tópicos de economía y negocios con la universidad y el sector privado que, hasta el momento, no han fructificado. Con incentivos débiles como los asociados a las labores de “proyección social” de las universidades, e incluso con incentivos fuertes como los que le brindan beneficios económicos a las empresas que incorporen extensión en zonas rurales de sus programas de formación y capacitación, aún no se ha logrado invertir la relación costo/beneficio que se requiere para motivar un trabajo más directo y profundo con las comunidades. La mayor parte de la investigación aplicada, la extensión universitaria y la responsabilidad social se lleva a cabo en zonas de relativo fácil acceso, o incluso desde los escritorios. Dicho eso, hay que reconocer que siempre se observan variados y sustanciales esfuerzos de trabajo voluntario en el territorio, desde la sociedad civil, la academia y el sector privado. Parte importante de la presente propuesta está orientada hacia la experimentación y la innovación social en este sentido.

estar causando esta debilidad sobre la organización y la movilización de la sociedad civil en el territorio, es que, dada la ineludible necesidad de recursos para desarrollar actividades, estas tienden a seguir las pautas impuestas por las agendas de los actores que llegan con proyectos específicos financiados. A esto se suma que buena parte de dichos proyectos son implementados por actores externos al territorio, que en general actúan de manera desarticulada entre sí (lo que los participantes de los coloquios describieron como una “lluvia de chalecos”). En este sentido, la lógica de los proyectos se impone sobre las necesidades de los procesos.

2. Evidentemente, un proceso de reconstrucción participativa de la memoria histórica, que propicie la emergencia de una memoria colectiva regional a partir de la articulación de memorias locales, encuentra acá un gran, o quizás su mayor, obstáculo. Descontando los costos de herramientas y materiales —como grabadoras, videograbadoras y computadoras (que en todo caso son cada vez más asequibles)— y descontando los costos de la información y el conocimiento —como acceso a Internet, archivos de prensa y oficiales, físicos y electrónicos, y literatura académica (que son significativamente altos, o inalcanzables)— los mayores costos para el desarrollo de ejercicios de reconstrucción local y articulación regional de la memoria, son los costos de transporte y alimentación de los participantes.<sup>5</sup>

Sin embargo, dichos costos no son exorbitantes, si se piensan desde una lógica de política pública para el cumplimiento del derecho y el deber de memoria a nivel local y territorial. La experiencia de este proyecto muestra que se pueden desarrollar talleres con un promedio de 25 participantes provenientes de las veredas y los cascos urbanos de tres municipios aledaños, por alrededor de COP \$1.500.000, incluyendo transporte y alimentación. Si en un año se plantean 12 talleres o actividades de reconstrucción participativa de memoria histórica local (a nivel municipal)<sup>6</sup>, tres encuentros subregionales (articulando tres municipios cada uno), y dos

---

<sup>5</sup> Es por ello, en parte, que proponemos un indicador crucial para medir la efectividad real de los procesos y proyectos de construcción de paz en el territorio: el tiempo de desplazamiento promedio desde una vereda hacia una cabecera municipal.

<sup>6</sup> Es probable que, en promedio, un taller con igual número de participantes provenientes de las veredas de un solo municipio cueste alrededor de COP \$500.000; pero este no es un dato que haya sido corroborado en el marco de este proyecto.

encuentros regionales<sup>7</sup> al año, tenemos que el costo total de todas esas actividades, por municipio, sería de alrededor de COP \$7.500.000. No es descabellado suponer, entonces, que un presupuesto municipal de COP \$10.000.000 anuales<sup>8</sup> podría representar un muy significativo apoyo para la reconstrucción local y regional de la memoria histórica.

3. Hacer memoria histórica es valioso, y una de las principales fortalezas de las organizaciones sociales a las que pertenecen buena parte de los gestores locales de memoria es que tienen una clara noción del valor de la reconstrucción participativa de la memoria histórica a nivel local y regional. El territorio tiene claro que los beneficios de la memoria exceden ampliamente sus costos. Muestra de ello es la participación de decenas de gestores de memoria y líderes comunitarios en las más de 20 sesiones de trabajo desarrolladas durante este proyecto; dedicándole voluntariamente a ello todo un día (generalmente un sábado) por evento, y participando activamente en los ejercicios propuestos, sin ninguna contraprestación monetaria ni material. Es de destacar también en este punto, el valor que además refleja la participación voluntaria de varios miembros del equipo de investigación y algunos invitados especiales, que aportaron jornadas completas y esfuerzo de trabajo y preparación, solo por cuenta de su propio reconocimiento de la importancia de estos procesos para el territorio. Es importante identificar mecanismos para incentivar aún más participación y trabajo voluntario, cuidando al mismo tiempo que el uso de los recursos financieros disponibles para el desarrollo de ejercicios de memoria no reduzca o entorpezca estos comportamientos.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> El encuentro regional desarrollado en el marco de este proyecto costó alrededor de COP \$5.500.000 y contó con la participación de 68 personas de 14 de los 15 municipios de los Montes de María (sin incluir a los miembros del equipo de investigación y otros invitados).

<sup>8</sup> El cálculo es el siguiente: Talleres o actividades de memoria, COP \$500.000 x 12 meses = COP \$6.000.000; encuentros subregionales, COP \$1.500.000 ÷ 3 municipios x 3 = COP \$1.500.000; encuentro regional, COP \$7.500.000 ÷ 15 municipios x 2 = COP \$1.000.000; herramientas, materiales, conocimiento e información, COP \$1.500.000 por municipio; total = COP \$10.000.000 al año. Una mínima parte de los recursos destinados para transporte y alimentación de los participantes podrían también usarse para cubrir estos rubros cuando se requiera acompañamiento académico, artístico o de otro tipo por parte de personas externas a la comunidad (por ejemplo, jóvenes investigadores de un semillero de memoria o investigadores de un grupo de memoria que puedan encargarse de facilitar o sistematizar las actividades).

<sup>9</sup> El fenómeno mediante el cual las recompensas monetarias reducen las contribuciones y la participación voluntaria recibe el nombre de *crowding-out effect*, y ha sido ampliamente investigado; ver, por ejemplo, Ostrom (2005), citado por Morales (2010).

### C. Capacidades metodológicas

En la investigación los participantes detectaron dos limitaciones en las capacidades metodológicas para la reconstrucción de la memoria histórica local y su articulación regional. En primer lugar, la baja producción académica y circulación de conocimiento sobre la historia de los Montes de María: ¿cómo hacer memoria si hay un déficit de historia? En el marco de este proyecto se recopiló un conjunto de textos relacionados con la historia y la memoria del conflicto armado en los Montes de María (así como sobre otros temas relacionados). Es necesario continuar con el proceso de búsqueda y sistematización del conocimiento histórico (así como sociológico, antropológico, politológico, económico, etc.) sobre los Montes de María, de tal manera que quede fácilmente disponible para los gestores locales de memoria del territorio. Varios textos de historia local, como el de Cabeza (2008), fueron aportados al proceso de investigación por sus autores; hay que identificar este valioso material y digitalizarlo para asegurar su preservación y circulación. Así mismo, se supone que existe bastante material adicional en los archivos de investigación y trabajos de grado de las universidades, principalmente mas no únicamente, de la región. Además, si bien existe un reconocimiento generalizado de la prevalencia de la tradición oral en el territorio, que a veces pareciera opacar completamente las capacidades y el interés en torno al conocimiento escrito en el territorio, la investigación en el marco del presente proyecto reveló importantes matices. Estas fuentes deben seguir siendo exploradas, en función del reconocimiento, la búsqueda, la ampliación y la profundización de la memoria escrita de la región. En segundo lugar, aun dado el énfasis de los participantes —y del proyecto— en la necesidad y la importancia de la innovación metodológica participativa desde las comunidades y los gestores locales de memoria, también se expresó la necesidad de mayor capacitación en metodologías probadas de reconstrucción de la memoria histórica. Esta es otra gran ventana de colaboración y co-creación entre los gestores locales de memoria, las organizaciones sociales y la academia regional y local especializada en memoria histórica. Un ejemplo es el Grupo de Investigación en Historia Oral (GIHO) de la Institución Educativa Normal Superior de San Juan Nepomuceno.

### D. Capacidades políticas

Ya se mencionó una de las principales limitaciones políticas para la reconstrucción participativa de la memoria histórica en el territorio: la lógica del mercado

de proyectos de paz y desarrollo. Esta lógica, que se impone sobre organizaciones comunitarias que tienen grandes debilidades financieras y en la que las víctimas y sus comunidades son objetos mas no sujetos del proceso de investigación, termina sometiendo los procesos sociales y comunitarios a los tiempos, los vaivenes y los intereses de las agendas de las organizaciones y demás actores (estatales, no gubernamentales, académicos, internacionales y privados) que compiten en dicho mercado. Además del progresivo debilitamiento y la creciente dependencia de las organizaciones sociales y las iniciativas locales de memoria, este estado de cosas acarrea otros efectos identificados por los participantes.

En primer lugar, como dicen ellos, “los procesos quedan mochos”. La discontinuidad de los proyectos afecta la extensión y la profundidad de la reconstrucción de la memoria, y reviste efectos adversos en términos de los procesos de generación de confianza y de sanación psíquica y emocional, fundamentales e inherentes al recuerdo individual y colectivo de hechos violentos, trágicos y dolorosos.

En segundo lugar, los proyectos de memoria que llegan por iniciativas externas al territorio tienden a concentrarse exclusivamente en los hechos victimizantes, en el momento de la violencia, y desconocen lo que ha emergido de esta investigación como el modelo mental ideal de la memoria para las comunidades montemarianas: “el antes, el durante y el después”; una memoria que no se enfoque principalmente en la narración de la violencia que se les impuso, sino además sobre las épocas felices, las resistencias, la resiliencia, los legados y las esperanzas de las comunidades.

En tercer lugar, los proyectos de memoria externos tienden a concentrarse en las cabeceras municipales y, por lo tanto, “restringen el acceso a la memoria de quienes viven en las veredas y corregimientos, que fueron quienes más sufrieron el conflicto”. Según los participantes, la “lluvia de chalecos”, la desarticulación entre las múltiples y variadas actividades de un sinnúmero de actores e instituciones en el territorio, causa, en estos sentidos, “acción con daño”. Por el contrario, los participantes expresaron que las iniciativas de origen interno en las comunidades han sido las que mayores impactos positivos han dejado.

Estrechamente relacionado con el punto anterior, hay otro obstáculo sobre el cual los participantes depositaron especial énfasis: el “extractivismo de conocimiento”. Este término hace referencia a una práctica que, desde el punto de vista de las personas que participaron en los coloquios, es sistemática por parte de las entidades, organizaciones y universidades que desarrollan proyectos de investigación en el territorio. Dicha práctica es la obtención de información y conocimiento

a partir de la comunidad (“parecemos carros viejos, de taller en taller”), sin una adecuada devolución de los hallazgos y conclusiones de los estudios a sus fuentes de origen. En la medida en que la información y el conocimiento revisten de poder a sus depositarios, es de fundamental importancia crear una ética de la investigación en el territorio que guarde especial cuidado en superar esta (aparente) práctica. Sin embargo, más allá de la mera devolución de la información y el conocimiento a las personas, organizaciones y comunidades a partir de quienes se construye, es preciso también crear conciencia sobre dos aspectos fundamentales de este problema en los investigadores. Primero, que la devolución del conocimiento debe tener en cuenta los lenguajes propios y las prácticas comunicativas de las comunidades.<sup>10</sup> Segundo, y de la mayor importancia, que más que devolver, se trata de co-crear conocimiento con las personas, las organizaciones y las comunidades del territorio. La co-creación de conocimiento sobre la base de un genuino diálogo de saberes es un valioso mecanismo de empoderamiento para *todos* los actores involucrados.

Uno de los principales obstáculos expuestos por los participantes para la reconstrucción y la articulación participativa de la memoria histórica es “la politiquería”. Esto se refiere principalmente a las ineficiencias, e incluso al daño, que causa la práctica clientelista de vincular a la administración pública, como funcionarios o contratistas, a personas que carecen del conocimiento, la experiencia y la idoneidad requeridos para ejercer adecuadamente sus funciones. La lógica de la reciprocidad política mediante la cual funcionan las maquinarias electorales a nivel municipal, departamental y nacional, también acarrea ineficiencias y daños por cuenta de las distorsiones que causa sobre la asignación de los recursos públicos. Adicionalmente, con este término los participantes también parecen querer capturar un fenómeno relacionado con los anteriores, como es el de la articulación de las estructuras políticas locales y regionales con actores vinculados, histórica o actualmente, con el conflicto armado, la diversidad de violencias y los diversos mecanismos de intimidación y despojo sufridos en el territorio. El fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones sociales, las víctimas y los gestores de memoria locales, en función de su poder de incidencia sobre la

---

<sup>10</sup> Es por esto que, además de la pieza audiovisual que acompaña los resultados de esta investigación, se publicó y difundió una cartilla que sintetiza los hallazgos y las propuestas en un lenguaje amigable, visual y de fácil lectura (por ejemplo, algo sobre lo cual recalcaron varios participantes: *l e t r a s g r a n d e s y n o m u y p e g a d a s* para que puedan ser fácilmente leídas por adultos mayores y/o en condiciones de escasa luminosidad).

política pública de memoria histórica local y regional, así como en tantas otras esferas de la administración pública, puede ser un factor clave para avanzar en el control y la recuperación del Estado por parte de la ciudadanía. Este camino de recuperación de lo público a nivel local corre paralelo a los procesos de construcción de confianza en las autoridades públicas que los participantes ven como algo difícil pero necesario; y ello invita a una reflexión profunda en torno a la incorporación de “otras voces” en los ejercicios de reconstrucción participativa de la memoria histórica regional (entre ellas, las de los victimarios, las de las élites políticas y económicas del territorio, las de los funcionarios públicos, las de la fuerza pública, etc.).

### **E. Capacidades culturales y psicosociales**

Finalmente, los gestores locales de memoria que participaron en los coloquios expresaron varios tipos de dificultades relacionadas con aspectos culturales y psicosociales para la reconstrucción participativa de la memoria histórica.

En primer lugar, que existen muchos vacíos, silencios y necesidades de recuerdo en el territorio. Los vacíos en la reconstrucción de la memoria histórica de un sinnúmero de casos que los gestores de memoria y las víctimas consideran importantes se hacen aún más visibles ante el contraste con casos que han sido abordados exhaustivamente por diversos actores institucionales, académicos y privados (como el caso de El Salado). Los silencios tienden a responder a la persistencia de la desconfianza, e incluso el miedo, aún más que el dolor, en muchos lugares del territorio (lo cual está íntimamente relacionado con el último punto sobre capacidades políticas).

Así, aun cuando hay vacíos que requieren procesos muy profundos de construcción de confianza y apoyo psicosocial, antes de comenzar a ser trabajados desde la memoria histórica, también se expresan sentidas necesidades de recuerdo en una gran mayoría de los casos; sobre todo, ante lo que los participantes expresaron como “un sentimiento de olvido generalizado dentro de algunas comunidades”.

En segundo lugar, se identificó un “desfase entre la cultura y la tradición oral propias del territorio y los lenguajes complejos, acartonados, aburridos y escritos de la academia y la institucionalidad”.

En tercer lugar, un “desconocimiento de la diversidad cultural regional y las diferencias culturales subregionales” por parte de quienes investigan e intervienen en el territorio montemariano.

En cuarto lugar, los participantes expresaron sistemáticamente, grandes dificultades para involucrar a los jóvenes en los ejercicios de reconstrucción de memoria histórica en sus comunidades (así como, en general, para motivarlos a participar en las organizaciones sociales).

Quinto, una muy limitada apropiación social e institucional de la memoria histórica a nivel local y regional.

Por último, existe un consenso en torno a la necesidad de replantear la política pública de atención psicosocial a las víctimas, especialmente en términos de darle continuidad a unos procesos que son, esencialmente, extensos, y que exigen un acompañamiento sostenido. Para los participantes, es claro que no puede haber una memoria cabalmente participativa sin un adecuado acompañamiento psicosocial, y no puede haber un adecuado acompañamiento psicosocial al margen de una memoria cabalmente participativa. También afirman que una de las mayores capacidades que están aún por desarrollar en el territorio es la del acompañamiento psicosocial conducido por y desde las mismas comunidades. La percepción generalizada es que esta es una mejor manera de atender tan vital necesidad de las víctimas, pero que se ve debilitada por las lógicas de los proyectos, de la imposición de conocimientos por “expertos” ajenos a los contextos, las prácticas y las tradiciones culturales de las comunidades, y de la “politiquería”.

#### **IV. METODOLOGÍA PARA EL INTERCAMBIO Y EL DIÁLOGO DE MEMORIAS LOCALES A NIVEL TERRITORIAL**

Las preguntas que orientaron la dimensión propositiva de los coloquios fueron las siguientes:

- ¿Cómo pasar de una lógica de proyectos a una lógica de procesos en la reconstrucción participativa de la memoria histórica en los Montes de María?
- ¿Cómo articulamos gestos e iniciativas locales de memoria, para encauzar un proceso emergente —a mediano y largo plazo— de reconstrucción participativa de la memoria histórica regional?<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Sobre el concepto de “procesos emergentes”, mediante los cuales ciertos fenómenos sociales y culturales (como la memoria colectiva) se configuran “de abajo hacia arriba” a través de la interacción de múltiples acciones locales, ver Bertuglia y Vaio (2005).

- ¿Cómo convertimos la memoria histórica en memoria colectiva, para hacerla parte esencial de los procesos de aprendizaje social territoriales?<sup>12</sup>

Estas preguntas se enmarcaron en una definición de “memoria histórica” elaborada como síntesis de lo que en torno a dicho concepto fue expresado y discutido por los participantes y el equipo de investigadores durante todo el proceso de investigación:

La memoria histórica  
es un proceso  
emocional  
cognitivo  
político  
de intervención intencional  
—y ojalá sensible, transparente, plural y deliberativo—  
en la formación de la memoria colectiva  
sobre los eventos, procesos y épocas fundamentales  
en el corazón, la conciencia, la identidad y la comprensión  
de una población o un territorio.  
Implica pensar en el diseño de situaciones para recordar,  
con base en textos, archivos, objetos, obras, espacios,  
momentos, vivencias, conmemoraciones, actuaciones...

Para avanzar en la progresiva materialización de esta definición en la práctica, y apuntándole a buscar soluciones —lo necesariamente incompletas y parciales, pero basadas principalmente en las percepciones y los aportes de los participantes— frente a las limitaciones, los problemas y los obstáculos documentados en los hallazgos de esta investigación, se plantea a continuación una propuesta metodológica para el intercambio y el diálogo de memorias locales a nivel territorial, en un marco de política pública basado en la idea de gobernanza policéntrica.<sup>13</sup>

La idea de la gobernanza policéntrica es articular diversos actores en torno a un propósito común, mediante la co-creación/gestión de políticas públicas basa-

---

<sup>12</sup> Sobre el concepto de “memoria colectiva”, y su relación con la memoria histórica y la memoria cultural, ver Erl (2005).

<sup>13</sup> Sobre el concepto de “gobernanza policéntrica”, ver Abitbol (2015).

das en el conocimiento y las capacidades locales. Contrariamente a la gobernanza multinivel, centrada en el control jerárquico, la gobernanza policéntrica busca generar relaciones de coordinación horizontal entre diversos actores (públicos, sociales, privados y no-gubernamentales). En el centro de este esquema está la sociedad civil definiendo los lineamientos de política y gestionándola desde las organizaciones sociales.<sup>14</sup>

Una clave fundamental de la concepción policéntrica de la gobernanza reside en el reconocimiento de las capacidades y las limitaciones presentes en el nivel local. Las ventajas de concebir y gestionar las intervenciones públicas desde el nivel local son: 1) aprovechamiento de conocimiento contextual; 2) mayor capacidad de construcción de confianzas; 3) retroalimentación más efectiva; 4) mayor capacidad de adaptación; 5) menores costos de implementación; y 6) mayor capacidad de resiliencia. Sin embargo, el nivel local también es vulnerable ante los siguientes riesgos: 1) desorganización; 2) limitadas capacidades de gestión; 3) tiranías locales; 4) letargo institucional; 5) acceso limitado al conocimiento científico y cultural; 6) conflictos; y 7) fallas de coordinación. La esencia de la gobernanza policéntrica reside en idear mecanismos mediante los cuales las acciones de los actores que rodean el núcleo de gestión sociedad civil - administración pública local, contribuyan a superar esas limitaciones, ampliando al mismo tiempo las condiciones requeridas para darle libertad de acción a las capacidades locales. Con este fin, los gobiernos intermedios, las organizaciones no-gubernamentales y las universidades y centros de pensamiento regionales, pueden contribuir con: 1) asistencia técnica; 2) seguimiento y evaluación; 3) agregación y sistematización para la diseminación de conocimiento; 4) agregación y sistematización para la infusión de conocimiento; 5) oferta de mecanismos alternativos de resolución de conflictos; y 6) comunicación.<sup>15</sup>

En este sentido, el propósito de la presente propuesta metodológica es situar la piedra angular de la construcción de la memoria histórica en el ámbito local, como una manera de preservar la autonomía y propiciar el fortalecimiento de los

---

<sup>14</sup> El trabajo de campo arrojó resultados interesantes en torno a la existencia de una experiencia concreta de gestión policéntrica de la política pública: el caso de la Agenda Rural del municipio de Los Palmitos. Si bien dicha experiencia aún es objeto de análisis, claramente ofrece elementos importantes para ser difundidos, adaptados y replicados en otros municipios del territorio.

<sup>15</sup> Los fundamentos teóricos y empíricos que fundamentan este esquema se encuentran detallados en Ostrom (2013).

gestores y las iniciativas locales de memoria, y como un mecanismo para impulsar la evolución de una memoria regional emergente, basada en el diálogo y el intercambio regional.

Esta investigación identificó iniciativas sólidas y gestores comprometidos con los procesos de reconstrucción participativa de la memoria histórica a nivel local (Grupo Regional de Memoria Histórica, *et al.*, 2017). Con base en esta valiosa infraestructura social, se propone estructurar planes anuales de reconstrucción participativa de la memoria histórica local. Dichos planes pueden estructurarse en torno a la realización de una actividad de memoria mensual, para un total de 12 en el año. Tales actividades pueden plantearse principalmente en términos de la puesta en práctica de sesiones de reconstrucción de memoria basadas en la caja de herramientas metodológicas montemarianas desarrollada en el marco de este proyecto (*Ibid.*, 2017), así como en innovaciones creadas en el mismo proceso que también permitan experimentar tanto con el conocimiento práctico de los gestores de memoria como con metodologías probadas en el acervo académico. Estas sesiones podrían además combinarse con algunas sesiones de formación y capacitación en tópicos administrativos, metodológicos y de incidencia en política pública, con el acompañamiento de universidades regionales, apalancando actividades de proyección social y trabajo voluntario de jóvenes investigadores, practicantes profesionales y profesores, con base en los recursos propios de las iniciativas locales de memoria, y de acuerdo con la demanda de información y conocimiento requerida por ellas.

El diálogo y el intercambio de estas memorias y saberes locales se puede dar en el marco de actividades subregionales (que integren tres municipios aledaños, dos veces al año), y de encuentros regionales de gestores e iniciativas locales de memoria (que integren todos los municipios de la región, dos veces al año). Algo esencial en estos encuentros es compartir memorias en clave multicultural, buscando maneras de incorporar en sus repertorios gastronomías, tradiciones culturales, formas de narración, expresiones artísticas, etc. Así mismo, es importante diseñar las agendas de las actividades subregionales y los encuentros regionales contemplando momentos de reflexión colectiva en torno a: 1) la progresiva identificación del cúmulo de casos que aún quedan por abordar en el territorio y diseñar una ruta de trabajo; 2) cómo se van adquiriendo sentidos individuales y compartidos sobre los hechos y los repertorios locales de violencia, en el marco de una comprensión cada vez más enriquecida por múltiples perspectivas, de los nexos entre las lógicas locales y las lógicas *territoriales* del conflicto armado; 3) la

diversidad de análisis de los daños y los impactos producidos por el conflicto armado en la región; y 4) la recuperación y el reconocimiento de la historia, el significado y las perspectivas de los procesos de organización social y resistencia individuales, comunitarios, locales y regionales de los Montes de María.

Como se detalló en la sección anterior, los costos de la implementación de esta metodología de reconstrucción participativa, intercambio y diálogo de memorias locales a nivel territorial, pueden calcularse en alrededor de COP \$10.000.000 por municipio. En principio, y en el marco del deber de memoria cuyas condiciones debe garantizar el Estado (Congreso de la República, 2011; Centro Nacional de Memoria Histórica, 2014), se propone formular los planes anuales de reconstrucción participativa de la memoria histórica local en el marco de las mesas de participación de víctimas y los Planes de Acción Territorial, con el fin de incidir en la incorporación de dichos recursos en los presupuestos anuales de los municipios.<sup>16</sup>

Las iniciativas y los gestores locales de memoria podrían apalancar más recursos con estas partidas o buscar fuentes alternativas de financiación. Sin embargo, debe recordarse que el recurso al deber de memoria del Estado no solo permitiría avanzar hacia el logro de la sostenibilidad que estos esfuerzos requieren para pasar de una lógica de proyectos a una lógica de procesos, sino que además facilitaría una mayor apropiación institucional y social de la memoria. La adopción de un esquema de co-creación y co-gestión de estos planes anuales de reconstrucción participativa de la memoria histórica local, que se constituye como una política pública apropiada por las comunidades y las organizaciones sociales, es factible. Así lo demuestra el caso de la Agenda Rural de Los Palmitos reseñado con anterioridad.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Dadas las bases y las capacidades presentes en el territorio montemariano, especialmente los profundos saberes, el gran compromiso y el enorme valor de los gestores locales de memoria, reconstruir participativamente la memoria histórica regional exige poner el deber de la memoria en manos de las comunidades y las organizaciones sociales locales. Sin embargo, esta investigación ha revelado que

---

<sup>16</sup> Ver Ministerio del Interior (s.f.).

también existen poderosos obstáculos y problemas estructurales que limitan las bases y las capacidades para ampliar y profundizar la reconstrucción participativa de la memoria histórica local, así como en el diálogo y el intercambio de memorias locales a nivel territorial. Principalmente, se han identificado una serie de limitaciones en las capacidades administrativas, financieras, metodológicas, políticas, y culturales y psicosociales, que obstaculizan una dinámica sostenida de actividades y ejercicios de memoria histórica. Esto no permite, a su vez, avanzar en la superación de dichas limitaciones.

La propuesta delineada en este documento se basa en la idea de que una opción viable para quebrar ese círculo vicioso, e ir venciendo esas limitaciones para fortalecer progresivamente el libre despliegue de las capacidades territoriales para la reconstrucción participativa de memoria, es la formulación y la adopción de una política pública territorial de memoria histórica, que base el deber de la memoria en el ámbito local, desde una perspectiva de gobernanza policéntrica (no centrada en el Estado, sino en las organizaciones sociales articuladas con una constelación de actores que apoyen el despliegue cada vez más libre de sus capacidades).

En este sentido, el núcleo primordial de esta propuesta es propiciar una conversación, una deliberación pública, en torno a la formulación, gestión y articulación de acciones emanadas de la sociedad civil y centradas en ella (principalmente las organizaciones de víctimas), en conjunto con la academia, las organizaciones no-gubernamentales, la cooperación internacional y el Estado, para materializar el deber y el derecho de la memoria desde el ámbito local.

La apropiación social de la memoria histórica, en tanto sea una política pública descentralizada y policéntrica, puede contribuir a desatar procesos de restitución a la sociedad civil de un Estado que ha venido siendo capturado por maquinarias electorales y grandes intereses económicos, incluso como parte de las dinámicas del conflicto armado en la región (Grupo Regional de Memoria Histórica, *et al.*, 2017, caps. 6 y 7; Abitbol, 2016b). Al depositar la responsabilidad sobre el deber de la memoria en las comunidades y sus organizaciones, estas pueden asegurar, no solo mayor precisión y profundidad en el diagnóstico de los casos que aún no han sido trabajados y de las víctimas que aún no han sido incluidas, y no solo identificar y evaluar con mayor precisión y profundidad los daños inmateriales que han dejado las violencias (*Ibid.*, cap. 8), sino además la concepción de estrategias que permitan atraer a los jóvenes y hacer más efectivos los procesos de apropiación social e institucional de la memoria.

Aprovechar positiva y creativamente las dinámicas generadas por el presente proyecto de investigación participativa (“gracias a este proyecto pudimos conocer-

nos con gestores de memoria de otros municipios e intercambiar contactos e información”), así como una posible continuación de encuentros regionales de gestores locales de memoria histórica en el marco de los procesos de: 1) construcción del informe regional “¡Basta Ya!” para los Montes de María que está iniciando el Centro Nacional de Memoria Histórica (tal como fue anunciado por el CNMH en el encuentro regional del 30 de abril en San Juan Nepomuceno), y 2) de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, puede contribuir enormemente a afianzar los vínculos de coordinación y cooperación entre las diversas iniciativas locales de memoria presentes en el territorio en función de la generación de una memoria histórica colectiva emergente.<sup>17</sup> La metodología de diálogo e intercambio de memorias locales a nivel territorial que acá se propone está orientada hacia la misma dirección.

La metodología propuesta incorpora además la idea de que la mejor manera de aprender es aprender haciendo, sobre la base de unas robustas capacidades ya instaladas en el territorio, y tejiendo alianzas con universidades y demás organizaciones que puedan aportar nuevas herramientas y conocimientos, así como perspectivas diversas útiles para el seguimiento, la evaluación, la sistematización y la difusión de procesos y experiencias, en el marco de un diálogo horizontal de saberes.

Para ello ha sido también de fundamental relevancia en este proyecto de investigación todo lo que, como universidad y como académicos, hemos aprendido de las personas que nos acompañaron en este proceso. Avanzar en la reconstrucción participativa de la memoria histórica territorial, en el sentido y mediante los mecanismos acá propuestos, también exige la reconceptualización y la reinención de la universidad regional. De las conversaciones que sostuvimos en el marco de los coloquios desarrollados durante este proyecto en el territorio, surgieron las siguientes ideas:

Acercar más a la universidad con el territorio, para que las comunidades y las organizaciones sociales comiencen a sentirla como propia.

Abrir espacios de aprendizaje colectivo, intercambio de saberes, y co-creación de conocimiento útiles para el territorio, bajo una ética no extractivista de generación de información y conocimiento.

---

<sup>17</sup> La importancia de la frecuencia de interacciones para propiciar dinámicas de coordinación y cooperación entre diversos actores ha sido estudiada y confirmada por las ciencias sociales desde el clásico de Robert Axelrod (1984).

Contribuir a trascender la lógica de los proyectos, para contribuir a generar una lógica de procesos en el territorio.

Actuar como puente para propiciar y sostener diálogos constructivos entre diversos actores, que incluso pueden estar percibiendo erróneamente sus posiciones como esencialmente antagónicas (víctimas, comunidades, organizaciones de base, Estado, empresa privada, fuerza pública, etc.).

Conectar la ciudad con el campo, principalmente examinando críticamente los sistemas urbano-rurales de producción y consumo, así como, crucialmente, fomentando el encuentro de nuestros jóvenes.

Así, esta metodología de intercambio y diálogo de memorias locales a nivel territorial hace parte de una concepción de la construcción de paz como un proceso de aprendizaje social.

## REFERENCIAS

- Abitbol, Pablo, and Daniel Flechas (2008), “Deliberative Action Arenas on Public Policy Making in Conflict Zones: A Case Study with Women’s Groups in Colombia”, Human Development and Capability Association Annual Conference, New Delhi.
- Abitbol, Pablo (2015), “Buen gobierno en el departamento de Bolívar: Avances y retos desde la gobernanza policéntrica para el rediseño de los gobiernos intermedios”, en Centro de Pensamiento y Gobernanza de Bolívar, *Estudios claves para la gobernanza de Bolívar*, Cartagena: Centro de Pensamiento y Gobernanza de Bolívar.
- Abitbol, Pablo (2016a), “Metodología de lectura e interpretación deliberativa de los acuerdos de paz”, *Documento de Trabajo*, Grupo Regional de Memoria Histórica.
- Abitbol, Pablo (2016b), “Perdonar al Estado”, *Las 2 Orillas*, disponible en: <https://www.las2orillas.co/perdonar-al-estado>.
- Axelrod, Robert (1984), *La evolución de la cooperación*, Madrid: Alianza Editorial.
- Bertuglia, Cristoforo, and Franco Vaio (2005), *Nonlinearity, Chaos, and Complexity. The Dynamics of Natural and Social Systems*, Oxford: Oxford University Press.
- Cabeza Arroyo, Wilson Rafael (2008), *Historias para nunca olvidar. Zambrano, tierra de paz, costumbres y leyendas*, Zambrano: Fundación Red Desarrollo y Paz de los Montes de María

- Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) (2014), *Memoria histórica en el ámbito territorial: Orientaciones para autoridades territoriales*, Bogotá: CNMH.
- Chalmers, David J., y Andy Clark (2011), *La mente extendida*, Oviedo: KRK Editores.
- Congreso de la República (2011), *Ley 1448*, junio 10.
- Erl, Astrid (2012), *Memoria colectiva y culturas del recuerdo. Estudio introductorio*, Bogotá: Ediciones Uniandes.
- Grupo Regional de Memoria Histórica, Organización de Poblaciones Desplazadas Étnicas y Campesinas de los Montes de María (OPDS), Equipo de Comunicación Rural OPDS Montes de María / Corporación Desarrollo Solidario, Consultoría para los Derechos Humanos y el Desplazamiento (CODHES), y Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) (2017), “Fortalecimiento de las bases y las capacidades territoriales para la reconstrucción participativa de la memoria histórica del conflicto armado en los Montes de María”, Cartagena.
- Mantzavinos, C., Douglass C. North, y S. Shariq (2015), “Aprendizaje, instituciones, y desempeño económico”, *Economía & Región*, Vol. 9, No 1.
- Ministerio del Interior (s.f.), *Orientaciones para la formulación del Plan de Acción Territorial para la prevención, atención, asistencia y reparación integral a las víctimas*, Bogotá.
- Morales, Hermes (2010), “Las políticas que entorpecen la reciprocidad y la acción colectiva. Elinor Ostrom, Premio Nobel de Economía 2009”, *Revista No. 133*, Plan Agropecuario.
- Ostrom, Elinor (2005), “Policies That Crowd out Reciprocity and Collective Action”, in Herbert Gintis, Samuel Bowles, Robert Boyd, and Ernst Fehr (editors), *Moral Sentiments and Material Interests*, Cambridge and London: The MIT Press.
- Ostrom, Elinor (2013), *Comprender la diversidad institucional*, Oviedo: KRK Ediciones.
- Ryle, Gilbert (2011), *El concepto de lo mental*, Barcelona: Paidós.