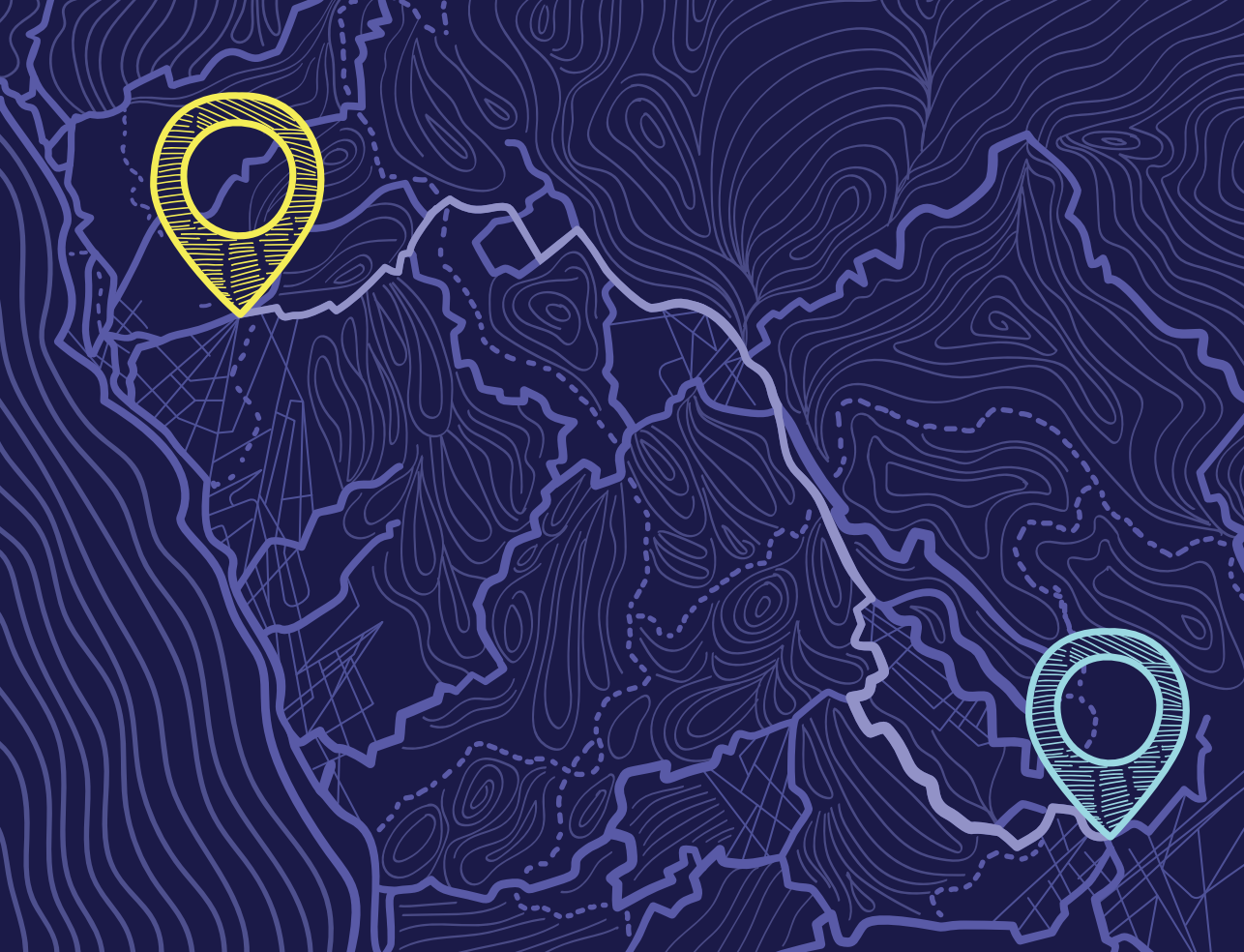




Álvaro Miñan
Ana Karen Zamalloa

FORTALECIENDO PUENTES DE COMUNICACIÓN EN ESPACIOS DE MEMORIA: LOS CASOS DE LA ANFASEP Y LA ANFADET



IDEHPUCP



**FORTALECIENDO PUENTES DE COMUNICACIÓN EN ESPACIOS DE
MEMORIA: LOS CASOS DE LA ANFASEP Y LA ANFADET**

Álvaro Miñan
Ana Karen Zamalloa

FORTALECIENDO PUENTES DE COMUNICACIÓN EN ESPACIOS DE MEMORIA:

LOS CASOS DE LA ANFASEP Y LA ANFADET



IDEHPUCP



unidas

Fortaleciendo puentes de comunicación en espacios de memoria: los casos de la ANFASEP y la ANFADET

Primera edición: diciembre de 2024

Álvaro Miñan

Ana Karen Zamalloa

© Pontificia Universidad Católica del Perú, 2024

Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú (IDEHPUCP)

Tomás Ramsey 925, Lima 17 - Perú

Teléfono: (51 1) 626-2000, anexos: 7500 / 7501

ideh@pucp.edu.pe

www.idehpucp.pucp.edu.pe

Cuidado de la edición: Mario R. Cépeda Cáceres

Corrección de estilo: Rocío Reátegui

Diseño de cubierta y diagramación: Patricia López Cabrera

Impresión: TAREA Asociación Gráfica Educativa

Pasaje María Auxiliadora 156, Lima 5 - Perú

Teléfono: (51 1) 424-3411

Esta publicación se elaboró con el apoyo financiero de la Red Unidas a cargo de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) en el marco del proyecto «Fortaleciendo el camino de la memoria y la paz».

Derechos reservados. Se autoriza la reproducción total o parcial de este documento, por cualquier medio, siempre y cuando se haga referencia a la fuente bibliográfica.

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N.º: 2024-11678

ISBN: 978-612-4474-63-7

CONTENIDO

Prólogo	9
1. Descripción de la metodología	15
2. Enfoques de investigación	25
3. Resultados	29
4. Conclusiones y recomendaciones	59
Referencias	71
Anexos	73

PRÓLOGO

Desde la creación del Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú (IDEHPUCP), hace veinte años, el propósito que ha animado nuestro trabajo ha sido, principalmente, impulsar el seguimiento a las recomendaciones de la Comisión de la Verdad y Reconciliación en el ámbito institucional, académico y social, así como promover políticas públicas en derechos humanos, en general, y medidas de justicia transicional, en particular. Es desde esa perspectiva que la centralidad de las víctimas ha jugado un rol fundamental en el desarrollo de la investigación, la formación y la incidencia política que el IDEHPUCP lleva adelante. Ello ha incluido el fortalecimiento de capacidades, actoría y acompañamiento a lideresas y líderes de organizaciones de familiares de víctimas de Ayacucho, Junín, Huancavelica y Lima mediante el fortalecimiento de los saberes que ellas —la mayoría de lideresas son mujeres— han desarrollado durante los últimos cuarenta años, casi desde el inicio del conflicto. Desde la academia, el IDEHPUCP, junto a otras instituciones de derechos humanos, ha contribuido al desarrollo de la agencia de organizaciones de víctimas, sobrevivientes y familiares que hoy las ha posicionado a la vanguardia de mecanismos de participación política y de justicia en nuestro país.

En ese contexto, la Asociación Nacional de Familiares de Secuestrados, Detenidos y Desaparecidos del Perú (ANFASEP) ha desempeñado un papel fundamental en la defensa de los derechos de las víctimas, la promoción de las reparaciones y la búsqueda de las personas desaparecidas durante el conflicto armado interno desde el ejercicio mismo de hacer memoria como de promover políticas públicas y vínculos activos con la sociedad, particularmente con las nuevas generaciones. Expresión de ello, es la creación del Museo de la Memoria «Para que no se repita», en el 2005, por las propias socias de la ANFASEP; o el impulso para convertir el terreno de La Hoyada en el Santuario de la Memoria, espacio dedicado a las personas desaparecidas en la región, y cuya obra se encuentra en proceso de construcción a cargo del Gobierno Regional de Ayacucho.

Por su parte, la Asociación Nacional de Familiares de Asesinados, Desaparecidos, Ejecutados Extrajudicialmente, Desplazados y Torturados (ANFADET - Casos CIDH) creó la Casa de la Memoria Viva en Huachipa (Lima) con el propósito de narrar su propia historia a través de la mediación y el reconocimiento de las afectaciones, pero también de los hitos de propuestas y la construcción de agencia política que han desarrollado las mujeres y los jóvenes integrantes de la asociación. El espacio fue inaugurado en febrero de 2020; e, inmediatamente después de su apertura, llegó la pandemia, y diversas medidas del Estado peruano ordenaron el cierre de los espacios públicos y el confinamiento de las

personas, por lo cual no pudieron retomar su actividad sino a partir de fines del 2022. Es a través de este espacio que las nuevas generaciones, que no saben en qué consistió el conflicto armado interno, pueden acercarse y colaborar con acciones que fortalezcan la memoria y la paz en la sociedad peruana. En este caso, se trata de un equipo formado por familiares jóvenes, hijas e hijos víctimas de la violencia, que han asumido nuevas tareas de liderazgo y fortalecimiento del espacio de memoria.

El Museo de la Memoria y la Casa de la Memoria Viva han sido el resultado de procesos sociales y de memoria complejos, que han implicado no solo años para su creación, sino también la articulación permanente con una diversidad de actores y el esfuerzo cotidiano por que prevalezca la memoria del conflicto a partir de la propia experiencia de las mujeres de la ANFASEP y la ANFADET. Ciertamente, los procesos de memoria son complejos, disruptivos y políticos; más aún en nuestro país, donde una tendencia mayoritaria pretende olvidarlos o negar los crímenes y las violaciones de los derechos humanos; e, incluso, agredir a quienes buscan hacer memoria de ese periodo. Pese a ello, las integrantes de la ANFASEP y la ANFADET no solo han compartido y expuesto sus reivindicaciones por justicia, verdad, memoria y garantías de no repetición, sino que además han promovido una participación activa en la sociedad para generar vínculos con lideresas jóvenes y expandir sus metodologías educativas y comunicacionales y así acceder a diversos sectores de la sociedad. Así, producto de un trabajo conjunto entre la ANFASEP, la ANFADET y el IDEHPUCP, hoy se presenta este documento que está orientado a fortalecer el proceso de memoria desde la comunicación como un proceso que busca generar nuevos espacios de convivencia y de mayor apertura democrática.

Este diagnóstico comunicacional analiza el estado actual de las estrategias de comunicación de la ANFASEP, tanto en su relación con los medios como en su capacidad para visibilizar las demandas de justicia, verdad y reparación. El análisis se realiza desde el aprendizaje de las trayectorias de sus integrantes y con una perspectiva histórica, social y cultural de las organizaciones de familiares de víctimas involucradas.

Conocer qué narrativas emplean, cómo funcionan sus interacciones *offline* y sus plataformas digitales, el alcance de sus mensajes y cómo se da la conexión con sus audiencias puede contribuir a comprender los desafíos que plantean la justicia y la memoria a la democracia; o las nuevas demandas de poblaciones excluidas por otras violencias que se acumulan en nuestra sociedad y cuyas respuestas no alcanzan para reparar la dignidad humana.

Este diagnóstico comunicacional, que se realiza en el marco del proyecto «Fortaleciendo el camino de la memoria y la paz» y con el apoyo de la Red Unidas y la Agencia de

Cooperación Alemana GIZ, ha sido elaborado por un equipo conformado por los comunicadores Álvaro Miñan y Ana Karen Zamalloa, en colaboración con Lydia Flores, Juana Carrión, Adelina García, Eudosia Conde, Sergia Flores, Rubén Arotoma, Teresa Huicho, María Elena Tarqui, Rodomila Segovia, Marcelina Mejía, Marleni Peña, Isabel Bautista, Marleni Sagas, Efraín Soto, Pamela Condori y Roberto Sulca, madres, socias y voluntarias de la ANFASEP, así como por Luyeva Yangali, Brayam Cruz, María Osores Valera, Fiorella Sandoval y Roger Santos, miembros de la ANFADET.

El documento presenta una minuciosa descripción de la problemática comunicacional encontrada en la organización, y propone estrategias que contribuyan a contrarrestar las brechas de comunicación entre las asociaciones de familiares de víctimas del conflicto armado interno y su entorno local con miras a articular los procesos de memoria con otras experiencias en el país, el intercambio de aprendizajes y una visibilización de mayor impacto tanto a nivel local, regional como nacional.

Iris Jave
Investigadora
Instituto de Democracia y Derechos Humanos
de la Pontificia Universidad Católica del Perú

SIGLAS

ANFADET	Asociación Nacional de Familiares de Asesinados, Desaparecidos, Ejecutados Extrajudicialmente, Desplazados y Torturados
ANFASEP	Asociación Nacional de Familiares de Secuestrados, Detenidos y Desaparecidos del Perú
APRODEH	Asociación Pro Derechos Humanos
CETPRO	Centro de Educación Técnico-Productiva
CICR	Comité Internacional de la Cruz Roja
CMAN	Comisión Multisectorial de Alto Nivel
CNDDHH	Coordinadora Nacional de Derechos Humanos
COMISEDH	Comisión de Derechos Humanos
DGBPD	Dirección General de Búsqueda de Personas Desaparecidas
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
IDEHPUCP	Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú
LUM	Lugar de la Memoria, la Tolerancia y la Inclusión Social
MINAGRI	Ministerio de Agricultura y Riego
ONG	Organización no gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PUCP	Pontificia Universidad Católica del Perú
RPP	Radio Programas del Perú
RUV	Registro Único de Víctimas
SENAJU	Secretaría Nacional de la Juventud
SERPAR	Servicio de Parques de Lima
UCAL	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina
ULADECH	Universidad Católica Los Ángeles Chimbote
UNSCH	Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga

1

DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA

El presente diagnóstico comunicacional se realizó con la finalidad de explorar las prácticas comunicativas en la gestión de espacios de memoria custodiados por la ANFASEP (Ayacucho) y la ANFADET (Lima) y que esto, a su vez, permita identificar las oportunidades de articulación estratégica y el fortalecimiento de procesos comunicativos en función de los objetivos de las asociaciones mencionadas.

La metodología se dividió en tres dimensiones clave: a) grupos de interés; b) espacios, medios y canales de comunicación; y c) perfil de públicos. Las técnicas empleadas para el acopio de información responden a un enfoque cualitativo. Es así que se utilizaron entrevistas, grupos focales, observación no participante e investigación de gabinete. Estos requirieron una interpretación cualitativa, que fue filtrada por las y los investigadores.

En primer lugar, se revisó bibliografía sobre los procesos de conformación e incidencia política de las organizaciones desde que fueron creadas, así como aprendizajes en la gestión de sus respectivos espacios de memoria. Además, se accedió a información oficial y a investigaciones realizadas previamente con ambas organizaciones.¹ Esta información fue contrastada en una visita de campo en la que se presentó el proyecto ante la junta directiva de la ANFASEP y la ANFADET. La información permitió construir un marco contextual para analizar las experiencias de formación de las organizaciones, así como sus relaciones con actores estatales y de la sociedad civil en cada región.

En segundo lugar, se buscó una relación directa con las lideresas de cada asociación. Para ello, se realizaron dos reuniones, una con cada una de ellas, en las que se explicaron los objetivos del proyecto y el diagnóstico, y un plan de trabajo para su ejecución. En estas reuniones, que contaron con la participación de los miembros de la junta directiva, voluntarios/as y otros miembros del equipo de cada organización, se validó la metodología de trabajo, y se acordó realizar un grupo focal y entrevistas.

¹ Véanse *Manual de herramientas de divulgación* (2019), *Manual de metodologías participativas* (2019) y *Museo de la Memoria «Para que no se repita»: guía para el recorrido* (2020), publicaciones que estuvieron a cargo de Iris Jave, Grace Mendoza y Tessy Palacios, y que fueron parte del proyecto «Memoria del pasado, Memoria del futuro: Fortalecimiento de la labor pedagógica del Museo de la Memoria “Para que no se repita” de la ANFASEP».



Miembros del IDEHPUCP junto a miembros de la ANFADET



Miembros del IDEHPUCP junto a miembros de la ANFASEP

Participaron en entrevistas y grupos focales los miembros de la junta directiva de ambas organizaciones, las encargadas de comunicaciones y voluntarios/as que contribuyen con la gestión del espacio. Asimismo, se entrevistó a vecinos y vecinas de las comunidades aledañas a estos espacios con la finalidad de recoger sus percepciones respecto a estos.



Grupo focal con miembros de la ANFASEP



Grupo focal con miembros de la ANFADET

Las técnicas y herramientas aplicadas se agrupan según los tres niveles de diagnóstico y responden a los objetivos de cada uno de ellos (véanse las Figuras 1 y 2).

Figura 1: Herramientas de diagnóstico aplicadas al Museo de la Memoria «Para que no se repita» (ANFASEP)

 Nivel de diagnóstico	 Técnica	 Herramienta	 Objetivo
 Grupos de interés	Grupo focal con miembros de la ANFASEP	Guía del grupo focal: mapa de aliados estratégicos	Conocer a los aliados estratégicos de la ANFASEP en la gestión del Museo de la Memoria «Para que no se repita». ²
 Espacios, canales y medios de comunicación	Entrevista a encargado/a de comunicaciones de la ANFASEP	Guía de entrevista a encargado/a de comunicaciones	Conocer el enfoque de comunicaciones que se ha adoptado en la organización, así como las estrategias y herramientas que se emplean en la interacción con sus públicos.
	Grupo focal con miembros de la ANFASEP	Guía del grupo focal: mapa de espacios y medios de comunicación	Conocer los espacios, medios y canales de comunicación dentro de la organización y dentro del Museo de la Memoria.
	Observación no participante en medios sociales y página web	Guía de observación no participante	Analizar las herramientas y dinámicas de comunicación empleadas en medios sociales y páginas web.
	Observación no participante de espacios, canales y recursos comunicacionales en el Museo de la Memoria		Observar y analizar los espacios, medios y canales de comunicación empleados dentro del Museo de la Memoria.
 Perfil de públicos	Entrevistas al paso con vecino de Ayacucho Entrevistas al paso con vecino de Huachipa	Guía de entrevista a vecinos	Conocer las percepciones de los vecinos respecto a la Casa de la Memoria Viva y el Museo de la Memoria.

² En adelante, Museo de la Memoria.

Figura 2: Herramientas de diagnóstico aplicadas a la Casa de la Memoria Viva (ANFADET)

 Nivel de diagnóstico	 Técnica	 Herramienta	 Objetivo
 Grupos de interés	Grupo focal con miembros de la ANFADET	Guía del grupo focal: mapa de aliados estratégicos	Conocer a los aliados estratégicos dentro del territorio de intervención y la dinámica con los públicos.
 Espacios, canales y medios de comunicación	Entrevista a encargado/a de comunicaciones de la ANFADET	Guía de entrevista a encargado/a de comunicaciones	Conocer el enfoque de comunicaciones que se ha adoptado en la organización, así como las estrategias y herramientas que se emplean en la interacción con sus públicos.
	Grupo focal con miembros de la ANFADET	Guía del grupo focal: mapa de espacios y medios de comunicación	Conocer los espacios, medios y canales de comunicación dentro de la organización y dentro de la Casa de la Memoria Viva.
	Observación no participante en medios sociales y página web	Guía de observación no participante	Analizar las herramientas y dinámicas de comunicación empleadas en medios sociales y páginas web.
	Observación no participante de espacios, canales y recursos comunicacionales en la Casa de la Memoria Viva		Observar y analizar los espacios, medios y canales de comunicación empleados dentro y fuera de la Casa de la Memoria Viva.
 Perfil de públicos	Entrevistas semiestructuradas con vecinos de Huachipa	Guía de entrevista a vecinos	Conocer las percepciones de los vecinos respecto a la Casa de la Memoria Viva de Nuevo Amanecer.

En primer lugar, se utilizó como técnica principal el grupo focal para identificar a los grupos de interés y sus jerarquías según su nivel de incidencia en las iniciativas de las organizaciones de familiares de víctimas y los lugares de memoria que custodian. A través



Actividad «Mapa de estrella» con miembros de la ANFASEP



Actividad «Mapa de estrella» con miembros de la ANFADET

de una guía de grupo focal, se desarrolló un «mapa de estrella»³ de actores clave. Además, para profundizar en el rol que desempeñan estos actores se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con directivos y otros miembros de la asociación.



Actividad de grupo focal con miembros de la ANFADET

En segundo lugar, para identificar los espacios, canales y medios de comunicación que utilizan las organizaciones de familiares de víctimas para interactuar con sus públicos y aliados estratégicos, se empleó como técnica la entrevista estructurada. Para ello, se diseñaron guías de entrevista que se aplicaron a representantes de la junta directiva de la ANFASEP y de la ANFADET, así como a las responsables de gestionar las comunicaciones de ambas asociaciones.

En la misma línea, en los grupos focales realizados con cada organización, se empleó una guía de grupo focal para elaborar un mapa de medios, canales y espacios de comunicación. Asimismo, esta información se complementó con una observación participante, la cual se llevó a cabo mediante una ficha de observación sobre el recorrido por las instalaciones y los alrededores de los espacios de memoria con el objetivo de identificar mejor su ubicación espacial en el contexto local.

³ Como su nombre lo indica, el mapa de estrella consiste en el dibujo de una estrella de cinco puntas. En cada punta irán enumerados, por orden de jerarquía, los actores a los que se consideran muy importantes, medianamente importantes y poco importantes en función al grado de alianza con la asociación y los aportes a esta.



Actividad «Mapa de espacios y actores» con miembros de la ANFADET



Actividad «Mapa de espacios y actores» con miembros de la ANFASEP

En tercer lugar, a nivel de perfil de públicos, se aplicaron entrevistas estructuradas a vecinos y vecinas de las comunidades locales aledañas a los espacios de memoria con la finalidad de recoger sus percepciones y el nivel de apropiación e identidad hacia estos. Del mismo modo, se buscó identificar a qué espacios y canales de comunicación están expuestos los vecinos y vecinas de la localidad con el fin de tenerlos en cuenta en el posterior planteamiento de la estrategia de comunicación.

2

ENFOQUES DE INVESTIGACIÓN

Los enfoques de comunicación empleados en esta investigación responden a los valores y principios del Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú (IDEHPUCP), los cuales están orientados a la promoción de una cultura democrática en la formación de vínculos e intercambio con distintos grupos poblacionales. En ese sentido, la comunicación se concibe a partir de las siguientes perspectivas.

En primer lugar, la comunicación para el cambio social que se refiere a un proceso de diálogo, debate y negociación horizontal basado en la tolerancia, el respeto, la equidad, la justicia social y la participación activa. Este enfoque da importancia a la apropiación del proceso comunicacional, lo que brinda un principio de sostenibilidad, fortalece el sentido comunitario y permite a las comunidades ser agentes de su propio cambio y gestoras de su propia comunicación (Gumucio, 2011).

En segundo lugar, la comunicación intercultural, que fomenta el diálogo y la integración de comunidades a partir de sus culturas, sin limitarse a la promoción de la tolerancia entre ellas. Este enfoque permite que los ciudadanos ejerzan sus derechos sin ser excluidos por su lugar de procedencia, y plantea reducir la desigualdad existente entre diferentes poblaciones, con lo cual se potencia el enriquecimiento mutuo (Alfaro et al., 2008).

En tercer lugar, la comunicación participativa, que une el desarrollo individual y colectivo, la justicia y la libertad, así como la democracia y la equidad. Este enfoque propone la comunicación como una herramienta para abordar la desigualdad, potenciar la vida en comunidad y fomentar la participación activa con un sentido educativo (Alfaro, 2018). De manera más específica, la participación activa implica que las víctimas y los familiares que participan en procesos de memoria y justicia transicional puedan acceder a la información, a los actores involucrados en los temas que plantean y a recursos que permitan su participación de forma integral, incluidas herramientas para su divulgación e interacción con públicos diversos (Saffon y Tacha, 2018). Así, no se concibe la dimensión económica, cultural y política sin la participación y el aprendizaje colectivo de las personas (Alfaro, 2018).

En cuarto lugar, un enfoque que concibe la evolución a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (NTICS) como parte indisoluble de nuestras formas de interacción y en el quehacer cotidiano en la gestión de las comunicaciones a nivel organizacional. Este enfoque analiza los medios digitales en los que se desarrolla la comunicación, en contraste con los sistemas de difusión tradicionales. De este modo,

evidencia que los medios digitales y las nuevas tecnologías impulsan espacios de colaboración que generan cambios en las costumbres para comunicarse, las relaciones interpersonales y la interacción entre comunidades, ya que ahora son mediadas por la tecnología (López, 2005).

En quinto lugar, se recurrió a la nueva teoría estratégica, la cual acepta que la complejidad de las personas, el contexto y las organizaciones son producto de las relaciones y las dimensiones que nos caracterizan. De este modo, propone la comunicación desde un enfoque relacional para alcanzar una transformación evolutiva (Pérez y Massoni, 2009).

En sexto lugar, se aplica el enfoque de derechos humanos, que busca reconocer, promover y proteger la dignidad de todos los seres humanos. Su objetivo es analizar las desigualdades y corregir las prácticas que impiden el progreso integral y el estado de bienestar de todas las personas. Este enfoque requiere principios como la universalidad, indivisibilidad, igualdad y no discriminación, participación y rendición de cuentas (ONU, 2023).

Finalmente, el enfoque de género permite analizar e identificar los roles, las relaciones de poder y las inequidades que se producen entre hombres y mujeres. Además, incide en la formulación de políticas públicas y medidas que contribuyan a construir relaciones de género equitativas y justas desde una perspectiva que reconoce las manifestaciones de la desigualdad en distintos contextos geográficos, culturales, étnicos e históricos (MIMP, 2017).

3

RESULTADOS

En este apartado se analizan los componentes clave de comunicación presentes en las asociaciones ANFASEP y ANFADET con miras a fortalecer la gestión de espacios de memoria en sus respectivas localidades. Aquí se presenta un análisis de los grupos de interés, espacios de interacción, canales y medios de comunicación, así como de los perfiles de los públicos más próximos a estos espacios.

Como producto de este estudio, se identificaron factores de éxito y factores de mejora en la gestión de las comunicaciones en los procesos de construcción de memoria colectiva, considerando que estos espacios de memoria, al fin y al cabo, representan espacios mediadores de narrativas sobre la memoria reciente de nuestro país. Sobre la base de los hallazgos obtenidos, se proponen una serie de reflexiones y recomendaciones dirigidas a optimizar la gestión de las comunicaciones, desde los liderazgos femeninos, en ambas organizaciones procurando pertinencia con sus realidades específicas.

3.1. Diagnóstico comunicacional del Museo de de la Memoria de la ANFASEP

El diagnóstico comunicacional sobre el Museo de la Memoria, como se ha mencionado, comprende: a) grupos de interés, que se refiere a los actores mapeados y aliados estratégicos priorizados que contribuyen o que tienen una potencial participación en la gestión de los espacios de memoria de la ANFASEP; b) espacios, canales y medios de comunicación que usa el equipo del Museo de la Memoria; y c) el eje de perfiles de públicos, específicamente, de los vecinos y vecinas que viven en zonas aledañas a los espacios de memoria que custodian las lideresas de cada asociación. Véanse las técnicas y herramientas empleadas en los Anexos A, B y C



Fachada de Museo de la Memoria «Para que no se repita» de la ANFASEP

3.1.1. Diagnóstico de grupos de interés

En este acápite se presentan los actores clave que contribuyen (o que potencialmente podrían contribuir) a la labor que realiza las lideresas ANFASEP en la gestión del Museo de la Memoria.

Figura 3: Diagrama de actores clave de la ANFASEP por orden de jerarquía



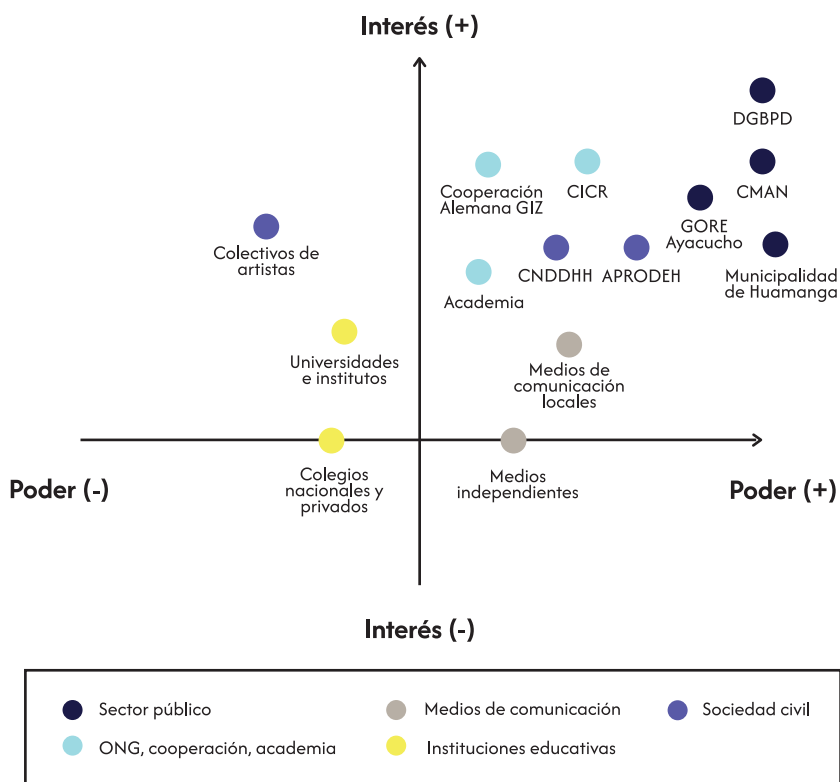
⁴ Asociación de Escritores de Ayacucho (AEDA), Warmi (Grupo colectivo de feministas), Siwar (Músicos - Carlos Aedo, profesor de teatro), elencos de danza de la UNSCH - profesora Inés Acosta Chávez (escritora y declamadora), profesora Carmen Aroni Salazar (escritora, actriz y declamadora), Rafael Jorge León (investigador, guitarrista y cantante), Victoria Prado Rodríguez (socio de la ANFASEP), Escuela de Bellas Artes, Grupo Cultural Yuyachkani.

En ese sentido, se buscó identificar a los aliados estratégicos para la articulación de acciones conjuntas que tienen como fin fortalecer la visibilidad y la gestión sostenible de este espacio. Véase la ficha técnica en el Anexo A.

Los resultados se ordenaron en una matriz de actores, dentro de la cual se identificaron actores principales y secundarios, información recogida en diálogo con la Junta Directiva y miembros del Museo de la Memoria (véase la Figura 3).

Asimismo, se elaboró un mapa de poder e interés sobre los actores clave con la finalidad de identificar cuáles representan potenciales aliados para la asociación en lo que respecta a la gestión de los espacios de memoria en el contexto actual (véase la Figura 4).

Figura 4: Mapa de interés y poder de actores clave de la ANFASEP



Según el mapa de interés y poder, actores estatales como la Comisión Multisectorial de Alto Nivel (CMAN) y la Dirección General de Búsqueda de Personas Desaparecidas (DGBPD) muestran un alto interés y poder. Sin embargo, paradójicamente, en la gráfica de aliados

principales, los órganos y funcionarios del gobierno central se ubican al final de la lista de aliados. Esto se debe a que la percepción sobre el apoyo del gobierno ha disminuido, debido a la actual crisis social y política, y una baja credibilidad sobre funcionarios del gobierno actual.

Los gobiernos locales desempeñan un papel considerado «intermitente», ya que su influencia depende de la posición que tienen los gobernantes de turno respecto a las políticas de memoria y reparaciones relacionadas con el conflicto armado interno. Sin embargo, se destaca la labor que realiza el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos a través de la CMAN, la DGBPD y la Dirección Desconcentrada de Cultura de Ayacucho. Además, se considera que el Área de Derechos Humanos de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Provincial de Huamanga, en colaboración con las municipalidades distritales, ha mostrado un apoyo constante en proyectos y actividades de la asociación.

el año pasado el gobierno regional había una propuesta de reactivar el tema de las rutas de memoria, incluso Centro Loyola lo intentó, pero como que no hay un seguimiento así permanente como para que sigan y no hay una entidad o institución pública, institución privada o pública que se encarga de hacerle seguimiento de manera constante no hay una institución ni ningún centro turístico que diga, «sabes qué, a ese lugar hay que ir», más aún que el gobierno regional está implementando la construcción del santuario de la memoria. (Voluntario de la ANFASEP, grupo focal, 2024)

En esa misma línea, las madres afirman que se debe continuar el trabajo que están llevando a cabo estas entidades, ya que son las responsables de las reparaciones y de la búsqueda de personas desaparecidas. Asimismo, manifiestan que se debe aprovechar que se trata de actores con alto poder e interés para llevar adelante este objetivo como uno de los más importantes de la asociación.

Por otro lado, quienes reciben mayor atención como aliados son las agencias de cooperación internacional, organizaciones no gubernamentales o sin fines de lucro, y la academia. Se sostiene que son estas entidades quienes fortalecen los proyectos que surgen desde la asociación, ya sea a través de recursos financieros, humanos, generación de evidencia académica en materia de memoria y justicia transicional, y el fortalecimiento de capacidades.

Entre las principales organizaciones, se encuentran el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR), el Lugar de la Memoria, la Tolerancia y la Inclusión Social (LUM), el Centro Loyola, la Comisión de Derechos Humanos (COMISEDH), la Organización de las Naciones Unidas

(ONU), la Cooperación Alemana GIZ, la Coordinadora Nacional de Derechos Humanos (CNDDHH) y la Asociación Pro Derechos Humanos (APRODEH).

Las organizaciones de la sociedad civil, tales como APRODEH y la CNDDHH (en la cual la asociación forma parte del consejo), tienen una responsabilidad importante en el apoyo y seguimiento a los casos judicializados, la búsqueda de restos de personas desaparecidas, las reparaciones de las víctimas a través de la implementación de la política de reparaciones, la recuperación de memorias de la violencia y la promoción de la participación ciudadana de las víctimas de la violencia y de los familiares.

En cuanto a los nuevos públicos priorizados, se identificaron a los colegios nacionales y privados, así como instituciones educativas de formación superior. Existe una alta intención de consolidar relaciones con estos actores con el objetivo de mantener viva la memoria histórica sobre el conflicto armado interno en las nuevas generaciones de jóvenes. Adicionalmente, se considera importante fortalecer los vínculos con universidades e institutos privados y nacionales, ya que es la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga (UNSCH) la única universidad con la que se mantiene alianza para desarrollar distintas iniciativas.

Ciertamente, la necesidad de afianzar relaciones con estos actores evidencia una preocupación por la pérdida de la memoria colectiva sobre nuestra historia reciente por parte de las y los jóvenes. Como afirma la comunicadora de la ANFASEP: «No hay ese interés por parte de los jóvenes. ¿Qué estamos haciendo mal para no comunicar de manera eficaz lo que hemos vivido?» (Voluntaria de la ANFASEP, entrevista personal, 2024).

De este modo, las autoridades de instituciones educativas locales —directores, docentes, jefes de práctica de las universidades, y colegios privados y públicos— tienen un papel fundamental en la formación de las nuevas generaciones de niños, niñas y adolescentes, y de jóvenes universitarios. La alianza con estos actores permite que se desarrollen actividades pedagógicas sobre el conflicto armado interno, y que la ANFASEP lleve a cabo la labor que viene realizando en términos de reparaciones, búsqueda de justicia y participación ciudadana. Es así que se instalan, por ejemplo, los museos itinerantes en las diferentes instituciones educativas.

Con respecto a los medios de comunicación, se evidencia una potencial oportunidad de fortalecer el vínculo con medios de comunicación independientes locales y a nivel nacional, ya que contribuyen a difundir iniciativas de la asociación y a acceder a la opinión pública. En cuanto a los medios locales, los que tienen mayor cercanía son el medio radial Estación Wari y el noticiero web Atlantis. También tienen contacto con

medios como La República y medios y periodistas independientes de Lima, como La Mula, La Encerrona e IDL Reporteros.

Finalmente, se consideran aliados potenciales a los artistas independientes o colectivos de artistas y a las agencias de turismo en Ayacucho. En muchos casos, los primeros son activistas defensores de derechos humanos. Entre ellos hay escritores, músicos, danzantes, actores y actrices que colaboran o han colaborado en actividades culturales o de formación con la ANFASEP. Los segundos, en cambio, cumplen el rol de promocionar los lugares de memoria como puntos turísticos, lo cual permite mayor visibilidad al trabajo que vienen haciendo las madres de la asociación.

3.1.2. Diagnóstico de espacios, canales y medios de comunicación

En este apartado se presentan los espacios, medios y canales de comunicación externa e interna empleados por las madres, socias y voluntarias de la ANFASEP en la gestión del Museo de la Memoria.

a) Espacios de comunicación

Entre los principales espacios de comunicación, se han identificado los siguientes por orden de prioridad según las necesidades e intereses de la ANFASEP.

- 1 Espacios públicos (plazas concurrentes, instituciones educativas, casas comunales, atrios, auditorios de municipalidades) en centros poblados de diversas provincias afectadas por el conflicto armado interno
- 2 Colegios nacionales y privados (primaria y secundaria) para muestras itinerantes
- 3 Lugares que forman parte de la ruta de memoria (eventos protocolares y muestras itinerantes): Parque de la Memoria, Parque María Parado de Bellido, Óvalo del Periodista, Santuario de la Memoria de la Hoyada, atrio del templo San Agustín, entre otros
- 4 Locales de instituciones aliadas donde se realizan reuniones de coordinación

Los espacios públicos, plazas concurrentes, instituciones educativas, casas comunales, atrios, auditorios de municipalidades en los centros poblados de las provincias de Ayacucho, afectados por el conflicto armado interno, son priorizados por la directiva, las socias y voluntarias de la ANFASEP. Esto se debe a que en estos lugares se llevan a cabo acciones colectivas, romerías y presentaciones de museos itinerantes dirigidas a un público amplio.

Además, las dinámicas en estos espacios resultan provechosas para entablar relaciones con los más jóvenes, ya que se consideran espacios pedagógicos no convencionales. El equipo de la ANFASEP considera que los adolescentes y jóvenes están desinformados sobre la memoria reciente de nuestro país y que, además, no conocen lo suficiente sobre la violencia que se vivió en su localidad. También señalan que, en algunos sectores de Ayacucho, existe una resistencia a revivir el pasado, principalmente por autoridades de colegios, por temor a que recaiga sobre ellos el estigma asociado a los grupos terroristas. Por esta razón, en estos espacios se realizan talleres y muestras itinerantes del Museo de la Memoria con el objetivo de llegar de forma no convencional a un público joven.

Fuimos a distintos colegios y hubieron colegios que estaban incluso en contra, recuerdo que un profesor me dijo, «pero cómo van a venir a enseñar esto», porque nosotros pedimos el permiso a la dirección y nos dieron el permiso, pero habían docentes del curso de ciencias sociales que ni se querían que mencionaran aquello. (Voluntaria de la ANFASEP, entrevista personal, 2024)

No obstante, los colegios nacionales y privados (primaria y secundaria) no dejan de ser espacios clave que refuerzan el trabajo de pedagogía de la memoria con niños, niñas y adolescentes. En algunas instituciones educativas se llevan a cabo talleres y museos itinerantes en los que se abordan los años de violencia política en Perú. En ese sentido, la asociación considera importante establecer coordinaciones y compromisos previos con las autoridades de estas instituciones educativas, ya que existe la posibilidad de encontrar posturas contrarias o negacionistas.

Nosotros nos preguntábamos de qué forma podríamos hacer para que la gente, los jóvenes, más que nada los jóvenes vengán a conocer el museo, entonces, tratamos de difundir por las redes, aparte por las redes hacíamos muestras itinerantes en los parques, pero de todo ello vimos que la nueva generación desconocía de lo que había sucedido en esos años en el tema del conflicto armado, entonces, ¿qué decidimos hacer en el tema de los colegios? (Voluntaria de la ANFASEP, grupo focal, 2024)

De la misma manera, se consideran estratégicos los espacios públicos que forman parte de la ruta de memoria trazada por la propia asociación. Entre estos se incluyen el Parque de la Memoria, el Parque María Parado de Bellido, el Óvalo del Periodista, el Santuario de la Memoria de la Hoyada y el atrio del templo San Agustín, entre otros. Se considera que, a través de estos eventos protocolarios y muestras itinerantes, se logra alcanzar a un público más amplio.

Ahora bien, como resultado de la observación no participante del Museo de la Memoria y sus espacios aledaños, se encontró que este cuenta con una fachada con una identidad visual definida, así como con información clara sobre los horarios de atención en la puerta de ingreso y señalética con indicaciones precisas que invitan a los visitantes a informarse sobre los relatos ubicados en cada estación.

De este modo, en cuanto a la frecuencia de uso del espacio, se observa una alta asistencia de visitantes, tanto del público en general como de aliados. Se estima que el número de visitantes por día oscila entre 30 y 40 personas. Además, se evidencia que el espacio tiene una alta frecuencia de uso, ya que es el punto principal de reuniones de la junta directiva y de las socias de la ANFASEP, así como de encuentros con cooperantes y otros aliados. También se utiliza como espacio de trabajo por practicantes y voluntarias para actividades culturales y talleres dirigidos a quienes forman parte de la asociación y al público en general.

Con respecto a la apropiación del espacio, se observa que esta es considerablemente alta entre las madres de la ANFASEP, las socias, los practicantes y voluntarios/as. Sin embargo, se evidencia que los vecinos de las zonas aledañas tienen un conocimiento limitado sobre el museo y no logran apropiarse adecuadamente de él. Asimismo, se constata que no están suficientemente informados sobre los recursos y beneficios que el museo ofrece a la comunidad.

Por último, en el Parque de la Memoria, un espacio aledaño al museo, se observa una alta apropiación de las áreas de esparcimiento y los puntos de calma y descanso para los transeúntes, como bancas y césped. Además, el parque funciona como un punto de encuentro para niñas, niños y adolescentes de los colegios e institutos cercanos. Se puede afirmar que hay una notable apropiación del espacio; sin embargo, se evidencia una débil asociación directa entre el parque y los temas relacionados con la memoria colectiva sobre nuestra historia reciente. Esto ocurre a pesar de que la señalética se encuentra en buen estado y está ubicada en posiciones estratégicas.

En ese sentido, se considera que el Parque de la Memoria es importante porque funciona como nexo directo hacia el Museo de la Memoria, es decir, como una estación que forma parte de la ruta de la memoria, lo cual permite promover la apropiación por parte de los vecinos locales y transeúntes.

b) Principales canales y medios de comunicación interna

A continuación, se detallan los canales y medios de mayor frecuencia de uso según su categoría (analógicos/digitales) para la comunicación interna de la asociación (véase la Figura 5).

Figura 5: Canales y medios de comunicación interna que emplea la ANFASEP



Entre los canales y medios empleados en las dinámicas de comunicación interna, predominan los tradicionales o analógicos por sobre las plataformas digitales. En este contexto, el uso de dichos medios responde a las necesidades de comunicación de las madres y socias de la ANFASEP, puesto que, al tratarse de personas mayores, se encuentran más familiarizadas con estas.

Es así que optan por la comunicación interpersonal y el material impreso para coordinar actividades y programar reuniones. El equipo encargado de gestionar las comunicaciones prefiere canales tradicionales, como las llamadas telefónicas, los «mosquitos» informativos y la comunicación interpersonal (boca a boca) para notificar avances o próximas reuniones internas.

También se emplean canales y medios digitales; sin embargo, su uso es más frecuente para fines de comunicación externa. No todas las madres y socias cuentan con el mismo acceso a la tecnología digital e Internet. Es por ello que las voluntarias de la asociación consideran que no son los medios más adecuados de coordinación cotidiana, ya que los acuerdos con las madres y socias resultan más estratégicas de llevar a cabo en persona. En este sentido, el espacio de comunicación más propicio para las reuniones internas es el propio Museo de la Memoria.

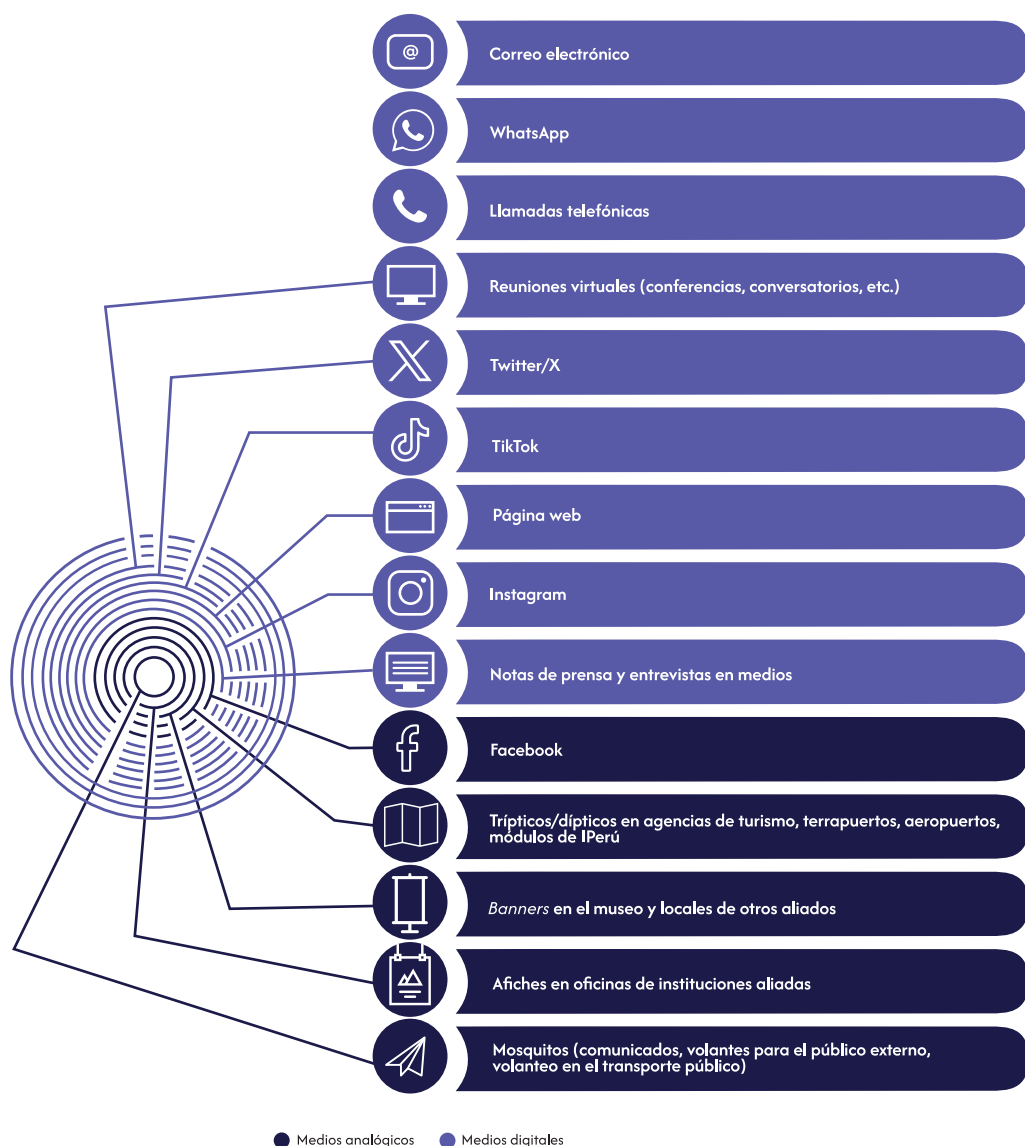
En cuanto a los medios digitales y dentro de la esfera *online*, el uso de la aplicación WhatsApp (a través de chats grupales o individuales) es uno de los medios de comunicación interna más utilizados para las coordinaciones o comunicados en tiempo real. Además, se emplean las plataformas Google Meet y Zoom para llevar a cabo reuniones de

coordinación de forma remota con algunas madres y socias que cuentan con acceso a Internet y tecnología digital.

c) Principales canales y medios de comunicación externa

A continuación, se detallan los canales y medios de mayor frecuencia de uso según su categoría (analógicos/digitales) en la comunicación externa de la asociación (véase la Figura 6).

Figura 6: Canales y medios de comunicación externa que emplea la ANFASEP



Entre los canales y medios de comunicación externa, predominan los de soporte digital, ya que permiten una mayor difusión a un público más amplio. Las llamadas telefónicas y el uso de la aplicación WhatsApp son los principales medios de comunicación para las coordinaciones con actores clave, aliados de proyectos, directivos de instituciones educativas y entrevistas en prensa, ya que permiten un contacto rápido y, en el caso de WhatsApp, la posibilidad de compartir documentos de interés de forma inmediata.

Por su parte, el correo electrónico se sigue considerado un medio de comunicación importante, ya que permite el envío de documentos para la gestión de proyectos surgidos en cooperación con los aliados de la asociación (solicitudes, cartas, oficios, entre otros).

Del mismo modo, los medios de prensa locales y nacionales son un canal importante para mostrar el trabajo que realiza la ANFASEP hacia el exterior por medio de notas de prensa y entrevistas. Asimismo, representan una herramienta de participación política y de incidencia en la opinión pública.

Además, el uso de plataformas de reuniones virtuales como Zoom y Google Meet fue de mucha ayuda durante la pandemia debido a que permitió realizar presentaciones, conferencias y charlas junto a organizaciones aliadas. Hoy en día, siguen siendo muy útiles para llevar a cabo eventos de la misma naturaleza y para dar entrevistas a medios de comunicación.

Ahora bien, entre los medios sociales de la asociación, la cuenta de Facebook es la de mayor uso (se realiza una publicación cada dos días) y la que tiene más años de antigüedad, por lo cual cuenta con una mayor cantidad de seguidores e interacción con los usuarios. A través de esta red social se comparten, principalmente, fotos y material gráfico de las actividades de la ANFASEP, y se repostean publicaciones de otras organizaciones e instituciones aliadas.

Por su parte, Instagram se utiliza con frecuencia para publicar contenido similar al de Facebook y también cuenta con un alto número de interacciones. En los últimos tres meses, las publicaciones en esta red han sido mayormente invitaciones a eventos y actividades de la asociación, conmemoraciones de fechas importantes, pronunciamientos y efemérides.

Los medios sociales que menos se utilizan son X (anteriormente Twitter) y TikTok, cuyas últimas publicaciones fueron en diciembre y septiembre de 2023, respectivamente. En la cuenta de X se publican, principalmente, fotografías de las actividades en las que participó la ANFASEP, invitaciones a eventos, fotos de restitución de restos y velorios, así como imágenes de conmemoración y efemérides.

En TikTok se lanzó la campaña por los cuarenta años de la ANFASEP, la cual ocupó el 64 % de los contenidos entre junio y septiembre de 2023. Asimismo, se publicaron videos sobre acciones de la propia asociación y se difundieron eventos de otras organizaciones aliadas.

Si bien los videos de la campaña por los cuarenta años tienen una duración corta y afín al formato de microvideos —acordes con las tendencias actuales—, las publicaciones presentan una edición lineal y formal, lo cual representa una oportunidad de mejora para generar suficiente atención en el público joven.

En el caso de YouTube, la cuenta pertenece a la cuenta del Santuario de la Hoyada y contiene dos videos producidos por la Cooperación Alemana GIZ y transmitidos en señal abierta por TV Perú. El último video se subió en octubre de 2017 y no cuenta con interacciones.

Con respecto a la página web de la ANFASEP, se identifica contenido actualizado. Así, se evidencia de forma clara la trayectoria de las madres de la asociación desde sus inicios hasta la actualidad, pasando por los acontecimientos importantes ocurridos durante el conflicto armado interno y las luchas por justicia en los últimos 41 años de trayectoria. Asimismo, la línea gráfica guarda correspondencia con la identidad visual que proyecta la asociación. Cabe resaltar que la tipografía, los colores y las ilustraciones empleadas le otorgan un aspecto más atractivo y la hacen más amigable para la interacción y la lectura por parte de los usuarios.

En suma, la ANFASEP, en los últimos años, ha incorporado y fortalecido gradualmente la gestión de sus medios sociales y otros canales digitales de comunicación, y esto se refleja en la incidencia que han logrado en la esfera pública local y a nivel nacional; sin embargo, se evidencian puntos de mejora en la aproximación a nuevos públicos. Principalmente, se sugiere la creación de contenido adaptado a los públicos jóvenes a los que desean llegar en los medios sociales.

Figura 7: Cuadro resumen de espacios, canales y medios de comunicación interna y externa que emplea la ANFASEP

Nivel	Internos	Externos
 Espacios de comunicación	 Sala de reuniones/talleres de la ANFASEP	 Espacios públicos en centros poblados de diversas provincias afectados por el conflicto armado interno  Colegios nacionales y privados (primaria y secundaria) para muestras itinerantes  Lugares que forman parte de la ruta de memoria (eventos protocolares y muestras itinerantes): Parque de la Memoria, Parque María Parado de Bellido, Óvalo del Periodista, Santuario de la Memoria de la Hoyada, atrio del templo San Agustín, entre otros  Locales de instituciones aliadas donde se realizan reuniones de coordinación  Transporte público

Nivel	Internos	Externos
 Canales y medios de comunicación	 Llamadas telefónicas	 Facebook
	 Comunicación interpersonal	 Notas de prensa y entrevistas en medios
	 WhatsApp (grupal y personal)	 Instagram
	 Mosquitos informativos (volantes)	 Página web
	 Reuniones virtuales (Google Meet/Zoom)	 TikTok
		 Twitter/X
		 Reuniones virtuales (conferencias, conversatorios, etc.)
		 Mosquitos (comunicados, volantes para el público externo, volanteo en transporte público)
		 Afiches en oficinas de instituciones aliadas
		 <i>Banners</i> en el museo y los locales de otros aliados
		 Trípticos/dípticos en agencias de turismo, terrapuestos, aeropuertos, módulos de IPerú

3.1.3. Diagnóstico del perfil de públicos

En este acápite se presenta la información recopilada respecto al involucramiento, la interacción y las percepciones sobre el espacio de memoria que tiene la comunidad. Se analizan las opiniones, los sentimientos y las valoraciones de los vecinos, así como su grado de conocimiento y cercanía con el museo y su significado histórico.

Por medio de entrevistas semiestructuradas se buscó conocer las percepciones sobre el Museo de la Memoria de los vecinos y vecinas que viven en zonas aledañas a este lugar de memoria. La muestra estuvo compuesta por personas que trabajan en puestos comerciales en los alrededores. Las preguntas de las entrevistas estuvieron guiadas por tres variables: a) involucramiento en la comunidad; b) interacción con los espacios de memoria; y c) percepción sobre el espacio de memoria.

En primer lugar, se evidencia que los entrevistados y entrevistadas presentan un bajo involucramiento con la comunidad o la junta de vecinos, ya que la mayoría solo alquila

los locales para trabajar; es decir, no conocen a los vecinos de su comunidad; interactúan con ellos solo con fines comerciales. Además, afirman que los demás vecinos son, en su mayoría, personas que alquilan habitaciones y están muy poco tiempo en estos espacios. Por esa misma razón, no se involucran mucho en las juntas vecinales y, en consecuencia, tampoco con el Museo de la Memoria ni con las actividades de la ANFASEP. Más bien, son los transeúntes quienes utilizan el espacio del parque como lugar de paso o punto de calma.

Por su parte, solo una de las vecinas entrevistadas está al tanto de lo que hace la junta directiva de la asociación de vecinos Túpac Amaru. Respecto a la organización del servicio de limpieza, afirma: «Claro, eso hacen los presidentes, por ejemplo, ahorita lo que están haciendo ese trabajo, más que nada los presidentes son los que se reúnen para que organicen» (Vecina local, entrevista semiestructurada, 2024).

En segundo lugar, la interacción con los espacios de memoria, Museo de la Memoria y Parque de la Memoria, por parte de los vecinos de zonas aledañas es bastante baja. Solo una de las vecinas entrevistadas afirma que aprovecha momentos de ocio en el Parque de la Memoria: «Sí, a veces, hace frío adentro del local, como es el piso así hace frío y voy a solearme al parque» (Vecina local, entrevista semiestructurada, 2024). En cambio, la mayoría de vecinos y vecinas afirman que no usan los espacios debido a la falta de tiempo y a que tienen una alta carga laboral.

Ninguno de los entrevistados ha interactuado con el Museo de la Memoria. Solo algunos conocen a grandes rasgos qué temas se tratan en este espacio. Como afirman algunos vecinos: «No, la verdad, solo decían que es museo de la memoria nada más y la señora llamada Angélica que luchaba, la mamá Angélica, ella buscando a su hijo también pues» (Vecina local, entrevista semiestructurada, 2024). Por su parte, otros vecinos dicen: «Sí, en algunas ocasiones oía gente decir y hablar que esto que el otro, es sobre lo del terrorismo, prácticamente sobre eso» (Vecina local, entrevista semiestructurada, 2024).

Del mismo modo, el monumento y las placas del Parque de la Memoria no son reconocibles por la mayoría de personas entrevistadas; es decir, no los relacionan con el conflicto armado interno, a excepción de una de las vecinas entrevistadas que señala lo siguiente: «Bueno, eso han hecho de lo que ha habido las personas desaparecidas» (Vecina local, entrevista semiestructurada, 2024).

Por último, con respecto a las percepciones sobre el Museo de la Memoria, aunque no hay mucho conocimiento sobre este, consideran que es un espacio que puede aportar de forma positiva a la comunidad, como brindar apoyo a familiares de víctimas que no han

sido atendidas, ser una propuesta educativa para los más jóvenes y ofrecer actividades culturales para los niños y el público en general.

Sería bueno que los niños tantos que son víctimas que sean más, que le apoyen, prácticamente apoyo más que nada, hay jóvenes que son huérfanos que han quedado, otros han salido adelante estudiando, otros no han podido, sí me cuentan varios, hay muchas personas que han quedado afectadas, traumadas prácticamente. (Vecina de zonas aledañas, entrevista personal, 2024)

3.2. Diagnóstico comunicacional de la Casa de la Memoria Viva de la ANFADET

El diagnóstico comunicacional de la Casa de la Memoria Viva de Huachipa se ha dividido en tres componentes clave: a) grupos de interés, que se refieren a los actores mapeados y aliados estratégicos priorizados que contribuyen o que tienen una potencial participación en la gestión sostenible de los espacios de memoria de la ANFADET; b) espacios, canales y medios de comunicación que usa el equipo de la Casa de la Memoria Viva; y c) el eje de perfiles de públicos, específicamente, de los vecinos y vecinas que viven en zonas aledañas a los espacios de memoria que custodia la asociación. Véanse las técnicas y herramientas empleadas en los Anexos D, E y F.

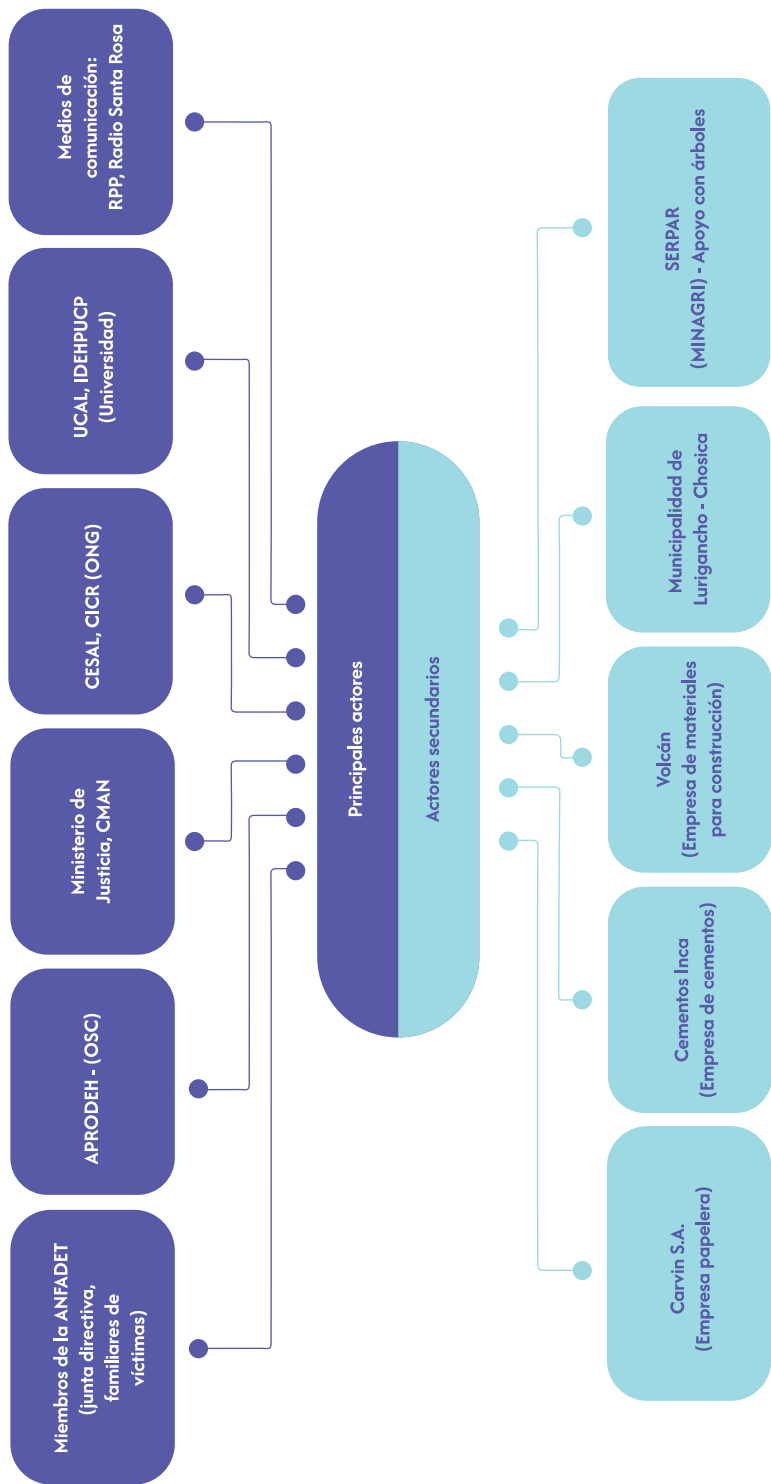


Fachada de la casa de la Memoria Viva de la ANFADET

3.2.1. Diagnóstico de grupos de interés

Se buscó identificar a los actores clave de la ANFADET en relación con sus objetivos, para lo cual se empleó como técnica el grupo focal y las entrevistas. Por un lado, el grupo focal incluyó dos herramientas de recojo de información: el mapa de actores y el mapa de medios

Figura 8: Diagrama de actores clave de la ANFADET por orden de jerarquía

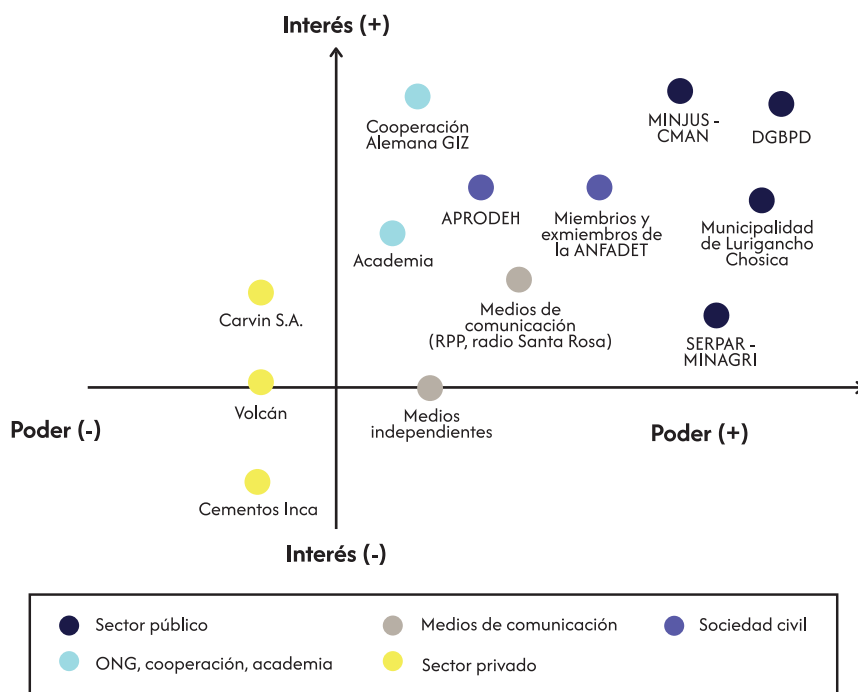


y espacios de comunicación. Por otro lado, se realizó una guía de entrevista estructurada que se aplicó a tres miembros del equipo de la ANFADET; entre ellos, personas encargadas de gestionar las comunicaciones de la organización y el lugar de memoria.

Los resultados obtenidos tanto del grupo focal como de las entrevistas se sistematizaron en una matriz de actores, en la que se categorizó a los actores como principales y secundarios según el nivel de relevancia identificado en ambas instancias de investigación (véase la Figura 8).

Asimismo, se elaboró un mapa de poder e interés sobre los actores clave con la finalidad de identificar cuáles representan potenciales aliados para la asociación en la gestión de los espacios de memoria en el contexto social y político actual (véase la Figura 9).

Figura 9: Mapa de interés y poder de actores clave de la ANFADET



Como resultado de los grupos focales, la junta directiva de la ANFADET identificó aliados en orden de prioridad, en función de los objetivos de la asociación.

En primer lugar, se identificó a miembros de la propia ANFADET, miembros antiguos y miembros que se han ido sumando a la asociación y han aportado de forma invaluable, a lo largo de estos años, al desarrollo de estrategias y actividades para el logro de objetivos

relativos a la búsqueda de justicia, la búsqueda de familiares de desaparecidos, la búsqueda de la verdad y las reparaciones integrales para las víctimas.

En segundo lugar, consideran un actor importante a los familiares de las víctimas aún no contactados, ya que, de esa forma, lograrían mayor impacto en las demandas que hagan al Estado por medio de su participación ciudadana activa. Además, acceder a más testimonios facilitaría reconstruir la verdad de los acontecimientos vividos por las víctimas del conflicto armado interno; y esto, a su vez, permitiría a la asociación tener más historias que contar en la Casa de la Memoria Viva.

En tercer lugar, desde la sociedad civil organizada, se considera que el apoyo de APRODEH ha sido importante en el seguimiento y asesoramiento legal en los casos judicializados y en la demanda de reparaciones al Estado. En la actualidad, el apoyo sigue siendo constante.

En cuarto lugar, como parte del sector público, representantes del Ministerio de Justicia y de la CMAN han hecho seguimiento a los casos y han apoyado en la búsqueda de desaparecidos y reparaciones en términos de vivienda, educación, así como con reparaciones simbólicas.

En quinto lugar, la organización no gubernamental CESAL colaboró brindando asesoría técnica, administrativa y logística para la recepción de donaciones materiales de empresas, así como apoyando a las universidades en la coordinación de recursos humanos para proyectos de mejoramiento urbano y la construcción de la Casa de la Memoria Viva. Además, contribuyó con talleres de fortalecimiento de capacidades organizativas. Por su parte, el CICR colaboró con talleres de fortalecimiento de capacidades y en campañas a nivel nacional para sensibilizar a los políticos para la creación de la DGBPD y del banco de datos genético.

En sexto lugar, la academia, específicamente la Universidad de Ciencias y Artes de América Latina (UCAL) y la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), mediante sus autoridades, docentes y estudiantes, contribuyeron con evidencia científica, asesoría técnica, recursos financieros y humanos a través de proyectos y el fortalecimiento de capacidades.

Finalmente, se consideran actores clave a los medios de comunicación. Radio Programas del Perú y Radio Santa Rosa brindaron espacios de diálogo y difusión de noticias sobre el trabajo de búsqueda de justicia y reparaciones integrales que viene realizando la ANFADET.

3.2.2. Diagnóstico de espacios, canales y medios de comunicación

El objetivo fue conocer los espacios, canales y medios de comunicación externa e interna que usa la ANFADET para gestionar la Casa de la Memoria Viva en Nuevo Amanecer. Se analizó cuál de estos es más efectivo para planificar acciones de comunicación con los actores clave tanto dentro como fuera de la localidad, así como para llevar a cabo estrategias a futuro. Este nivel de diagnóstico también pone en evidencia cuán accesible es para los miembros de la asociación contar con ciertas tecnologías de comunicación.

a) Espacios de comunicación

Entre los principales espacios de comunicación, se identificaron los siguientes:

- 1 Casa de la Memoria Viva/olla común
- 2 Parque de la Memoria CIDH (principalmente, la losa deportiva y los juegos para niños)
- 3 Instituciones educativas: universidades, CETPRO y colegios nacionales y privados para la realización de charlas, eventos, talleres sobre el conflicto armado interno. Colegio nacional «Nicho»
- 4 Participación en eventos (LUM, CNDDHH, etc.)
- 5 Tiendas de abarrotes, tiendas de balones de gas y restaurantes cercanos
- 6 Mercado Santa Cruz

La Casa de la Memoria Viva y el Parque de la Memoria CIDH son los principales espacios de comunicación con los actores clave. Es aquí donde se recibe a los funcionarios públicos, representantes de cooperación internacional, ONG y la academia para las coordinaciones en el marco de distintos proyectos y visitas guiadas. Además, representa un espacio de interacción directa con los vecinos y vecinas de Nuevo Amanecer. Como se trata de espacios que aún se encuentran en proceso de construcción/restauración (colectiva) —en muchos casos, a través de faenas—, representan una oportunidad de trabajo colaborativo para promover la apropiación del espacio público y de los espacios comunes en la Casa de la Memoria Viva.

Ahí falta hacer la museografía para que los vecinos se enteren más de lo que pasa en la casa de la memoria. Que empiecen a trabajar con voluntarios para hacer crecer, actualizar y abrir renovada la casa de la memoria. El apoyo de alguna universidad vendría bien. Sería bacán que cada sábado se abra y nos turnamos para abrir. Una visita libre, una convocatoria. Esa podría ser una de las estrategias para este año. (Miembro de la ANFADET, entrevista personal, 2024)

Este segundo momento es lo que esperamos, que pueda ser abierto para el público en general, pero necesitamos un material digerible para cualquier persona. Yo creo que sí permite conectar incluso hasta a nivel emocional. (Miembro de la ANFADET, entrevista personal, 2024)

Asimismo, las instituciones educativas, las universidades, los Centros de Educación Técnico-Productiva (CETPRO) y los colegios nacionales y privados resultan ser espacios de comunicación importantes, ya que permiten entablar alianzas con las autoridades para realizar eventos o actividades pedagógicas con las y los estudiantes en relación con temas relativos al conflicto armado interno, la labor de la ANFADET y la defensa de los derechos humanos.

Siempre pedimos para hacer visitas a los colegios también, se comenzaron a hacer historietas, charlas en la universidad católica, en el colegio Fe y Alegría. En el mismo lugar de memoria hacemos visitas guiadas, recorridos. (Miembro de la ANFADET, entrevista personal, 2024)

Son espacios que refuerzan el trabajo que se viene realizando para educar a las nuevas generaciones de lideresas. Resulta importante el trabajo de coordinaciones y compromisos previos que se puedan entablar con las autoridades de dichas instituciones educativas, ya que existe la posibilidad de encontrarse con algunas posturas contrarias o negacionistas, como ocurre con algunos inquilinos de Nuevo Amanecer. Cabe resaltar que en el colegio más cercano a la zona —al que llaman colegio «Nicho»— y el CETPRO no se ha entablado una relación sostenible con las autoridades. Se mencionan como potenciales espacios de comunicación a futuro.

Mi primer público sí sería la academia, universidades, institutos, me gustaría trasladar esa información con el público en general. Videos, audios, lecturas, cuentos. Yo veo para publicar para universidades o colegios, pero me he dado cuenta de que hay un gran público que queda afuera, que son las personas

quechuahablantes, que no saben leer, que no tienen los recursos para leer un texto técnico. (Miembro de la ANFADET, entrevista personal, 2024)

Otros espacios de memoria, como el Lugar de la Memoria e Inclusión Social, y espacios de reuniones de organizaciones aliadas que abordan temas de derechos humanos, son clave para la participación en eventos, charlas, conversatorios e intercambio de saberes. Asimismo, son puntos estratégicos para difundir el trabajo que viene realizando la asociación en materia de reparaciones, búsqueda de justicia y aportes a la memoria colectiva.

Adicionalmente, se identificaron espacios comerciales como tiendas de abarrotes, tiendas de gas, restaurantes cercanos y el mercado Santa Cruz como posibles espacios de comunicación que se podrían aprovechar como punto de comunicación a pequeña escala. Es decir, como espacios donde se pueden ubicar puntos informativos para dar a conocer la Casa de la Memoria Viva a más vecinos de la localidad una vez que se vuelva a abrir y se retomen las actividades.

Con respecto a la frecuencia de uso del espacio, la observación no participante y las entrevistas con los directivos arrojaron que existe un muy bajo nivel de asistencia a la Casa de la Memoria Viva. Al día de hoy, se usa principalmente el primer piso para la olla común y como local de reuniones. El espacio de memoria, en el segundo piso, se abre solo cuando hay visitas solicitadas por familiares de víctimas, universidades y colegios, o cuando hacen un «puertas abiertas» en el aniversario de Nuevo Amanecer. Cabe resaltar que el espacio se inauguró en el 2020 con la intención de que funcionara de forma constante; sin embargo, la pandemia debilitó su gestión sostenida. Es por ello que, hasta la fecha, permanece cerrada o sin horarios fijos.

La casa de la memoria Viva en febrero del 2020 lo activamos y la pandemia lo cerró. El temor era por el virus. Prácticamente yo recién veo que el año pasado algo se ha reactivado. Falta activarlo. Se ha usado poco. Creo que han ido un par de colegio, pero creo que sería bueno hacerlo más. Hay que trabajar fotos y es un trabajo fuerte, recibir testimonios. Y así con cada uno. Es bastante agotador, es un proceso, es escuchar a los familiares de las víctimas. (Miembro de la ANFADET, entrevista personal, 2024)

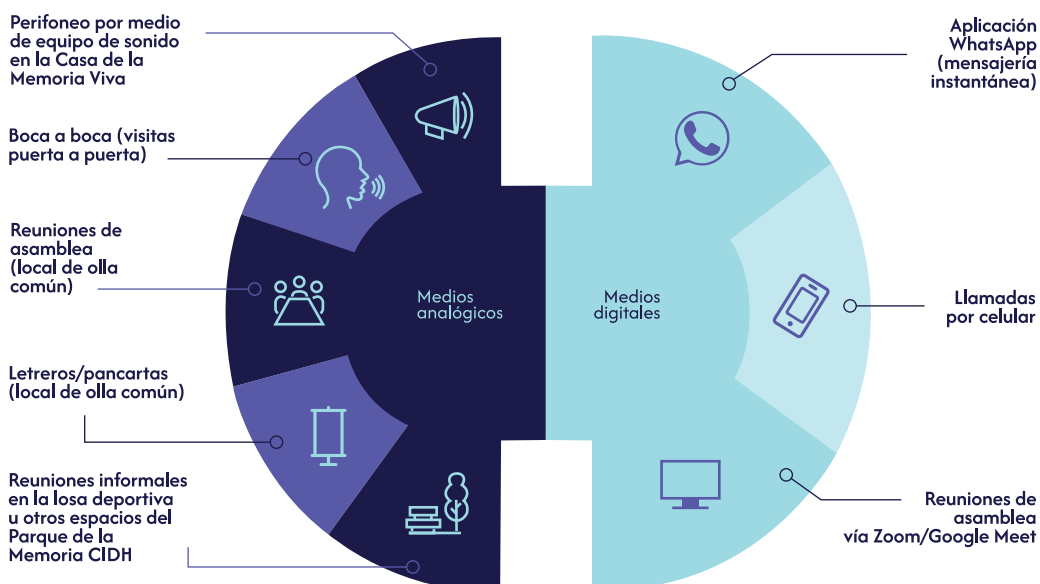
Con respecto a la apropiación del espacio, la observación participante arrojó que existe apropiación de la Casa de la Memoria Viva solo por parte de los miembros de la ANFADET y las personas encargadas de la olla común; no obstante, los vecinos de Nuevo Amanecer presentan un alto nivel de apropiación sobre el Parque de la Memoria CIDH. El uso de

las áreas verdes, puntos de calma y espacios de esparcimiento y recreación es alto tanto por parte de niños, adolescentes y adultos. Asimismo, para las celebraciones y actividades se hace uso del parque como principal punto de encuentro. Allí se realizan yunzadas, campeonatos de deportes y se celebra el aniversario de la Asociación de Viviendas de Nuevo Amanecer.

b) Principales canales y medios de comunicación interna

Los canales y medios para las dinámicas de comunicación interna entre los miembros de la ANFADET varían entre medios tradicionales y plataformas digitales. Ambos responden a distintas necesidades de la asociación. A continuación, se detallan los canales y medios de mayor frecuencia de uso según su categoría (análogo/digital) para la comunicación interna de la asociación (véase la Figura 10).

Figura 10: Canales y medios de comunicación interna que emplea la ANFADET



Los medios tradicionales se emplean en mayor medida debido a que, en su mayoría, los socios/as de la ANFADET son personas adultas mayores y de escasos recursos que no tienen suficiente conocimiento o acceso a tecnologías digitales. En algunos casos no cuentan con celulares, computadoras, ni Internet.

Los socios de ANFADET, la gran mayoría, son personas que no conocen mucho el tema de la tecnología hay que entender que las víctimas de conflicto armado interno en su gran mayoría eran personas de Ayacucho Puno, Huancavelica que no tenían lo que son accesos a la educación muchas veces y muchos de los hijos que sí tienen este acceso a la tecnología que sí conocen muchas veces están fuera y las personas que normalmente asisten a las reuniones justamente son esas personas que no tienen este acceso a la comunicación o si tienen la capacitación no tienen los medios por ejemplo acá en Nuevo Amanecer. (Miembro de la ANFADET, entrevista personal, 2024)

En ese sentido, se opta por canales de comunicación tradicionales como el «boca a boca» o «puerta a puerta», así como por las llamadas telefónicas. Asimismo, las reuniones presenciales de asamblea son indispensables para coordinar con la mayor parte de los socios y socias de la ANFADET. Para convocar a estas reuniones se utilizan el perifoneo, los letreros y las pizarras con las que cuentan en la Casa de la Memoria Viva.

En el caso de los socios/as más jóvenes que tienen acceso a tecnologías digitales y a Internet, se opta por utilizar la aplicación WhatsApp para coordinar las reuniones y acciones a través de chats grupales o mensajes directos. Para esto, Messenger, la aplicación de Facebook, también resulta útil. Adicionalmente, se emplean las plataformas Google Meet y Zoom para llevar a cabo reuniones de coordinación de forma remota con los socios y socias que tienen acceso a soportes digitales.

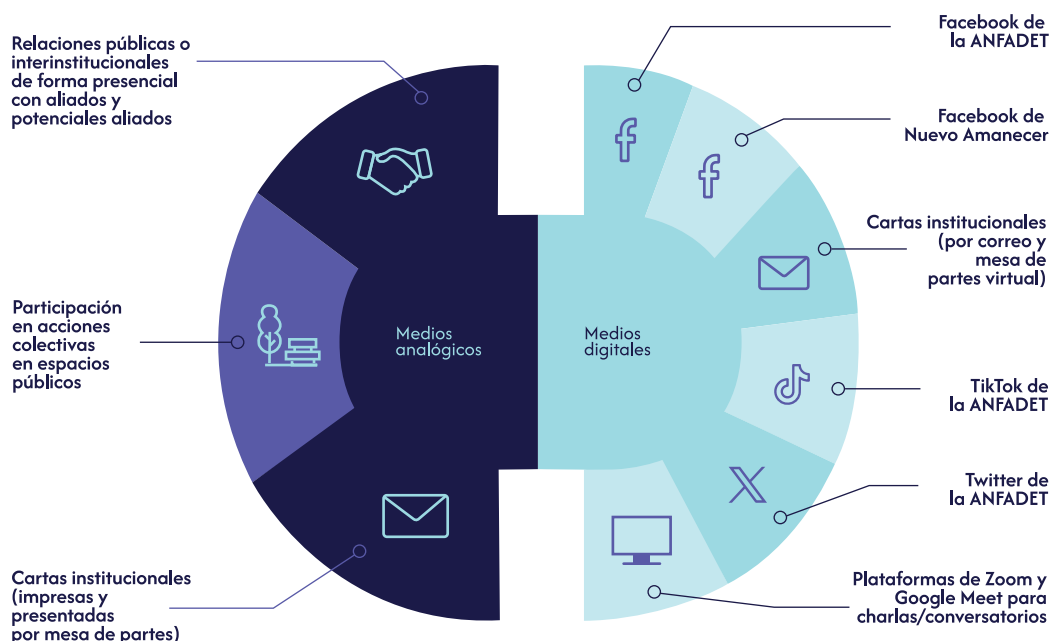
c) Principales canales y medios de comunicación externa

Los canales y medios de comunicación externa que la asociación emplea varían entre medios tradicionales y digitales que responden a las distintas necesidades de la asociación. A continuación, se detallan los canales y medios de mayor frecuencia de uso según su categoría (analógico/digital) para la comunicación externa de la asociación (véase la Figura 11).

Por un lado, los medios analógicos y más tradicionales se emplean en mayor medida para el relacionamiento público (cara a cara) y para realizar trámites burocráticos. Los medios digitales, en cambio, se utilizan más para promover las actividades que realiza la organización, transmitir sus mensajes clave, llevar a cabo eventos virtuales y algunas acciones de llamado colaborativo y de activismo digital⁵ en X (anteriormente Twitter).

⁵ Es la participación y organización de los ciudadanos mediante el uso de las TIC para difundir, promover y defender diversas causas civiles, políticas, sociales y culturales muchas veces en búsqueda de un objetivo particular relacionado con las políticas o decisiones de las autoridades (Azuela et al., 2013).

Figura 11: Canales y medios de comunicación externa que emplea la ANFADET



Así, a la asociación, los medios y canales de comunicación tradicionales le resultan más eficaces. Se trata de prácticas comunicativas que vienen empleando durante sus veinte años de trayectoria con mucha efectividad, tales como las relaciones públicas y la participación en acciones colectivas en espacios públicos donde han ganado la mayor parte del apoyo y la visibilidad de sus actores clave.

En cuanto al uso de medios digitales y prácticas *online*, los socios y socias consideran que las cuentas de Facebook de la ANFADET y de Nuevo Amanecer son los principales canales de comunicación externa. A través de ellos se comunican con actores interesados en realizar actividades conjuntas, entre los que se encuentran familiares de víctimas del conflicto armado interno.

Asimismo, esta plataforma es la que presenta mayor movimiento, ya que a través de ella se socializa lo siguiente: a) contenidos de otras instituciones y organizaciones aliadas en relación con la búsqueda de personas desaparecidas, desapariciones y defensa de los derechos humanos; b) pronunciamientos sobre temas coyunturales en el país; c) fotografías de eventos realizados por la ANFADET; y d) comunicados sobre próximas actividades que realizará la asociación.

Si bien la asociación posee una cuenta en Instagram y otros medios sociales, consideran que no le dan mucho movimiento por falta de tiempo y de personal, o de una persona encargada y especializada en gestionar las comunicaciones.

Yo creé el instagram, el X, el youtube, porque Luyeva me pidió. Entonces lo creé, pero no lo administré, porque el tiempo es corto. Yo tampoco sabía usarlo muy bien [...] También va a suponer un tema de tiempo. Que haya una persona que dedique su tiempo. Que tenga interés y conocimiento de hacerlo. Que esté comprometida y fidelizada. A veces se encarga una persona una semana, dos semanas y luego se va, porque ya no les da el tiempo, tienen cosas que hacer. (Miembro de la ANFADET, entrevista personal, 2024)

Asimismo, los miembros de la junta directiva consideran que la plataforma X es una herramienta útil para llegar a personalidades políticas, funcionarios públicos y líderes en derechos humanos, e incidir en la opinión pública. Afirman que a través de Twitter es más fácil etiquetar estas cuentas para llamar la atención, fomentar el debate o convocar acciones conjuntas.

Twitter, porque todos los políticos se mueven por ahí. Ahora todos me etiquetan de otras organizaciones, líderes de derechos humanos. También es importante el tiktok que está de moda. (Miembro de la ANFADET, entrevista personal, 2024)

La plataforma TikTok, aunque usada con menor frecuencia, es considerada un medio de comunicación efectivo para lograr mayor alcance en un público joven, público imprescindible en el ejercicio de mantener vivas las memorias de generación en generación.

Actualmente los medios de información ahora son mucho más rápidos. El tiktok por ejemplo. Hay que actualizarnos mucho. (Miembro de la ANFADET, entrevista personal, 2024)

A diferencia del 2023, cuando la frecuencia de publicaciones en TikTok fue regular, en el 2024 no se le ha dado movimiento a la plataforma. Como puede apreciarse en la cuenta de la ANFADET, la última vez que tuvo actividad fue en agosto de 2023. Asimismo, es importante considerar el formato empleado y la variedad de contenidos que se ofrecen. Mayormente se trata de invitaciones a eventos, fotos y videos de acciones/intervenciones y campañas conmemorativas (de la asociación y otras instituciones). Se considera que podría fortalecerse con atributos/*affordances* que la propia plataforma ofrece para que el contenido sea más atractivo para un público joven.

Con respecto a las relaciones interinstitucionales, cabe mencionar que los medios sociales mencionados se emplean para este fin (incluidas las comunicaciones presenciales); sin embargo, el correo electrónico sigue siendo considerado un medio de comunicación importante y de alto uso, ya que permite enviar documentos para gestionar proyectos surgidos en cooperación con los aliados, así como solicitudes, cartas, oficios, entre otros. Asimismo, las plataformas Zoom y Google Meet facilitan a la junta directiva de la asociación la producción de algunos eventos públicos en formato virtual y reuniones con aliados a la distancia.

Ciertamente, la ANFADET es una asociación que cuenta con dos décadas de trayectoria de ardua lucha por la obtención de reparaciones y búsqueda de justicia para las y los familiares de las víctimas del conflicto armado interno; sin embargo, se identifican ciertas brechas de comunicación tanto por el acceso a tecnología digital como por la carencia de herramientas y procedimientos relacionados con el aprovechamiento de los canales y medios de comunicación con los que cuentan. En ese sentido, se considera un punto importante trabajar sobre la creación de contenido más afín y diverso (principalmente, en las plataformas de Instagram y TikTok) para acercar al público joven a temas sobre memoria histórica de los años de violencia vividos en el país.

Figura 12: Cuadro resumen de espacios, canales y medios de comunicación interna y externa que emplea la ANFADET

Nivel	Internos	Externos
 Espacios de comunicación	 Casa de la Memoria Viva/olla común  Parque de la Memoria CIDH	 Universidades, CETPRO y colegios nacionales y privados. Colegio nacional «Nicho» (en la localidad)  Participación en eventos (LUM, CNDDH, etc.)  Tiendas de abarrotes, tiendas de balones de gas y restaurantes cercanos  Mercado Santa Cruz

Nivel	Internos	Externos
 Canales y medios de comunicación	 WhatsApp	 Facebook de la ANFADET
	 Perifoneo	 Facebook de Nuevo Amanecer
	 Boca a boca	 Cartas institucionales (impresas, correo y mesa de partes virtual)
	 Llamada a celular	 TikTok de la ANFADET
	 Reuniones de asamblea	 Twitter de la ANFADET
	 Letreros/pancartas	 Plataformas Zoom y Goolge Meet para charlas
		 Relaciones interinstitucionales

3.2.3. Diagnóstico del perfil de públicos

Las percepciones que tienen los vecinos y vecinas que viven en viviendas aledañas a la Casa de la Memoria Viva de Nuevo Amanecer se recogieron por medio de entrevistas semiestructuradas guiadas por tres variables: a) involucramiento en la comunidad; b) interacción con los espacios de memoria; y c) percepción sobre el espacio de memoria.

En primer lugar, en las entrevistas se identificó que la mayoría de vecinos y vecinas de Nuevo Amanecer son inquilinos; es decir, los titulares que viven en las viviendas otorgadas como reparaciones por el Estado están presentes en menor número que las personas que, actualmente, alquilan las viviendas (no beneficiarios directos). No obstante, están al tanto de lo que hace la junta directiva y presentan un nivel de involucramiento favorable para la comunidad, ya que participan en actividades colectivas en la losa deportiva como, por ejemplo, campeonatos deportivos, yunzadas y celebraciones por el aniversario de la Asociación de Viviendas de Nuevo Amanecer.

Claro, sí participo en los aniversarios, eventos. Con todos. Conozco a Brayan, el presidente de Nuevo Amanecer. (Vecino de la Asociación de Viviendas de Nuevo Amanecer, entrevista personal, 2024)

No obstante, aún existen opiniones de que la junta directiva puede hacer un mejor trabajo en cuanto a la infraestructura urbana de Nuevo Amanecer y que la organización se encuentra dividida.

Yo diría que hay mucho por corregir porque ahorita la directiva está dividida porque hay un grupo que respeta a la junta directiva y hay otro grupo que prácticamente no lo respeta, o sea, quiere hacer lo que [...] sin respetar a la directiva. (Vecino de la Asociación de Viviendas de Nuevo Amanecer, entrevista personal, 2024)

En segundo lugar, se percibe una alta interacción con distintos espacios al interior del Parque de la Memoria CIDH, ya que se trata del único lugar dentro de la zona de Nuevo Amanecer con áreas verdes, espacios de juego y puntos de calma para los vecinos y vecinas. Es decir, existe un alto nivel de apropiación del espacio público en tanto los vecinos y vecinas de Nuevo Amanecer lo usan cotidianamente.

Algunos vecinos tienen la costumbre de visitar el Parque de la Memoria CIDH para descansar en las áreas verdes. Otros, por su parte, visitan todos los fines de semana el parque para usar los juegos y la lona deportiva con sus hijos. Además, les gusta descansar en la zona de árboles con su familia.

Con respecto a las percepciones sobre la Casa de la Memoria Viva, existe una posición positiva sobre los aportes de este espacio a la comunidad, ya que consideran que se muestra un lado importante de la historia sobre el conflicto armado interno; es decir, muestra la historia de lo que vivieron varios vecinos y vecinas de Nuevo Amanecer en aquella época y representa un espacio conmemorativo de las víctimas del conflicto armado interno que viven en la localidad.

Lo que tengo entendido como un recuerdo de los fallecidos para que lo vean, cómo ha sido la historia también de acá, cómo se ingresó. (Vecina de la Asociación de Viviendas de Nuevo Amanecer, entrevista personal, 2024)

No obstante, al estar en la posición de inquilinos (a diferencia de los propietarios que recibieron las viviendas como reparaciones), afirman que estos espacios más que nada están vinculados a los titulares de las viviendas. En otras palabras, no se sienten parte de la narrativa que se ha construido en torno al espacio, no tienen un vínculo directo de apropiación sobre los temas relacionados con las memorias del conflicto armado interno. Como afirman algunos vecinos: «Como te digo, nosotros somos inquilinos, como de momento sería de los titulares si está bien o no está bien para ellos. Nosotros somos inquilinos nomás» (Vecino local, entrevista semiestructurada, 2024).

4

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Museo de la Memoria «Para que no se repita» de la ANFASEP

a) Grupos de interés

Se observó que los actores priorizados por las lideresas de la ANFASEP son las agencias de cooperación internacional, las ONG, la academia, las instituciones educativas (privadas y públicas), los medios de comunicación tradicionales y alternativos. Por su parte, se tiene presente a los actores estatales como la CMAN, DGBPD, RUV y la Dirección descentralizada de cultura de Ayacucho como aliados clave, ya que han mantenido un trabajo sostenido con la asociación hasta la fecha; sin embargo, en general, se tiene una percepción negativa, tanto del gobierno central como del gobierno local, por la actual coyuntura social y política adversa a los derechos humanos.

Las agencias de cooperación internacional son fundamentales por su continuidad y constancia, impulsan proyectos e iniciativas articuladas con distintos sectores de la sociedad. Asimismo, juegan un rol clave en la sostenibilidad de iniciativas, ya sea en recursos financieros o recursos humanos. En este caso particular, estos actores representan una importante contribución al fortalecimiento del Museo de la Memoria como espacio de mediación y articulación de narrativas sobre el conflicto armado interno que perduren en el tiempo. De igual manera, la academia proporciona recursos para la investigación y generación de conocimiento sobre temas de memoria y justicia transicional en relación con el conflicto armado interno. Además, contribuye a mantener vivo el debate y el diálogo sobre este tema.

Cabe resaltar la especial importancia que cobran las alianzas con instituciones educativas básicas y de nivel superior, ya que permiten cumplir un objetivo fundamental: llevar una pedagogía de la memoria a las nuevas generaciones, principalmente, de jóvenes mujeres lideresas. Es decir, permiten transmitir que es importante mantener vigente la memoria colectiva de nuestra historia reciente para no repetirla. No obstante, resulta primordial entablar relaciones no solo con las y los estudiantes, sino, principalmente, con las autoridades (directores, profesores, jefes de práctica) de estos centros educativos. Se trata, pues, de articular espacios de formación e intercambio docente, lo cual aportaría en el aprendizaje sobre temas de memorias desde una perspectiva participativa

Finalmente, cabe destacar que es importante enfocarse en potenciar la red de aliados con actores que presentan menor grado de interés y cierto grado de poder, y permitir a su vez acceder a un público más amplio. Entre ellos se encuentran nuevos medios de comunicación independientes, autoridades de instituciones educativas, colectivos de artistas y otras asociaciones de familiares de víctimas a nivel nacional. Esto, con la finalidad de dar visibilidad y fortalecer el trabajo que viene realizando la ANFASEP, sensibilizar sobre

las memorias de la violencia y promover mayor participación ciudadana y liderazgo en familiares de víctimas no contactados y en nuevas generaciones de hijas, nietas y otros familiares.

b) Espacios y medios de comunicación

Espacios de comunicación

Entre los espacios de comunicación priorizados, encontramos que la ruta de la memoria trazada por la ANFASEP representa un conjunto de espacios clave para la socialización del trabajo que vienen realizando las madres, socias y voluntarias de la asociación. Se trata de lugares relacionados con acontecimientos sobre los años de violencia, y tienen una carga simbólica ya identificada por parte de la población local.

Asimismo, se consideran relevantes los espacios en los que, recientemente, se ha venido haciendo un trabajo de base, como los centros poblados de provincias afectadas por el conflicto armado interno en Ayacucho, ya que representan puntos de contacto con otros familiares de víctimas e involucramiento de nuevas lideresas. Además, las actividades de muestras itinerantes que se realizan en los colegios nacionales y privados resultan una práctica positiva que, de mantenerse y fortalecerse en el tiempo, contribuirían con el objetivo de sensibilizar a las generaciones futuras en el tema.

Ahora bien, se presta especial atención a las plataformas virtuales como potenciales espacios de interacción. Resulta importante fortalecer las interacciones en los medios sociales y otros canales digitales cuyo contenido esté adaptado a los códigos y hábitos de las personas a las que se desea llegar. En ese sentido, dependiendo del medio social empleado, se sugiere consolidar la construcción de mensajes y narrativas sobre la memoria histórica del conflicto armado interno que permita conectar con sus públicos clave, principalmente con las y los más jóvenes.

Canales y medios de comunicación

La comunicación interna entre lideresas, socias y voluntarias de la ANFASEP está provista de distintos canales y medios que la hacen efectiva. Al contar con un espacio propio dentro del Museo de la Memoria, se facilitan las reuniones y la comunicación interpersonal. De esta forma, las madres de la ANFASEP logran mayor efectividad para llegar a acuerdos mediante la comunicación cara a cara. Asimismo, se sigue notificando a la junta directiva y a las socias mediante formas de comunicación tradicionales y efectivas, como comunicados impresos, que en la asociación se denominan «mosquitos».

La asociación cuenta con soportes digitales que permiten una comunicación continua y fluida dentro del equipo de trabajo, tales como llamadas telefónicas, grupos y mensajes directos vía WhatsApp, así como las plataformas de reuniones virtuales Zoom y Google Meet. El hecho de estar en constante actividad con distintos actores hace que la comunicación y articulación interna esté en constante funcionamiento y renovación, además de contar con un equipo de voluntarias y voluntarios que facilitan estos procesos.

Por otro lado, en cuanto a la comunicación externa, se priorizan los medios y canales según el público y tipo de contenido promedio. En ese sentido, medios sociales como Instagram, Facebook y TikTok se emplean, principalmente, para compartir actividades que realiza la ANFASEP dentro y fuera del museo, pronunciamientos sobre temas coyunturales, fechas de efemérides. Las conferencias de prensa y notas a medios de comunicación cumplen la misma función; sin embargo, también permiten un mayor posicionamiento en la opinión pública de la localidad.

Si bien se observa que el contenido se presenta bajo la forma de testimonios y de *storytelling* en TikTok (y con menor frecuencia en Instagram) para la campaña de los 40 años de la ANFASEP, se identifica una oportunidad de mejora en la diversificación de contenidos, formatos y códigos que permiten las herramientas que ofrecen las nuevas redes sociales. Es decir, se sugiere desarrollar, con el apoyo del equipo de voluntarios y voluntarias, contenido adaptado a medios sociales como Instagram y TikTok que permitan un mayor alcance y diversidad de públicos. Existe la oportunidad de crear contenido más cercano a las nuevas tendencias y con pertinencia sociocultural.

Con respecto a los canales usados para comunicarse con las agencias de cooperación internacional, las ONG, la sociedad civil, la academia y el Estado se siguen manteniendo en el curso regular. Se trata de canales de comunicación institucionalizados como, por ejemplo, los trámites en mesas de partes virtuales o el correo electrónico para realizar trámites y postulaciones a fondos, llamadas telefónicas e interacciones por WhatsApp.

En cuanto a la comunicación con las comunidades aledañas, se sugiere emplear los medios de comunicación analógicos que se han venido implementando, como los «mosquitos» informativos en parques, colegios, mercados y negocios que se encuentran en zonas colindantes con el Museo de la Memoria. De la misma forma, se identifica el volanteo en el transporte público y en agencias de turismo como una práctica inmediata y efectiva.

Por último, se recomienda dar continuidad al trabajo de involucramiento con jóvenes voluntarias y futuras lideresas que aporten a la gestión del Museo de la Memoria desde

sus propias experiencias. Esto incrementaría las posibilidades de superar brechas en la comunicación interna y externa de la asociación, ya que se contaría con conocimiento actualizado en la gestión de algunas herramientas. Actualmente, la comunicadora del equipo, Pamela Condori, representa una aliada estratégica en el diseño, la ejecución y el monitoreo de futuras estrategias de comunicación y como futura lideresa juvenil, ya que no solo se cuenta con un punto de vista profesional, sino que también se trata de una persona joven que conoce en profundidad a la ANFASEP y a los públicos con los que se trabaja.

c) Perfil de públicos

El perfil de los vecinos y vecinas de zonas aledañas se caracteriza por un bajo involucramiento con la comunidad, lo cual se debe al débil nivel de participación en organizaciones vecinales y la poca apropiación de espacios públicos (dentro de ellos, los espacios de memoria). Se trata de una zona altamente comercial donde la mayoría de personas solo alquila los locales para trabajar. No obstante, el espacio del parque tiene una alta concurrencia de transeúntes a lo largo del día. Funciona como punto de calma y lugar de paso para las personas. No obstante, esto representa una oportunidad de mejora para la ubicación de señalética más llamativa que permita articular otros espacios de memoria con el Museo de la Memoria.

Las personas entrevistadas identifican los monumentos y el Museo de la Memoria como lugares que aluden a la época de violencia de los años ochenta y noventa en el país; no obstante, no tienen mucho conocimiento sobre la labor que realiza la ANFASEP. Aun así, algunos vecinos consideran que estos espacios y monumentos pueden ser positivos para la comunidad, en el sentido de que pueden brindar apoyo a los familiares de las víctimas, recordar el pasado para conocer la historia, y funcionar como una propuesta educativa y cultural para niños, jóvenes y adultos.

Por lo tanto, se puede afirmar que la comunidad local tiene una percepción positiva sobre el Museo de la Memoria a pesar de no haberlo visitado ni haber tenido contacto directo con las madres de la ANFASEP, sino más bien por la información que les ha llegado por otros medios. En suma, esto representa un buen indicador sobre el cual proyectar un eje promocional/informativo hacia la comunidad local con la finalidad de lograr mayor conexión y apropiación de estos espacios y de los mensajes clave que se transmiten a través de ellos. Asimismo, se considera que el Parque de la Memoria podría aprovecharse para guiar una ruta hacia el museo de forma íntegra y articulada, ya sea a través de señaléticas u otros recursos visuales.

4.2. Casa de la Memoria Viva de la ANFADET

a) Grupos de interés

Se identificó que los actores priorizados por la ANFADET son los propios miembros y exmiembros de la asociación, así como los familiares de las víctimas de los años de violencia que aún no han sido contactados, ya que cada vez son menos las y los miembros fundadores que tienen una participación activa. Además, se priorizan las agencias de cooperación internacional, las ONG, la academia y los actores estatales que han mantenido una colaboración estrecha y sostenida con la organización a lo largo de los años, a pesar de la coyuntura política.

De esta forma, son las agencias de cooperación, las ONG y la academia quienes impulsan proyectos e iniciativas, articulados con el sector público y privado, ya sea en la adquisición de recursos financieros y humanos o en el fortalecimiento de las capacidades de los miembros de la asociación. Estos esfuerzos se orientan a fortalecer la gestión del espacio de memoria e incrementar la posibilidad de adquirir recursos que den mayor visibilidad al trabajo que viene realizando la ANFADET.

Sobre los públicos que ameritan especial atención, se ubican los familiares de víctimas del conflicto armado interno no contactados que tengan la voluntad de participar o capacitarse como nuevas lideresas, pero que no encuentran un canal de comunicación directo con la asociación. Asimismo, si bien existe articulación con universidades privadas y públicas, se sugiere reforzar las alianzas con instituciones de educación básica. Esto resulta necesario, puesto que las autoridades, los docentes y los estudiantes cumplen un papel fundamental en la promoción de espacios de diálogo para la construcción de memoria colectiva.

Cabe resaltar la necesidad de fortalecer, asimismo, las relaciones con actores que no necesariamente han sido mapeados en el grupo focal, tales como el Ministerio de Cultura, la Secretaría Nacional de la Juventud (SENAJU) o colectivos de artistas, voluntarios/as. Esto con la finalidad de revitalizar la Casa de la Memoria Viva con el potencial apoyo de voluntarias y futuras lideresas juveniles de este espacio de memoria.

En ese sentido, una alternativa estratégica para posicionar la Casa de la Memoria Viva en la población local es significarla también como un punto de cultura en el que se desarrollen diversas actividades para distintos públicos. De esta forma, por ejemplo, se

propone realizar actividades pedagógicas sobre la memoria histórica de Nuevo Amanecer por medio de actividades culturales y lúdicas.

Si bien existe un bajo nivel de asistencia a la Casa de la Memoria Viva, se resalta la labor que se continúa realizando con los familiares de las víctimas que vienen de provincia. De igual manera, cabe resaltar el trabajo articulado con universidades y colegios que visitan el espacio en fechas específicas. Es importante considerar que la inauguración de la Casa de la Memoria Viva se vio interrumpida por la pandemia a raíz del COVID-19 a inicios del 2020. Por tal razón, los trabajos de articulación con aliados también se vieron afectados. Es por ello que se pone énfasis en el fortalecimiento de las capacidades organizativas y de liderazgo de la asociación que permitan una articulación efectiva con aliados, y propiciar, de esta forma, una gestión sostenible de los espacios de memoria.

b) Espacios y medios de comunicación

Espacios de comunicación

Entre los espacios de comunicación priorizados se encuentra la Casa de la Memoria Viva como espacio de comunicación interna de la ANFADET y la junta vecinal de Nuevo Amanecer. Al mismo tiempo funciona como espacio de reunión con cooperantes, universidades, ONG y actores estatales.

El Parque de la Memoria CIDH, como principal punto de encuentro e intercambio de la comunidad, representa un espacio clave para afianzar relaciones y promover la apropiación de los espacios de memoria de Nuevo Amanecer en vecinos y vecinas. Cabe mencionar que existe constante trabajo cooperativo de mejoramiento urbano que se da a través de faenas.

Ciertamente, se trata de un espacio que presenta una alta apropiación por parte de los vecinos de Nuevo Amanecer: en el uso de las áreas verdes, puntos de calma y espacios de esparcimiento y recreación, tanto para niños, adolescentes y adultos. Asimismo, las celebraciones y actividades locales toman lugar en el parque como principal punto de encuentro. Allí se realizan yunzadas, campeonatos de deportes y se celebra el aniversario de la Asociación de Viviendas de Nuevo Amanecer.

Otros espacios de comunicación identificados en la observación no participante son el mercado Santa Cruz, el colegio nacional, al que llaman «Nicho», y otros centros educativos, cuyas autoridades representan potenciales aliados estratégicos para la promoción de espacios pedagógicos sobre los años de violencia. Asimismo, los negocios, como tiendas

de abarrotes y restaurantes abiertos al público cerca de Nuevo Amanecer son espacios concurridos que representan potenciales puntos de difusión de actividades de diversa índole que se realicen en la Casa de la Memoria Viva.

Medios y canales de comunicación

En cuanto a la comunicación interna, la ANFADET está provista de distintos canales de comunicación analógicos y digitales. En este caso, la junta directiva de la asociación, al igual que la ANFASEP, está compuesta por varias personas de la tercera edad. Por ello, optar por algunos canales tradicionales, como la comunicación interpersonal, el puerta a puerta, las reuniones de asamblea y el perifoneo, es una práctica común en la organización interna.

En el caso de los miembros más jóvenes de la asociación, la comunicación interna se da a través de chats grupales y mensajes directos mediante la aplicación WhatsApp, también se hacen llamadas telefónicas y reuniones por medio de las plataformas Zoom o Google Meet. Cabe mencionar que, más allá de una brecha generacional en el uso de nuevas herramientas digitales, existe una brecha digital para acceder a estas tecnologías y a Internet.

Por tanto, al contar con recursos humanos y tecnológicos limitados, a la asociación se le dificulta una comunicación interna fluida y efectiva. Por su parte, un factor que agrava la brecha de comunicación es la alta carga de responsabilidades de las personas que forman parte de la junta directiva, ya que son, además, responsables de otras funciones fuera de la ANFADET, ya sea en sus propios centros laborales o como parte de la junta directiva de la Asociación de Viviendas de Nuevo Amanecer. Esto, sumado al bajo número de colaboradores designados a asumir funciones específicas y necesarias dentro de la asociación, representa una oportunidad de mejora estructural. No obstante, se evidencia una suficiente capacidad organizativa para seguir produciendo y asistiendo a eventos y actividades con actores clave de la organización.

Con respecto a la comunicación externa, no se cuenta con una persona encargada y/o especializada en la gestión de las comunicaciones de la asociación y de la Casa de la Memoria Viva. Por el contrario, dichas funciones las asumen distintos miembros de la junta directiva de forma rotativa. Esto podría dificultar la capitalización y el traslado sistemático del conocimiento en este campo hacia las personas que, posteriormente, asuman la función de gestionar las comunicaciones en la asociación. Es decir, resulta importante consolidar prácticas institucionalizadas de comunicación que permitan replicar y mejorar de forma continua la estrategia en el corto, mediano y largo plazo.

Sobre los medios sociales priorizados, Facebook presenta una mayor frecuencia de uso, principalmente, para compartir contenidos de otras instituciones y organizaciones aliadas, pronunciarse sobre temas de coyuntura política en el país y compartir eventos que realiza la organización. Sin embargo, es contenido dirigido a un público general. En ese sentido, a pesar de que Facebook es una plataforma usada principalmente por públicos en el rango etario de *baby boomer* y generación X, se identifica una oportunidad de mejora en la adaptación de contenido y mensajes a un público más diverso.

La plataforma X se usa, principalmente, para involucrar a actores estatales o figuras públicas en las iniciativas que lleva a cabo la asociación. Resulta una herramienta útil para llegar, a través de la opción «mención/etiquetado», a personalidades políticas, funcionarios públicos y líderes en derechos humanos, y buscar, de esta forma, incidir en la opinión pública.

Con respecto a otros medios sociales, se observa la valoración de plataformas más cercanas a un público joven, como Instagram y TikTok; sin embargo, no se emplean con suficiente frecuencia. En ese sentido, se identifica una oportunidad de mejora en la incorporación de plataformas, contenidos, formatos y posibilidades de las nuevas tendencias que permiten las herramientas de los nuevos medios sociales con la finalidad de lograr mayor cercanía e interés en un público joven.

Por último, cabe mencionar que se hace un uso estratégico de los medios tradicionales en las relaciones interinstitucionales, como el correo electrónico para el envío de documentos en el marco de proyectos surgidos en cooperación con los aliados y para el envío de solicitudes, cartas, oficios, entre otros. Asimismo, las plataformas Zoom y Google Meet facilitan a la junta directiva de la asociación la producción de algunos eventos públicos en formato virtual, capacitaciones y reuniones con aliados a la distancia.

c) Perfil de públicos

Sobre la base de las entrevistas realizadas, el perfil de los vecinos y vecinas de Nuevo Amanecer se caracteriza por estar compuesto, en gran medida, por personas que alquilan las propiedades de los titulares (familiares de víctimas). Asimismo, la comunidad local se caracteriza por presentar una alta apropiación de los espacios comunes como parques y áreas verdes. En este caso, el Parque de la Memoria CIDH, por tratarse de un espacio público, forma parte de las actividades cotidianas, ya sea como punto de reunión o como punto de calma y recreación.

En estos espacios se llevan a cabo actividades colectivas como campeonatos deportivos, yunzadas y celebraciones por el aniversario de la Asociación de Viviendas de Nuevo Amanecer, lo que evidencia un alto nivel de involucramiento en la organización de actividades colectivas e integradoras de la localidad. Estas actividades, al igual que las faenas, representan un espacio de intercambio, fortalecimiento y mejora de los lazos comunitarios. De tal modo, este grado de involucramiento resulta favorable para la comunidad y la gestión sostenible de la Casa de la Memoria Viva, ya que se posiciona sobre tejidos sociales en proceso de consolidación. Esto representa una oportunidad para fortalecer narrativas en torno a los procesos de memoria histórica sobre los años de violencia en este espacio, lo que, al fin y al cabo, forma parte de la identidad de Nuevo Amanecer.

Pese a que la Casa de la Memoria Viva está la mayor parte del tiempo clausurada, es importante aprovechar las percepciones que tienen algunos vecinos y vecinas sobre ella, ya que existe una posición favorable sobre los aportes de este espacio a la comunidad. Consideran que se muestra un lado importante de la historia sobre el conflicto armado interno; es decir, muestra la historia de lo que vivieron varios vecinos y vecinas de Nuevo Amanecer en aquella época. Asimismo, representa un espacio conmemorativo de las víctimas del conflicto armado interno que viven en la localidad. También es importante contrarrestar la narrativa identificada sobre los espacios de memoria de Nuevo Amanecer como beneficio solo para los propietarios que son familiares de víctimas del conflicto armado interno e incorporarlos en la construcción de una narrativa colectiva y dinámica sobre los espacios que habitan.

REFERENCIAS

- Alfaro, R. (2018). Culturas populares y comunicación participativa. En la ruta de las definiciones. *Escribanía*, 2(3), 3-14.
- Alfaro, S., Ansión, J. y Tubino, F. (2008). *Ciudadanía intercultural: conceptos y pedagogías desde América Latina*. Fondo Editorial PUCP.
- Azuela, M., Tapia, M., Rocabert, A., Natera, C., Freyermuth, L., y López, A. (2013). Construyendo ciudadanía desde el activismo digital. Guía práctica para multiplicar la incidencia en políticas públicas desde las tecnologías de la información y la comunicación. Alternativas y capacidades A.C.
- Gumucio, A. (2011). Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo. *Signo y pensamiento*, 30(58), 26-39.
- Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú (IDEHPUCP). (2018). *Gobernanza indígena y participación política en el Perú - Búsqueda de personas desaparecidas: nuevas narrativas y capacidades para la incidencia política por la paz*. <https://idehpucp.pucp.edu.pe/proyectos/gobernanza-indigena-y-participacion-politica-en-el-peru-busqueda-de-personas-desaparecidas-nuevas-narrativas-y-capacidades-para-la-incidencia-politica-por-la-paz/>
- (2021). *Contribuyendo a la construcción de un Plan Nacional de Memoria en Perú*. <https://idehpucp.pucp.edu.pe/proyectos/contribuyendo-a-la-construccion-de-un-plan-nacional-de-memoria-en-peru/>
- Jave, I., Mendoza, G. y Palacios, T. (2020). *Museo de la Memoria «Para que no se repita» de la Anfasep: guía de recorrido*. Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://idehpucp.pucp.edu.pe/publicaciones/museo-de-la-memoria-para-que-no-se-repita-de-la-anfasep-guia-de-recorrido/>
- López, G. (2005). *Modelos de medios de comunicación en Internet: desarrollo de una tipología*. En G. López (Ed.). *El ecosistema digital: modelos de comunicación, nuevos medios y público en Internet* (pp. 55-85). Servei de Publicacions de la Universitat de València. <http://www.uv.es/demopode/libro1/EcosistemaDigital.pdf>

- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP). (2017). *Conceptos fundamentales sobre la teoría de género para abordar políticas públicas*. Programa de cooperación hispanoperuano. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/199417/Conceptos_fundamentales_sobre_el_enfoque_de_g%C3%A9nero_para_abordar_pol%C3%ADticas_p%C3%BAblicas.pdf?v=1594241607
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2023). *Enfoque para la programación basada en los derechos humanos*. Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. <https://unsdg.un.org/es/2030-agenda/universal-values/human-rights-based-approach#:~:text=El%20enfoque%20basado%20en%20los%20derechos%20humanos%20requiere%20principios%20de,capacidades%20de%20los%20titulares%20de>
- Pérez, R. y Massoni, S. (2009). *Hacia una teoría general de la estrategia: cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones*. Grupo Planeta.
- Saffon, M. y Tacha, V. (2018). *La participación en las medidas de justicia transicional: un estudio comparado*. Dejusticia.

ANEXOS

ANEXO A

Ficha técnica de técnicas y herramientas empleadas en el diagnóstico sobre el Museo de la Memoria «Para que no se repita» de la ANFASEP

Objetivo	Técnicas	Herramientas	Equipo facilitador	Participantes
Identificar a los aliados estratégicos de la ANFASEP en la gestión del Museo de la Memoria.	1. Grupo focal	1.1. Mapa de actores clave 1.2. Mapa de medios, canales y espacios de comunicación	- Iris Jave (coordinadora del proyecto) - Álvaro Miñan (comunicador para el desarrollo) - Ana Karen Zamalloa (comunicadora para el desarrollo)	Turno de mañana Voluntarios/as de la ANFASEP: - Marleni Peña - Isabel Bautista - Marleni Sagas - Efraín Soto - Pamela Condori - Roberto Sulca
	2. Entrevista	2.1 Guía de entrevista dirigida a la encargada de comunicaciones (Pamela Condori)		Turno de tarde Miembros de la junta directiva de la ANFASEP: - Juana Carrión - Lidia Flores - Adelina García - Eudosea Conde - Sergia Flores - Rubén Arotoma - Teresa Huicho - Maria Elena Tarqui - Rodomila Segovia - Marcelina Mejía

ANEXO B

Ficha técnica de técnicas y herramientas empleadas en el diagnóstico de espacios, canales y medios de comunicación empleados por la ANFASEP

Objetivo	Técnicas	Herramientas	Equipo facilitador	Participantes
Conocer los espacios, medios y canales de comunicación dentro de la organización y dentro del Museo de la Memoria.	1. Grupo focal	1.1. Mapa de actores clave 1.2. Mapa de medios, canales y espacios de comunicación	- Iris Jave (coordinadora del proyecto) - Álvaro Miñan (comunicador para el desarrollo) - Ana Karen Zamalloa (comunicadora para el desarrollo)	Turno de mañana Voluntarios/as de la ANFASEP: - Marleni Peña - Isabel Bautista - Marleni Sayas - Efraín Soto - Pamela Condori - Roberto Sulca
	2. Entrevista	2.1. Guía de entrevista dirigida a la encargada de comunicaciones (Pamela Condori)		Turno de tarde Miembros de la junta directiva de la ANFASEP: - Juana Carrión - Lidia Flores - Adelina García - Eudosea Conde - Sergia Flores - Rubén Arotoma - Teresa Huicho - María Elena Tarqui - Rodomila Segovia - Marcelina Mejía
	3. Observación no participante	3.1. Guía de observación no participante del Museo de la Memoria y alrededores		No aplica

ANEXO C

Ficha técnica de técnicas y herramientas empleadas en el diagnóstico del perfil de vecinas y vecinos que viven en zonas aledañas al Museo de la Memoria de la ANFASEP

Objetivo	Técnicas	Herramientas	Equipo facilitador	Participantes
Conocer las percepciones de los vecinos y vecinas respecto al Museo de la Memoria.	1. Entrevista semiestructurada	1.1. Guía de entrevista semiestructurada a vecinas y vecinos de zonas aledañas al Museo de la Memoria	- Álvaro Miñan (comunicador para el desarrollo) - Ana Karen Zamalloa (comunicadora para el desarrollo)	- Margarita Navarro - Margot Alpaca - Blanca Berrocal - Miker Parhuana

ANEXO D

Ficha técnica de técnicas y herramientas empleadas en el diagnóstico de la Casa de la Memoria Viva de la ANFADET

Objetivo	Técnicas	Herramientas	Equipo facilitador	Participantes
Identificar a los aliados estratégicos de la ANFADET para una gestión sostenible de la Casa de la Memoria Viva.	1. Grupo focal	1.1. Mapa de actores clave 1.2. Mapa de medios, canales y espacios de comunicación	- Álvaro Miñan (comunicador para el desarrollo) - Ana Karen Zamalloa (comunicadora para el desarrollo)	- María Osoreo (fiscal) - Brayam Cruz (presidente de la ANFADET) - Luyeva Yangali (presidenta de la ANFADET) - Fiorella Sandoval (tesorera)
	2. Entrevista	2.1. Guía de entrevista a encargados de comunicaciones y otros miembros de la ANFADET	- Álvaro Miñan	- Brayam Cruz (presidente de la ANFADET) - Luyeva Yangali (presidenta de la ANFADET) - Roger Santos

ANEXO E

Ficha técnica de herramientas empleadas para el diagnóstico de espacios, canales y medios de comunicación empleados por la ANFADET

Objetivo	Técnicas	Herramientas	Equipo facilitador	Participantes
Conocer los espacios, medios y canales de comunicación dentro de la organización y dentro de la Casa de la Memoria Viva.	1. Grupo focal	1.1. Mapa de actores clave 1.2. Mapa de medios, canales y espacios de comunicación	- Álvaro Miñan (comunicador para el desarrollo) - Ana Karen Zamalloa (comunicadora para el desarrollo)	- María Osoreo (fiscal) - Brayam Cruz (presidente de la ANFADET) - Luyeva Yangali (presidenta de la ANFADET) - Fiorella Sandoval (tesorera)
	2. Entrevista	2.1. Guía de entrevista encargados de comunicaciones y otros miembros de la ANFADET	- Álvaro Miñan (comunicador para el desarrollo)	- Brayam Cruz (presidente de la ANFADET) - Luyeva Yangali (presidenta de la ANFADET) - Roger Santos
	3. Observación no participante	3.1. Guía de observación no participante de la Casa de la Memoria Viva y alrededores	- Álvaro Miñan (comunicador para el desarrollo) - Ana Karen Zamalloa (comunicadora para el desarrollo)	No aplica

ANEXO F

Ficha técnica de técnicas y herramientas empleadas en el diagnóstico del perfil de los vecinos y vecinas que viven en zonas aledañas a la Casa de la Memoria Viva de la ANFADET

Objetivo	Técnica	Herramientas	Equipo facilitador	Participantes
Conocer las percepciones de los vecinos y vecinas respecto a la Casa de la Memoria Viva de Nuevo Amanecer.	1. Entrevista semiestructurada	1.1. Guía de entrevista a vecinas y vecinos de zonas aledañas a la Casa de la Memoria Viva	- Álvaro Miñan (comunicador para el desarrollo)	- Nélida Palomino - Nilda Orosco - Rudy Montes

Desde hace veinte años, el Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú (IDEHPUCP) viene impulsando la implementación de las recomendaciones de la Comisión de la Verdad y Reconciliación en los ámbitos institucional, académico y social. Asimismo, el IDEHPUCP trabaja en la promoción de políticas públicas en derechos humanos, justicia transicional y fortalecimiento de la sociedad civil. En ese sentido, el IDEHPUCP apuesta por el fortalecimiento de las capacidades de los líderes y lideresas de las asociaciones de familiares de víctimas del conflicto armado interno y su esfuerzo por preservar la memoria histórica de los años de violencia vividos en el Perú.

Este documento recoge el diagnóstico de las estrategias de comunicación de la Asociación Nacional de Familiares de Secuestrados, Detenidos y Desaparecidos del Perú (ANFASEP) y la Asociación Nacional de Familiares de Asesinados, Desaparecidos, Ejecutados Extrajudicialmente, Desplazados y Torturados (ANFADET), y revela no solo los retos de ambas organizaciones en su misión de reivindicar justicia y verdad, sino también su impacto pedagógico en la sociedad. El texto pone especial énfasis en la gestión del Museo de la Memoria «Para que no se repita» de Ayacucho y la Casa de la Memoria Viva de Huachipa, y en los esfuerzos por educar y conectar con las nuevas generaciones de jóvenes, e incide en la preservación de la memoria y la promoción de la paz en un contexto marcado por el olvido y la negación.

En suma, esta publicación no solo detalla el trabajo conjunto para contrarrestar las brechas de comunicación entre las asociaciones de familiares de víctimas del conflicto armado interno, sino que también presenta propuestas para amplificar sus voces, articular los procesos de memoria con otras experiencias en el país y alcanzar una mayor incidencia en la sociedad peruana.

ISBN: 978-612-4474-63-7

