



Centro Nacional  
de Memoria Histórica

MEMORANDO

20141222 – 300-5397 – 03

Bogotá D.C., Diciembre 22 de 2014

**PARA:** Dr GONZALO SANCHEZ  
Director General

**DE:** CONTROL INTERNO

**ASUNTO:** Informe de Seguimiento Ejecución presupuestal vs cumplimiento de Metas con corte a octubre 31 de 2014

Respetado Director:

De acuerdo con el asunto en referencia, y teniendo en cuenta el Rol de evaluación y seguimiento que la OCI debe desempeñar según lo establecido en el Decreto 1537 de 2001, Plan Operativo Anual y en cumplimiento con el artículo 9 de la Ley 1712 de 2014, me permito hacer entrega del informe final. Es preciso aclarar que el presente informe fue presentado en versión preliminar-borrador, el cual tuvo observaciones de parte de la Dirección de Construcción de la Memoria; Oficina de Planeación, y Sistemas, las cuales fueron incluidas en el presente informe.

De manera atenta invito a la Entidad que ponga en marcha el Plan de Mejoramiento propuesto, toda vez que este es un instrumento que recoge y articula todas las acciones prioritarias que se emprenderán para mejorar aquellas características que tendrán mayor impacto con resultados, con el logro de los objetivos de la entidad y con el Plan de Acción Institucional.

Muchas gracias por la atención prestada y esta Oficina continuará atenta a realizar seguimiento y monitoreo a dicho proceso.

---

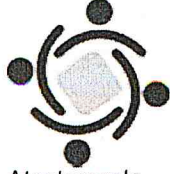
Carrera 6 No. 35 – 29 PBX 796 5060 | [www.centrodememoriahistorica.gov.co](http://www.centrodememoriahistorica.gov.co) | Bogotá, Colombia



PROSPERIDAD  
PARA TODOS

GDC-FT-008 Versión: 001

*Rbda  
@ luislopez  
29-12-14  
8:42*



Centro Nacional  
de Memoria Histórica

Atentamente,

*Doris Yolanda Ramos V.*

**DORIS YOLANDA RAMOS VEGA**

Asesora de Control Interno

Anexo: Informe de Seguimiento

Proyectó: Doris Yolanda Ramos

c.c

- Dirección Acuerdos de la Verdad
- Dirección Construcción de la Memoria
- Dirección Museo Nacional de la Memoria
- Dirección Archivo de Derechos Humanos
- Dirección Administrativa y Financiera – Oficina de Sistemas
- Oficina de Planeación


---

Carrera 6 No. 35 – 29 PBX 796 5060 | [www.centrodememoriahistorica.gov.co](http://www.centrodememoriahistorica.gov.co) | Bogotá, Colombia



**DPS**  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

**PROSPERIDAD  
PARA TODOS**

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>INFORME DE SEGUIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO:</b>	
		<b>VERSIÓN</b>	001
		<b>PÁGINA:</b>	1

**LUGAR:** Centro Nacional de Memoria Histórica - CNMH

**FECHA:** 19 de Diciembre de 2014

**AUDITORES:** Luis Francisco Hurtado Salamanca  
Lizeth Nathalia Rojas Forero

### **I OBJETIVO GENERAL**

Efectuar seguimiento a los Proyectos de Inversión del CNMH y en este sentido la gestión realizada por parte de las Direcciones de Acuerdos de La Verdad, Museo Nacional de la Memoria, Construcción de la Memoria, Archivo de Derechos Humanos y Administrativa y Financiera con corte a 31 de octubre del presente año.

### **II OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Verificar el estado de cumplimiento de las metas de Gobierno y metas del sector.
2. Verificar la ejecución presupuestal en cada uno de los proyectos de inversión y su comportamiento en las Direcciones anteriormente mencionadas.

### **III METODOLOGÍA**

A través de entrevistas sencillas practicadas a los funcionarios de cada una de las Direcciones se aportaron elementos necesarios para determinar las acciones adelantadas y la gestión realizada. Para la recolección de la información se tuvieron en cuenta elementos como informes de gestión con corte a 6 de Agosto de 2014 de cada una de las Direcciones y el Plan de Adquisiciones con corte a 31 de Octubre, como medio de sustentar las conclusiones que se expresan en el informe.

Se realizaron consultas en el aplicativo del Departamento Nacional de Planeación denominado "SINERGIA" (Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados) y que se constituye en una herramienta de gestión que organiza y orienta estratégicamente las acciones de la entidad, para alcanzar objetivos acordes con su misión y con el Plan Nacional de Desarrollo, materializándose en unos indicadores que poseen metas cuatrienales y anuales y que son acordados por el sector.

Igualmente se consultó el "SPI" (Sistema de Seguimiento a Proyectos de Inversión). Sistema que permite hacer seguimiento mensual por parte de los Directores de cada Proyecto para alimentar los indicadores establecidos por la entidad, de acuerdo con la metodología de cadena de valor, el cual sigue las mismas actividades en las que están discriminados los proyectos de inversión.

En relación con las metas del "Sector de la Inclusión Social y Reconciliación" se obtuvo el apoyo de la oficina de planeación en la obtención de la información relacionada con las metas sectoriales que se reportan al Departamento para la Prosperidad Social "DPS".

Dado que la ejecución presupuestal se origina en la medida en que los planes y programas se van desarrollando y por tanto se van invirtiendo recursos para su financiación, se analizó el plan de adquisiciones frente a los proyectos de inversión con corte a 31 de Octubre, que comprende la representación de las perspectivas de gasto, frente a los objetivos estratégicos institucionales planteados y la materialización de

las acciones contempladas en la ejecución de los compromisos y obligaciones presupuestales y a su vez a los reportes que se realizan del SIIF.

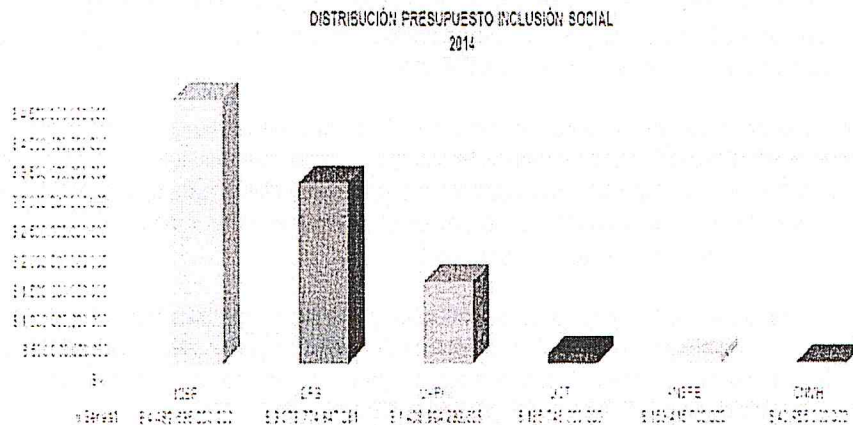
#### IV RESULTADOS DEL SEGUIMIENTO

Para contextualizar el tema, se realiza a continuación una breve descripción del presupuesto general destinado a la entidad por el Gobierno Nacional y su distribución tanto en el Sector de la Inclusión Social como a nivel interno en el CNMH. Posteriormente por cada dirección se realiza un análisis del estado en que se encuentra la entidad frente al cumplimiento de metas a nivel de proyecto de inversión, metas del sector y metas cuatrienales para terminar con la descripción del presupuesto de acuerdo con el plan de compras y el estado de ejecución presupuestal con fecha de corte 31 de octubre de 2014.

Es importante aclarar que el corte de este informe es a 31 de octubre, seguramente los porcentajes de avance y de cumplimiento habrán variado ya que especialmente en este periodo del año, el comportamiento del presupuesto es bastante dinámico, sin embargo se quiere aportar este análisis como un referente que contribuya a comprender a grandes rasgos la dinámica del gasto y de los diferentes factores que intervienen al momento de examinar la ejecución presupuestal y el estado de cumplimiento de la metas de la entidad.

#### PRESUPUESTO DEL SECTOR DE LA INCLUSIÓN SOCIAL

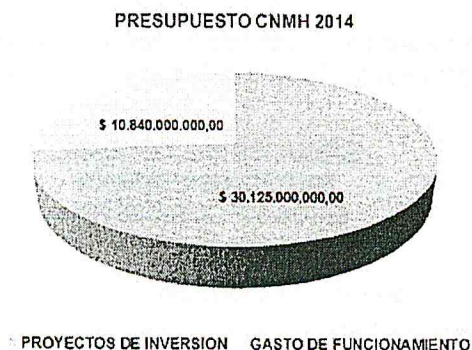
Para la vigencia 2014, el sector de Inclusión Social apropió \$9.367.530.779.689, distribuidos con un porcentaje del 47.9% para el Instituto de Bienestar Familiar – ICBF; 33% al Departamento para la Prosperidad Social – DPS; 15% a la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas – UARIV; 2% a la Unidad para la Consolidación Territorial – UCT, 2% a la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema – ANSPE; y 0.1% para el Centro Nacional de Memoria Histórica – CNMH tal como se puede evidenciar en la siguiente gráfica.



#### PRESUPUESTO DEL CNMH

Se observa que el 0,1% del total del presupuesto del sector, corresponde a los \$40.965.000.000 millones de pesos con los que cuenta el CNMH para la vigencia 2014, asignados mediante Decreto 3036 del 27 de Diciembre del 2013, por el cual se liquida el Presupuesto General de la Nación para la vigencia fiscal de 2014, se detallan las apropiaciones y se clasifican y definen los gastos.

De acuerdo a lo anterior, la participación presupuestal del CNMH está dividida en 74% en proyectos de inversión y 26% en gastos de funcionamiento.



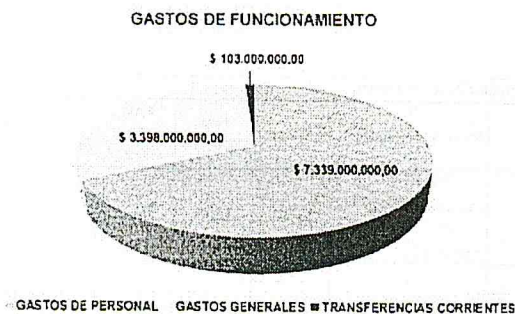
**EJECUCIÓN PRESUPUESTAL CNMH  
DATOS SIIF OCTUBRE 2014**

OBLIGADO	\$ 24.612.009.975
COMPROMETIDO	\$ 34.364.436.312
ASIGNADO	\$ 40.965.000.000

El CNMH a 31 de octubre a comprometido el 83.8% y cuenta con obligaciones por el 60%.

### GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

Respecto al Gasto de Funcionamiento, este rubro se divide en 68% en gastos de personal, el 31% en gastos generales y un 1% en transferencias corrientes, de los cuales se han comprometido 74.4% y se han obligado 68.9% del total asignado, que para el 2014 fue de \$10.840.000.000.



**EJECUCIÓN PRESUPUESTAL GASTOS DE  
FUNCIONAMIENTO DATOS SIIF OCTUBRE  
2014**

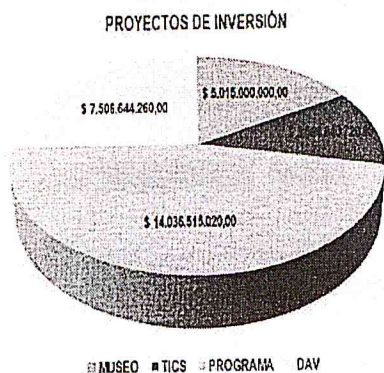
OBLIGADO	\$ 7.471.741.996
COMPROMETIDO	\$ 8.074.172.604
ASIGNADO	\$ 10.840.000.000

### PROYECTOS DE INVERSIÓN

En cuanto al rubro de inversión, este se distribuyó en los cuatro proyectos de inversión con los cuales cuenta el CNMH:

- Desarrollo del Proceso de Diseño e Implementación del Programa Nacional de Derechos Humanos y Memoria Histórica en Colombia, con un 46% del presupuesto asignado a los proyectos de inversión y el cual se encuentra a cargo de las Direcciones de Construcción de la Memoria, Archivo de Derechos Humanos y el Grupo de Comunicaciones.
- Análisis de los Testimonios e Información Relacionada con los Acuerdos de Contribución a la Verdad Histórica en los 32 Departamentos del País, al cual se le asignó el 25% del presupuesto a cargo de la Dirección de Acuerdos de la Verdad.

- c. Desarrollo proceso de diseño y consulta participativa para la construcción del Museo Nacional de la Memoria de Colombia a cargo de la Dirección de Museo y para el cual se asignó un presupuesto del 16%.
- d. Desarrollo del Proceso de Diseño e Implementación de la Estrategia Tecnológica del Centro de Memoria Histórica – TICS 12% de la cual es responsable la Dirección Administrativa y Financiera.



EJECUCIÓN PRESUPUESTAL  
PROYECTOS INVERSIÓN  
DATOS SIIF OCTUBRE 2014

OBLIGADO \$ 17.140.267.980

COMPROMETIDO \$ 26.290.263.808

ASIGNADO \$ 30.125.000.000

SEGUIMIENTO AL ESTADO DE LAS METAS A OCTUBRE 31 DE 2014

1. DIRECCIÓN DE ACUERDOS DE LA VERDAD – DAV

METAS

DIRECCION ACUERDOS DE LA VERDAD									
TIPO DE FORMULACIÓN	DESCRIPCIÓN	PRODUCTO	Metas 2014	Avance	% Avance	Meta 2012-2017	Meta Cuatrienio, 2010-2014	Avance Acumulado	% Avance Cuatrienio
OBJETIVOS PROYECTOS DE INVERSIÓN (SPI)	1. Aplicar el mecanismo no judicial de contribución a la verdad histórica ley 1424 de 2010.	Certificaciones	2500 certificaciones expedidas	322	12,88%	13.000	N/A	N/A	N/A
	2. Explicar históricamente el origen, la conformación y la actuación de los grupos paramilitares en Colombia.	Informe de hallazgos	50%	25%	50%	100%	N/A	N/A	N/A
	3. Contribuir a garantizar el derecho a la verdad de las víctimas respecto al accionar de las estructuras paramilitares en Colombia.	Estrategia de Comunicaciones y difusión DAV	50%	30%	60%	100%	N/A	N/A	N/A
METAS SECTORIALES	Testimonios de desmovilizados acopiados, sistematizados que contribuyen a la verdad histórica	N/A	3.255	2.688	83%	N/A	N/A	N/A	N/A
INDICADORES CUATRIENALES SINERGIA	1. Testimonios de desmovilizados acopiados, sistematizados que contribuyen a la verdad histórica.	N/A	3.255	1.241	38%	N/A	18.306	2.892	16%
	Informes periódicos de acuerdos de contribución a la verdad histórica y la reparación publicados	N/A	4	1	0%	N/A	6	1	17%

\*Fuente: www.dnp.gov.co. Les metas sectoriales fueron tomadas del reporte oficial del CNMH al DPS (Area de Planeación)

## SEGUIMIENTO A LAS METAS SPI

La Dirección de Acuerdos de la Verdad maneja tres objetivos en el Seguimiento a las metas de Proyectos de Inversión - SPI, los cuales presentan los siguientes adelantos:

- a. El **Objetivo No 1** consiste en "Aplicar el mecanismo no judicial de contribución a la verdad histórica ley 1424 de 2010." Posee un **avance total a 2014 del 12.88%**. El indicador formulado quedó como: "Certificaciones Elaboradas por la Dirección de Acuerdos de la Verdad en el marco de la Ley 1424 de 2010" La meta para 2014 es llegar a obtener 2.500 certificaciones de acuerdos de la verdad, se ha logrado 322 certificaciones expedidas según reporte de la entidad. Control Interno tuvo conocimiento que mediante comités estratégicos realizados en septiembre 17 y septiembre 29, se definió *reestructurar la metodología* establecida en el mecanismo de memoria histórica (el procedimiento de sensibilización, convocatoria, entrevistas, valoración y certificación), con el fin de aumentar mensualmente la capacidad instalada de la DAV para expedir certificaciones de contribución a la verdad y disminuir el rezago existente entre lo planeado y lo ejecutado, situación que ya se había detectado desde el mes de Junio según informe que fue presentado a Control Interno. En lo que resta del año 2014, la Dirección de Acuerdos de la Verdad debe expedir 972 certificaciones toda vez que la meta inicial que era de 2500 se ajustó a 1400.
- b. El **objetivo No 2** consiste en "Explicar históricamente el origen, la conformación y la actuación de los grupos paramilitares en Colombia." Posee un **avance total a 2014 del 50%**. La meta establecida en el indicador quedó como: "Informe de Hallazgos Elaborado" y su porcentaje se estableció en 50% para 2014 de lo cual la entidad informa un avance del 25% en 2014, por lo que a la fecha queda faltando el porcentaje restante para el cumplimiento de la meta. De acuerdo con las observaciones reportadas por la DAV esta actividad está relacionada con "la propuesta de reestructuración metodológica y el procedimiento de investigaciones; organización del equipo de investigación; ejercicio metodológico, ajuste de instrumentos, sistematización de relatos recolectados; identificación universo, fuentes priorización, informes estructura armada y testimonios para transcripción" Todo lo cual se encuentra en proceso de ajuste para una operación óptima a realizar durante el 2015.
- c. El **Objetivo No 3** consiste en "Contribuir a garantizar el derecho a la verdad de las víctimas respecto al accionar de las estructuras paramilitares en Colombia.". Posee un **avance total a 2014 del 60%**. La meta establecida en el indicador quedó formulada como poseer una "estrategia de comunicación y difusión DAV Implementada", para el 2014 se proyectó un avance del 50% de lo cual la entidad reporta un avance del 30%. Esta meta se ha desarrollado con varios eventos para dar a conocer el informe "Yo aporto a la verdad", que incluye el recuento técnico y metodológico del mecanismo no judicial Contribución Verdad Histórica, el recuento hallazgos iniciales por zona de acopio testimonios y el lanzamiento del libro "Nuevos Escenarios de Conflicto Armado y Violencia".

## SEGUIMIENTO A METAS SECTORIALES

El indicador a cargo de la Dirección de Acuerdos de la Verdad está formulado como: "Testimonios de desmovilizados acopiados, sistematizados que contribuyen a la verdad histórica". La meta para este año es de 3.255 testimonios. A octubre el avance reportado por la Dirección es de 2.688 testimonios para un cumplimiento del 83%. Esto indica que el 13% restante está representado en 567 testimonios faltantes.

## SEGUIMIENTO A LAS METAS CUATRIENALES

- a. En esta Dirección la ficha técnica del indicador **Objetivo No 1** dice: "Testimonios de desmovilizados acopiados, sistematizados que contribuyen a la verdad histórica". Posee un **avance total a 2014 del**

16%. La meta establecida en el indicador está formulada como 18.306 testimonios de los cuales el avance acumulado es de 2.892 testimonios lo que representa un avance del 16% en el cuatrienio. A su vez la meta establecida para el 2014 es de 3.255 testimonios con un avance a la fecha de 2.892 testimonios que equivale al 38%.

Cuando se realizó el análisis de las metas del proyecto de inversión se comentó esta particularidad con respecto al acopio de los testimonios y el desfase existente entre lo planeado y lo ejecutado, es importante agregar sin embargo, que en esta meta el desfase es aún mayor que para las certificaciones, debido a las altas expectativas que se tenían al inicio del cuatrienio con las 35.316 personas que participaron en la desmovilización de las AUC. También es importante tener en cuenta que aunque de este universo hubo 24.842 firmantes, únicamente 13.890 personas suscribieron el acuerdo y solamente 5.432 ingresaron como tal a la Agencia Colombiana para la Reintegración Social - ACR. De esta forma resultaba una meta que no se podía cumplir por la entidad debido a la dinámica del proceso que se ha explicado.-

- b. En el **Objetivo No 2** el indicador está expresado como: "Informes periódicos de acuerdos de contribución a la verdad histórica y la reparación publicados". Posee un **avance total a 2014 del 17%**. La meta establecida en el indicador del cuatrienio está formulada en 6 informes y la meta para el 2014 en cuatro (4) informes, de los cuales el avance reportado en el acumulado es de un (1) informe ya mencionado anteriormente.

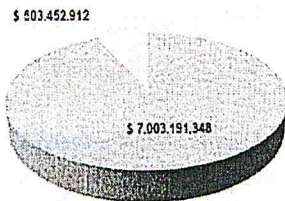
De estos resultados se puede concluir que el incumplimiento de las metas tiene una relación directa con la formulación de las mismas y su planeación. Sin embargo es importante precisar que dichas metas fueron formuladas cuando el CNMH aún estaba iniciando su proceso de constitución como establecimiento público, siendo pionero en el tema de acopio de testimonios y certificación de desmovilizados por cuanto no se contaba con la experiencia suficiente para determinar cuál sería la dinámica de desarrollo.

#### ASPECTOS A RESALTAR

Se resalta de manera especial, entre otras acciones adelantadas, La campaña "Yo aporto a la Verdad" por ser una oportunidad para dar a conocer y visibilizar al CNMH. Igualmente el Primer Informe que se genera y los resultados del trabajo realizado, los cuales se aprecian en la publicación "nuevos escenarios de conflicto armado y violencia. Panorama post acuerdos con AUC. Tomos I y II.

#### EJECUCIÓN PRESUPUESTAL.

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL ACUERDOS A OCTUBRE 2014



■ EJECUTADO ■ PENDIENTE

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL ACUERDOS DATOS SIF OCTUBRE 2014

OBLIGADO	\$ 4.945.723.109
COMPROMETIDO	\$ 7.003.191.348
ASIGANDO	\$ 7.506.644.260

Con corte al 31 de Octubre, la Dirección de Acuerdos ha ejecutado y comprometido el 93% y está pendiente el 7% por ejecutar y sus obligaciones están en el 65,8%. Las acciones que no se han ejecutado completamente hacen parte de las actividades de:



- a. La expedición de certificaciones de contribución a la verdad con un 13.8%. En lo que resta del año 2014, la DAV debe expedir 972 certificaciones; esto de acuerdo con la meta interna establecida de llegar a 1.400 certificaciones en el 2014.
- b. Diseño e implementación de una estrategia de acompañamiento psicosocial y de autocuidado para los integrantes de la DAV con un 11%.
- c. Acopiar los testimonios de las personas desmovilizadas firmantes de los Acuerdos de Contribución a la Verdad y la reparación ley 1424 de 2010 y otras contribuciones de actores sociales con un 8.1%, que corresponde a 903 testimonios que contribuyen a la verdad histórica, ya que la meta establecida para el 2014 es de 3.255 testimonios.

#### **OPORTUNIDADES DE MEJORA EN LA EJECUCIÓN:**

- a. De acuerdo con lo que manifestó el personal al que se entrevistó, se han presentado dificultades debido a la rotación de personal que repercute en el curso normal de la ejecución presupuestal y en el desarrollo de los procesos en curso, en las diferentes regionales.
- b. Una de las mayores dificultades en la gestión es la relacionada con la expedición de certificados de acuerdos de la verdad, debido a que la estructura y la metodología se implementó con un énfasis en la capacidad para recepcionar testimonios, pero quedando un cuello de botella relacionado con el personal que estaba encargado de expedir las certificaciones( equipo jurídico) Razón por la cual hubo que realizar ajustes que se venían detectando, para poder cumplir con metas preestablecidas en la Dirección.

#### **RECOMENDACIONES:**

- a. Hacer seguimiento periódico para el cumplimiento de las metas establecidas en el 2014 tanto a nivel de presupuesto como en materia de sistematización de testimonios y certificaciones de contribución a la verdad.
- b. Realizar una planeación estratégica que contenga unos objetivos y metas viables acordes a los tiempos y recursos establecidos para tal fin

#### **2. PROGRAMA - DIRECCIÓN CONSTRUCCIÓN DE LA MEMORIA – ARCHIVO DE DERECHOS HUMANOS Y GRUPO DE COMUNICACIONES.**

El objetivo del programa es el diseño y la implementación del programa Nacional de Derechos Humanos y Memoria Histórica del Centro de Memoria Histórica (Art 144 y 148, Ley 1448 de 2011) en sus componentes de investigación de CTI para reconstrucción de la memoria histórica, Archivos de Derechos Humanos y pedagogía para la apropiación social, en la cual intervienen la Dirección de Construcción de la Memoria, la Dirección de Archivo de Derechos Humanos y el grupo de Comunicaciones.  
El programa tuvo compromisos a Octubre 31 por 95% y obligaciones del 62.5%, tal como se puede evidenciar en la siguiente gráfica:

**EJECUCIÓN PRESUPUESTAL PROGRAMA  
DATOS SIIF OCTUBRE 2014**

OBLIGADO \$ 8.778.396.862

COMPROMETIDO \$ 13.347.316.419

ASIGANDO \$ 14.036.515.019

**2.1 DIRECCIÓN DE CONSTRUCCIÓN DE LA MEMORIA**

**METAS**

DIRECCIÓN DE CONSTRUCCIÓN DE LA MEMORIA									
TIPO DE FORMULACIÓN	DESCRIPCIÓN	PRODUCTOS	Metas 2014	Avance 2014	% Avance 2014	Meta 2012-2017	Meta Cuatrienio, 2010-2014	Avance Acumulado	% Avance Cuatrienio
OBJETIVOS PROYECTOS DE INVERSIÓN (SPI)	1. Propiciar el esclarecimiento de la memoria y la verdad histórica del conflicto armado y la dignificación de las víctimas.	1. Proyectos de Investigación	0	0	0%	19	N/A	N/A	N/A
		2. Grupos Regionales de Memoria.	2	1	50%	32	N/A	N/A	N/A
		3. Investigaciones Publicadas.	7	4	57,14%	32	N/A	N/A	N/A
	2. Promover estrategias pedagógicas para la apropiación social y la participación de las víctimas en los procesos de memoria histórica desde el enfoque diferencial.	1. Estrategias pedagógicas y de enfoque diferencial.	1	0,80	80%	9	N/A	N/A	N/A
METAS SECTORIALES	1. Investigaciones realizadas y publicadas conducentes al esclarecimiento de la verdad sobre los hechos y la dinámica del conflicto armado.	N/A	5	4	80%	N/A	N/A	N/A	N/A
INDICADORES CUATRIENALES SINERGIA	1. Investigaciones realizadas y publicadas	N/A	5	1	20%	16	15	94%	N/A

\*Fuente: www.dnp.gov.co. Las metas sectoriales fueron tomadas del reporte oficial del CNMH al DPS (Area de Planeación)

**SEGUIMIENTO DE LAS METAS SPI**

En cuanto a las metas SPI, la Dirección de Construcción de la Memoria solo reporta avances en el primer objetivo.

- a. El **Objetivo 1** de "propiciar el esclarecimiento de la memoria y la verdad histórica del conflicto armado y la dignificación de las víctimas", posee tres productos: "*Proyectos de Investigación*"; se encuentra en cero debido a que el registro empieza en 2015, pues se deriva de 2 actividades nuevas incluidas en 2014; "*Grupos Regionales de Memoria*"; el avance a la fecha de Octubre de 2014 se encuentra en 50%; "*Investigaciones Publicadas*"; en reporte a Octubre 31 se registran cuatro (4), sin embargo la Dirección informo que a Noviembre el avance es de cinco (5).

- b. El **Objetivo 2** consiste en "Promover estrategias pedagógicas para la apropiación social y la participación de las víctimas en los procesos de memoria histórica desde el enfoque diferencial". La meta establecida en el indicador está formulada como "estrategias pedagógicas y de enfoque diferencial Aplicadas", la cual **posee un avance total a 2014 del 80%**, que se logró mediante el desarrollo de la caja de herramientas para maestros y maestras. La entidad continúa generando talleres con las comunidades para dar a conocer este material.

#### SEGUIMIENTO A LAS METAS SECTORIALES

Este indicador esta formulado como "Investigaciones realizadas y publicadas conducentes al esclarecimiento de la verdad sobre los hechos y la dinámica del conflicto armado". La meta formulada para el 2014 está en 5 investigaciones. El avance reportado con corte a 31 de octubre es de 4 investigaciones para un cumplimiento del 80%. La quinta investigación es la publicación del libro "Patrones y Campesinos. Tierra, poder y violencia en el valle del Cauca" el cual se ha lanzado recientemente y con el que se cumpliría el 100% del indicador que se reporta al DPS.

#### SEGUIMIENTO A LAS METAS CUATRIENALES

La ficha técnica del indicador por **Objetivo No 1** dice: "Investigaciones realizadas y publicadas". La meta establecida en el indicador está formulada como 16 investigaciones publicadas, de las cuales el avance acumulado es de quince (15) investigaciones publicadas, lo que representa un avance del 94% en el cuatrienio. A la fecha de entrega de este informe se ha hecho la publicación del libro "Patrones y Campesinos. Tierra, poder y violencia en el valle del Cauca" con el que su cumpliría el 100% en el cumplimiento del indicador establecido para el cuatrienio

#### ASPECTOS A RESALTAR

La Dirección ha llevado a cabo la gestión correspondiente para dar continuidad a las investigaciones en curso, así como a los resultados finales que se han materializado en las publicaciones y los eventos organizados, los cuales dan cuenta del accionar de la Dirección en los diferentes espacios en que se ha proyectado en cumplimiento de la misión asignada por ley.

#### EJECUCIÓN PRESUPUESTAL.

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL  
CONSTRUCCIÓN A OCTUBRE 2014



La ejecución de la Dirección de Construcción de la Memoria a Octubre 31 iba en un 96% y se encontraba pendiente un 4%, las acciones que no se han ejecutado completamente hacen parte de las actividades de:

- a. Formular y ejecutar proyectos de investigación de CTI estratégicos en derechos humanos y memoria histórica en el país, del cual está pendiente un 3.9% por ejecutar. Se encuentran pendientes en imprenta tres (3) publicaciones (Tierra Valle del Cuaca - Manual de Imputaciones - Informe General de desplazamiento), que se espera que en el mes de Noviembre ya estén en circulación.
- b. Diseñar la metodología para la inclusión del enfoque diferencial en género, étnico y de discapacidad y personas mayores, en las actividades del CMH del cual está pendiente por ejecutar el 1.9%.
- c. Diseñar e implementar estrategias para pedagogizar los resultados de las investigaciones realizadas por el CMH, pendiente por ejecutar 1.4%.

#### **OPORTUNIDADES DE MEJORA EN LA EJECUCIÓN**

- a. Desfase en la facturación del Operador Logístico ya que no se cuenta con la facturación en el momento, sino un (1) mes después.
- b. No contar con Operador Logístico desde comienzo de año (Aproximadamente desde Marzo), ya que retrasa las actividades.
- c. Impuntualidad por parte de los Coordinadores en la entrega de la información (por ejemplo: la programación de comisiones).
- d. Actualmente se gestionan diecinueve (19) proyectos, que por su magnitud hacen difícil su seguimiento por el personal responsable de los mismos.

#### **RECOMENDACIONES**

- a. Implementación del Gestor de Proyectos para que durante el año 2015 se pueda hacer uso de esta herramienta tan importante para el control interno de los proyectos de investigación.

## 2.2 DIRECCIÓN DE ARCHIVO DE DERECHOS HUMANOS

### METAS

DIRECCION ARCHIVO DE DERECHOS HUMANOS									
TIPO DE FORMULACIÓN	DESCRIPCIÓN	PRODUCTOS	Metas 2014	Avance 2014	% Avance 2014	Meta 2012-2017	Meta Cuatrienio. 2010-2014	Avance Acumulado	% Avance Cuatrienio
OBJETIVOS PROYECTOS DE INVERSIÓN (SPI)	1. Poner a disposición de las víctimas del conflicto y de la sociedad colombiana, la documentación acopiada a nivel nacional en relación con la violación de los Derechos. En el marco de la ley 1448 de 2011 y sus Decretos reglamentarios.	1. Archivo de Derechos Humanos y el Centro de Documentación	0,25	0,13	52%	100	N/A	N/A	N/A
		2. Registro Especial de Archivo de Memoria Histórica y Derechos Humanos	1	0,50	50%	4	N/A	N/A	N/A
		3. Procesos Colectivos de Memoria Histórica y Archivo de Derechos Humanos	6	4,00	66,67%	40	N/A	N/A	N/A
	2. Posicionar a nivel nacional el protocolo de Política archivística en materia de memoria histórica y Derechos Humanos	Política Pública de Archivos de Graves violaciones de DDHH e infracciones al DIH, MH y Conflicto	3	2,00	66,67%	21	N/A	N/A	N/A
METAS SECTORIALES	1. Procesos colectivos e iniciativas de reconstrucción de memoria histórica, archivos de DDHH, museos y centros y lugares de memoria apoyados	N/A	15	4	27%	N/A	N/A	N/A	N/A
INDICADORES CUATRIENALES - SINERGIA	1. Archivo de DH y centro de documentación diseñado e implementado	N/A	100%	80%	80%	N/A	100%	80%	80%
	2. Política archivística elaborada y articulada con el AGN	N/A	-	-	100%	N/A	100%	-	100%
	3. Procesos colectivos de MH y archivos de DH apoyados	N/A	15	3	20%	N/A	40	28	70%

\*Fuente: www.dnp.gov.co. Las metas sectoriales fueron tomadas del reporte oficial del CNMH al DPS (Área de Planeación)

### SEGUIMIENTO A LAS METAS SPI

La Dirección de Archivo de Derechos Humanos, reporta seguimiento a dos (2) objetivos:

- a. El Objetivo No 1 consiste en "Poner a disposición de las víctimas del conflicto y de la sociedad colombiana, la documentación acopiada a nivel nacional en relación con la violación de los Derechos en el marco de la ley 1448 de 2011 y sus decretos reglamentarios", dicho objetivo se divide en tres productos, los cuales son: "Archivo de Derechos Humanos y el Centro de Documentación" el cual posee un avance del 52%, las actividades reportadas son: acopio de 94 unidades documentales correspondientes al Fondo Temistocles, Machado de Buenaventura; 49 servicios de información y consulta de documentos, frente a respuestas de entidades oficiales y otros usuarios internos y externos, (505 servicios en 2014, 12.677 documentos entregados). El segundo producto es "Registro Especial de Archivo de Memoria Histórica y Derechos Humanos" cuenta con un porcentaje de avance a Octubre de 2014 del 50%, quedando por cumplir el porcentaje restante. Se reportan las siguientes observaciones: "culminación de criterios elaboración línea de base Registro Especial de Archivos READH (p); elaboración, revisión y ajustes de guía metodológica READH (p); documento conceptual, metodológico y técnico en archivos orales de DDHH; guía valoración DDHH". Y como tercer producto están los "Procesos Colectivos de Memoria Histórica y Archivo de Derechos Humanos", el cual cuenta con un porcentaje del 66.67% a Octubre de 2014, las observaciones reportadas son las siguientes: "B/Buenaventura: Il taller formación gestores profundización a 16 organizaciones sociales. La Ceja: Il taller formación gestores profundización, doce organizaciones sociales. USO - Ecopetrol: realización I taller subregional y reuniones de relacionamiento institucional".

- b. El **Objetivo No 2** consiste en "Posicionar a Nivel Nacional el Protocolo de Política Archivística en Materia de Memoria Histórica y Derechos Humanos", el cual **ha logrado un avance total a 2014 del 67%**. La meta establecida en el indicador es "Política Pública de Archivos de Graves Violaciones de DDHH e Infracciones al DIH, MH y conflicto difundida y posicionada en eventos regionales", de acuerdo con el reporte del CNMH se proyectó para el 2014 establecer un avance de 3 eventos regionales, de socialización del documento "Elementos para la política pública de archivos sobre graves violaciones de DDHH e infracciones al DIH; y con corte a 31 de octubre de 2014 se realizaron dos (2) eventos regionales de socialización de la primera versión del documento de Política.

De igual manera, la Dirección de Archivo de los Derechos Humanos, elaboró la primera versión del Protocolo Gestión Documental sobre Archivos de Derechos Humanos, tarea que se viene realizando con el apoyo del Archivo General de la Nación – AGN en el marco del convenio de cooperación y de acuerdo a lo establecido en el decreto reglamentario.

#### **SEGUIMIENTO METAS SECTORIALES**

El indicador a cargo de las Direcciones de Archivo de los Derechos Humanos y Museo de la Memoria está formulado como: "Procesos Colectivos e Iniciativas de Reconstrucción de Memoria Histórica, Archivos de DDHH, Museos y Centros y Lugares de Memoria Apoyados" La meta formulada es de quince (15) procesos colectivos apoyados para el año 2014 y el avance a 31 de octubre de 2014 es de cuatro (4) procesos colectivos apoyados; representados en acciones enmarcadas hacia la capacitación, orientación y asesoría técnica en la conformación de archivos de DDHH y DIH en región, que representa un 27%.

#### **SEGUIMIENTO A LAS METAS CUATRIENALES**

La Dirección de Archivo de los Derechos Humanos tiene a cargo los siguientes tres (3) objetivos:

- a. En el **Objetivo No 1** el indicador está expresado como: "Archivo de DH y Centro de Documentación Diseñado e Implementado". Posee un **avance total a 2014 del 80%**. La meta establecida en el indicador está formulada en el 100% para el cuatrienio, que culmina con la ejecución de las actividades planeadas para el período de enero a diciembre de 2014. La entidad continúa desarrollando acciones en relación con el acopio de archivos de DDHH y MH, procesamiento técnico y consulta de documentos de archivo de DDHH y centro de documentación. Lo anterior con el fin de culminar con el porcentaje planeado.
- b. En el **Objetivo No 2** el indicador está expresado como: "Política Archivística Elaborada y Articulada con la AGN". Posee un **avance total a 2014 del 100%** logrando así el cumplimiento de la meta establecida para el cuatrienio. El CNMH reportó que está listo el documento "Propuesta de Política Pública de Archivos sobre Graves Violaciones a Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, el cual se encuentra sistematizado y disponible en primera versión. Soportado en tres (3) documentos: Protección de archivos; Acceso a la información y Conformación de archivo DDHH.
- c. En el **Objetivo No 3** el indicador está expresado como: "Procesos Colectivos de Memoria Histórica y Archivos de Derechos Humanos Apoyados a través de Asesorías Técnicas, Capacitaciones y Plan de Formación de Gestores de Memoria", el cual posee un **avance total a 2014 del 20%**. La meta establecida en el indicador para el cuatrienio está formulada en cuarenta (40) procesos colectivos apoyados de los cuales el avance acumulado es de veintiocho (28) procesos lo que representa un avance del 70% en el cuatrienio en procesos colectivos representados en acciones enmarcadas hacia la capacitación, orientación y asesoría técnica en la conformación de archivos de DDHH y DIH en región

## ASPECTOS A RESALTAR

La Dirección de Archivo de los Derechos Humanos ha venido trabajando en diferentes frentes hacia la construcción del documento de política de archivos sobre graves violaciones a los DDHH e infracciones al DIH y Conflicto; en donde se resaltan las siguientes actividades: se llevó a cabo el "Seminario Internacional Archivos para la Paz. Elementos de una Política Pública" en el cual hubo una amplia participación y difusión de los avances que se han logrado en esta materia; así como la realización de jornadas pedagógicas en región para la formación de gestores en caja de herramientas de archivos de DDHH y MH, la elaboración de las guías de identificación y localización de archivos de derechos humanos, construcción de la línea base del READH (p), acopio de archivos sobre graves violaciones de los Derechos Humanos y Memoria Histórica, consulta de documentos de archivo de DDHH y Centro de documentación, y la suscripción del convenio de cooperación con el Archivo General de la Nación AGN, el cual ha tenido una satisfactoria evolución durante el año 2014, en particular a partir de la obtención de su concepto sobre el documento en construcción "Elementos para una Política Pública de Archivos sobre Graves Violaciones a los Derechos Humanos e infracciones al Derecho Internacional Humanitario", y la primera versión del Protocolo Gestión Documental sobre Archivos de Derechos Humanos.

## EJECUCIÓN PRESUPUESTAL.

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL ARCHIVO A  
OCTUBRE 2014



La ejecución presupuestal de la Dirección de Archivo de los Derechos Humanos con corte a 31 de octubre de 2014 fue del 97%, en donde el 3% restante se ejecutara en acciones que se desarrollaran en los meses de noviembre y diciembre del año en curso, correspondiente a las siguientes actividades del proyecto de inversión.

- a. Poner en funcionamiento el Programa Nacional de Acopio de archivo de Derechos Humanos, a partir de la estrategia de procesamiento técnico, migración a otros soportes y digitalización en una primera fase, esta actividad a 31 de octubre presenta una ejecución del 82% del presupuesto asignado; en donde el 18% restante será ejecutado en los meses de noviembre y diciembre.
- b. Identificación y caracterización de archivos de Derechos Humanos en términos de memoria Histórica en el marco del conflicto armado interno. esta actividad a 31 de octubre presenta una ejecución del 96% del presupuesto asignado; en donde el 4% restante será ejecutado en los meses de noviembre y diciembre.

NOTA: El 100% del presupuesto asignado a la Dirección de Archivo de los Derechos Humanos para el año 2014, se encuentra distribuido en cinco (5) actividades, de las cuales tres (3) de ellas presentan una ejecución del 100%, y en las dos (2) actividades restantes se encuentra pendiente por ejecutar un 18% y 4% respectivamente. Información reportada con corte a 31 de octubre de 2014.

## RECOMENDACIONES:

La Dirección de Archivo de Derechos Humanos ha venido cumpliendo su cronograma de actividades al igual que con la ejecución de su presupuesto y el cumplimiento de las metas establecidas. En este orden de ideas no se genera ninguna recomendación.

### 2.3 GRUPO DE COMUNICACIONES

GRUPO DE COMUNICACIONES									
TIPO DE FORMULACIÓN	DESCRIPCIÓN	PRODUCTOS	Metas 2014	Avance 2014	% Avance 2014	Meta 2012-2017	Meta Cuatrienio: 2010-2014	Avance Acumulado	% Avance Cuatrienio
OBJETIVOS PROYECTOS DE INVERSIÓN (SPI)	1. Poner a disposición de la sociedad Colombiana los resultados de las actividades del CNMH a nivel Nacional	1. Eventos de divulgación	10	9	90%	24	N/A	N/A	N/A

\*Fuente: [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co).

### SEGUIMIENTO A LAS METAS SPI

Como se puede observar, el avance del objetivo es del 90%, el cual consiste en: "Difundir amplia y masivamente los resultados de las actividades del CNMH a nivel Nacional". La meta establecida en el indicador es "Eventos de divulgación realizados con participación de las víctimas", de acuerdo con el reporte del CNMH se proyectó para el 2014 realizar 10 eventos de divulgación. A la fecha el CNMH reporta un avance de nueve (9) eventos. Reportados en las siguientes observaciones: "*Seminario Internacional Archivos para la Paz, elementos para una Política Pública, Bogotá 28 al 30 de Octubre. Realización de la VII Semana por la Memoria, donde las solicitudes de memoria fueron protagonistas, permitiéndonos conocer como diversas comunidades han resistido en medio del conflicto.*"

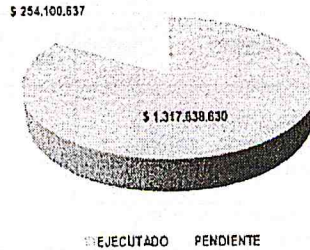
### ASPECTOS A RESALTAR

El Grupo de Comunicaciones como parte del Programa "Desarrollo del Proceso de Diseño e Implementación del Programa Nacional de Derechos Humanos y Memoria Histórica en Colombia", ha apoyado a las Direcciones y al CNMH en general con la elaboración de contenidos multimediales para alimentar plataformas virtuales. Participó en el lanzamiento informe de memoria Putumayo "La Vorágine de las Caucherías"; preparó los contenidos y acciones necesarias para la participación del CNMH en los eventos conmemorativos de las víctimas en el mes de agosto; también contribuyó en el Seminario Internacional sobre Democracia, Seguridad y Construcción de Paz; intervino en la preparación de las actividades necesarias para el desarrollo de los conversatorios "Diálogos por la Memoria"; Ayudo en la "Cátedra de Pensamiento Colombiano, "sobre el Informe ¡Basta Ya! Colombia: Memorias de Guerra y Dignidad; y cooperó con las áreas técnicas del CNMH con la elaboración de material divulgativo Institucional entre otras actividades.



## EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

### EJECUCIÓN PRESUPUESTAL COMUNICACIONES A OCTUBRE 2014



El grupo de Comunicaciones ha ejecutado el 84% de su presupuesto, a 31 de octubre tiene pendiente un 16%, el cual está relacionado con las siguientes acciones:

- Crear espacios de debate público en torno a las temáticas del CNMH, del cual está pendiente por ejecutar un 37.8%
- Realizar actividades de difusión y socialización de los trabajos del CNMH que a 31 de Octubre están pendientes por ejecutar en un 24.4%.
- Producir piezas comunicativas en diferentes formatos (audiovisual, radial, impresos, multimedial, web, etc.); de esta actividad falta por ejecutar un 3.6%

### OPORTUNIDADES DE MEJORA EN LA EJECUCIÓN

De acuerdo con lo que expresa el área de comunicaciones, las modificaciones en la programación de actividades del CNMH afectaron el presupuesto planeado, como por ejemplo la "campana amplia de difusión del Museo de la Memoria", la cual solo se realizó en un pequeño porcentaje debido al estado de avance en el que se encuentra dicha actividad en el CNMH. Se hubiese querido también que algunos contratos como el de monitoreo de medios o el de diseño de audiovisuales se hubieran celebrado con más anticipación, con el fin de disponer de estos recursos para el desarrollo de las actividades.

### RECOMENDACIONES

No se genera ningún tipo de recomendación

### 3 DIRECCIÓN DE MUSEO NACIONAL DE LA MEMORIA

#### METAS

DIRECCIÓN MUSEO DE LA MEMORIA										
TIPO DE FORMULACIÓN	DESCRIPCIÓN	PRODUCTOS	Metas 2014	Avance 2014	% Avance 2014	Meta 2012-2018	Meta Cuatrienio, 2010-2014	Avance Acumulado	% Avance Cuatrienio	
OBJETIVOS PROYECTOS DE INVERSIÓN (SPI)	1. Contar con una red de iniciativas locales regionales de lugares y espacios de memoria que permita la participación y el trabajo colaborativo como base del Museo Nacional de la Memoria.	1. Procesos de iniciativas regionales y locales de Memoria Identificados, caracterizadas y atendidas	10	8	82%	33	N/A	N/A	N/A	
		2. Ruta de reparación simbólica de fechas emblemáticas	0	0	0%	100	N/A	N/A	N/A	
		3. Manual de contenidos conceptuales y pedagógicos para el diseño y construcción de la plataforma de iniciativas locales y regionales	1	0	0%	5	N/A	N/A	N/A	
		4. Estrategia de comunicación y opinión pública para el Museo Nacional de la Memoria actualizada	1	0	0%	5	N/A	N/A	N/A	
		5. Acompañamiento y asesoría a reparaciones colectivas a sentencias ligadas a actividades museísticas o que contribuyen a construcción participativa MM. Atendidos	100	7	7%	100	N/A	N/A	N/A	
	2. Poner en funcionamiento el Museo Nacional de la Memoria con la infraestructura requerida de acuerdo con las necesidades establecidas.	1. Sede del Museo Nacional de la Memoria en funcionamiento	10	1	10%	100	N/A	N/A	N/A	
		2. Guía Museológica	0	0	0%	100	N/A	N/A	N/A	
		3. Guía Museográfica para la sala permanente del Museo Nacional de la Memoria	0	0	0%	100	N/A	N/A	N/A	
	INDICADORES CUATRIENALES - SINERGIA	1. Número de iniciativas en la red de museos, centros y lugares de memoria apoyados técnicamente	N/A	10	5	50%	N/A	23	30	130%
		2. Diseño y construcción del museo Nacional de la Memoria	N/A	100%	0	0%	N/A	100%	25%	25%

Fuente: www.dnp.gov.co

#### SEGUIMIENTO A LAS METAS SPI

La Dirección de Museo Nacional de la Memoria reporta mensualmente dos (2) objetivos al SPI:

- El objetivo No 1 que es "Contar con una red de iniciativas locales y regionales de lugares y espacios de memoria que permita la participación y el trabajo colaborativo como base del Museo Nacional de la Memoria." Este objetivo tiene cinco productos: "Procesos de Iniciativas regionales y locales de Memoria Identificados y caracterizadas"; el cual cuenta con un porcentaje de avance a Octubre 31 de 2014 del 80%, con las siguientes observaciones: "Premiación de los ganadores de la II convocatoria de artistas, apertura expo Nambi y Telembi". En cuanto al producto: "Ruta de reparación simbólica de fechas emblemáticas", no reporta avance, sin embargo en las observaciones aparece el siguiente

registro: "Realización de talleres de reparación, acompañamiento para lugares de memoria y respuestas a requerimientos en cuanto a reparación y sentencias colectivas". El tercer producto tiene que ver con: "Manual de contenidos conceptuales y pedagógicos para el diseño y construcción de la plataforma de iniciativas locales y regionales" este producto no cuenta con avance al 31 de Octubre de 2014, sin embargo registra las siguientes observaciones: "Seguimiento comunidades creación documentos finales, proceso producción documental iniciativas memoria artística y culturales y lugares de memoria del proyecto pedagógico de cartillas de museos. Actualizar información en el micrositio web". El producto de "Estrategia de comunicación y opinión pública para el Museo Nacional de la Memoria Actualizada" no registra avances a 31 de octubre de 2014, pero en las observaciones esta: "Impresión de volantes y afiches y material en general para la convocatoria de infrarrojo e impresión del material para la VII semana por la memoria". Y en el último producto "Acompañamiento y asesoría a reparaciones colectivas a sentencias ligadas a actividades museísticas o que contribuyen a construcción participativa MM Atendidos" el avance es del 7%, registrando las siguiente observación: "reuniones y talleres con la comunidad lugares de memoria y reparación colectiva".

- b. El **Objetivo No 2** relacionado con "Poner en funcionamiento el Museo Nacional de la Memoria con la infraestructura requerida de acuerdo con las necesidades establecidas" Cuenta con tres productos, los cuales son: "Sede del Museo Nacional de la Memoria en funcionamiento" reportando un avance del 10% con las siguientes observaciones: "Firma del convenio cooperación IDU – 1281 – 2014, se han sostenido observaciones con el IDU y Planeación Nacional para poder recibir la información técnica que tienen esas instituciones sobre el predio (levantamiento topográfico, estudio de suelos, etc.). En cuanto a los productos dos y tres, (Guion Museológico y Guion Museográfico para la sala permanente del Museo Nacional de la Memoria) no se registra avance ni observaciones.

#### SEGUIMIENTO A METAS CUATRIENALES

En la ficha técnica del indicador **Objetivo No 1** está planteado como "Numero de iniciativas en la red de museos, centros y lugares de memoria apoyados técnicamente. Para el 2014 se proyectó completar 10 iniciativas apoyadas, con corte a 31 de octubre se han apoyado 5 iniciativas por lo cual el **avance total a 2014 es del 50%**. La meta establecida en el indicador para el cuatrienio está formulada en 23 iniciativas de las cuales el avance acumulado a la fecha es de 30 iniciativas por lo cual el indicador de cumplimiento en el cuatrienio está en 130%.

Con respecto al **Objetivo No 2** de "Diseño y construcción del Museo Nacional de la memoria", la ficha técnica lo planea como: "Avance en el proceso de diseño y construcción del Museo Nacional de la Memoria". Posee un **avance total a 2014 del 0%**. La meta establecida en el indicador para el cuatrienio está formulada como 100% de lo cual se ha avanzado un **25%**.

El CNMH informó en el avance cualitativo de la ficha del DNP que: "El CNMH finalizó exitosamente la gestión de un predio en la ciudad de Bogotá para la construcción del Museo Nacional de la Memoria, tras la firma del convenio Interadministrativo de cooperación IDU- 1281-2014. Se han sostenido reuniones con el IDU y Planeación Nacional en aras de recibir la información técnica que tienen sobre el predio (levantamiento topográfico, estudio de suelos etc.). Así mismo, se ha avanzado junto con la Dirección Administrativa, la Oficina Jurídica y los asesores de la Dirección General del CNMH, *en relación con el siguiente paso de la construcción física que es el concurso de diseño arquitectónico.*"

#### ASPECTOS A RESALTAR

La Dirección ha venido trabajando arduamente en la identificación de las iniciativas de Memoria en las regiones así como en la realización de diversos talleres, para dar cumplimiento a las sentencias de justicia y

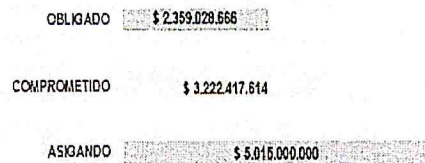
paz. Se resalta la organización y realización del Seminario Internacional de Museos y Lugares de Memoria, el cual se realizó en el marco de la VII Semana por la Memoria. Un encuentro básico para posicionar al CNMH y continuar hacia lo que deberá ser la construcción conceptual y física del Museo de la Memoria.

### EJECUCIÓN PRESUPUESTAL.

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL MUSEOS A  
OCTUBRE 2014



EJECUCIÓN PRESUPUESTAL MUSEO  
DATOS SIIF OCTUBRE 2014



La Dirección de Museos ha ejecutado y comprometido un 64% de su presupuesto, ha obligado un 47% y se encuentra pendiente de ejecutar un 36% correspondiente a las acciones que corresponden a las actividades que no se han ejecutado completamente y que presentan mayor porcentaje de atraso, las cuales son:

- a. Desarrollar la interventoría de Diseños y Estudios Técnicos y Planos y diseños acordes a la normatividad existente y trámite de la Licencia de Construcción aprobada, del cual está pendiente un 100%. Una vez se cuente con la disponibilidad del predio se podrán implementar las etapas siguientes como concurso de diseño arquitectónico, Estudios Técnicos, Licitación, Construcción, adecuación y Dotación, entre otros.
- b. Ejecutar exposiciones Itinerantes sobre memoria y defensa de los DDHH en espacios públicos y cerrados que visibilicen prácticas artísticas y culturales, así como el diseño y producción; esta actividad se ha desarrollado en un 43%. Sin embargo, durante el mes de Noviembre y parte de Diciembre, se ejecutaron las siguientes exposiciones en la ciudad de Bogotá, las cuales elevarán el porcentaje registrado a 31 de octubre: **Todos Somos Memoria**, la cual se realizó en el Parque de la 93, del 15 al 30 de Noviembre; **Nambi y Telembi** realizada en el Centro de Memoria Paz y Reconciliación durante todo el mes de Noviembre y la exposición de **Memorias Plurales del Conflicto** realizado en la Embajada de Francia en Noviembre y algunos días de Diciembre.
- c. Llevar a cabo procesos de capacitación y acompañamiento a Iniciativas de memoria en territorio(s), mediante talleres en procesos curatoriales y en creación artística para aquellos procesos de construcción de iniciativas regionales que así lo requieran, del cual está pendiente por ejecutar 47%.
- d. Ejecutar y evaluar la segunda convocatoria Nacional de Estímulos que al 31 de Octubre está pendiente por ejecutar en un 31%.
- e. Realizar los estudios, consultorías y diseños técnicos y especializados que se requieran para la gestión y construcción social y física del Museo Nacional de la Memoria, de esta actividad queda por ejecutar el 28%. A finales de octubre se realizó una reunión con los consultores de Papers, en donde se verificaron documentos sobre avances y recomendaciones para la construcción del marco conceptual del Museo Nacional de la Memoria.

- f. Implementar una estrategia de participación con enfoque diferencial e incluyente que visibilice a las víctimas en las regiones y sus procesos territoriales, en esta actividad aún está pendiente por ejecutar el 22.78%.

#### **OPORTUNIDADES DE MEJORA EN LA EJECUCIÓN**

- a. Demoras internas para el desarrollo de la convocatoria Nacional de Estímulos (corresponde a \$134.000.000) hubo un retraso de medio año ya que estaba programado para abril y se realizó en julio, adicional al tiempo de evaluación de los jurados, motivo por el cual están pendientes por ejecutar a 31 de octubre \$120.000.000.
- b. \$110.000.000 representados en impresos para la coordinación de prácticas artísticas. En la licitación realizada los proponentes no cumplían con los requisitos, se presentó un grupo de impresores pero resultado desierta ya que las editoriales no cumplían con los requisitos y la segunda licitación también se declaró desierta. A finales de agosto se reprograma la actividad para el 2015.
- c. Se empezaron actividades en marzo ya que hasta esta fecha comenzó el contrato con el operador logístico.

#### **RECOMENDACIONES:**

Se recomienda que se realice un seguimiento estricto al cumplimiento de las metas y de la ejecución presupuestal, para que se puedan tomar todas las acciones que permitan actuar preventivamente y proactivamente hacia un cumplimiento satisfactorio de los compromisos adquiridos por esta Dirección. Igualmente se requiere continuar con el apoyo de la Oficina de Planeación y de la Dirección Administrativa y Financiera. Igualmente es muy importante que la Dirección tome prontamente la decisión de ocupar dicha vacante con un funcionario que pueda contar con la disponibilidad completa para realizar las funciones que se le otorgan a dicha Dirección en el marco del Decreto 4803 de 2011.

#### **4 DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**

##### **METAS**

DIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA - TICS									
TIPO DE FORMULACIÓN	DESCRIPCIÓN	PRODUCTOS	Metas 2014	Avance 2014	% Avance 2014	Meta 2012-2016	Meta Cuatrienio. 2010-2014	Avance Acumulado	% Avance Cuatrienio
OBJETIVOS PROYECTOS DE INVERSION (SPI)	1. Implementar el Sistema Integral de Información	1. Módulos del sistema de información misional implementados	3	0	0%	5	N/A	N/A	N/A
		2. Componentes de sede electrónica implantados	2	0	0%	4	N/A	N/A	N/A
		3. Soluciones tecnológicas implementadas	0	0	0%	2	N/A	N/A	N/A
		4. Servicios y/o herramientas adquiridos	0	0	0%	1	N/A	N/A	N/A
	2. Fortalecer el modelo de seguridad de la información del CMH	1. Componentes del SGSI implementados	4	0	0%	6	N/A	N/A	N/A
	3. Fortalecer, mejorar y modernizar la plataforma tecnológica del CMH	1. Servicios y/o soluciones implementadas	1	0	0%	3	N/A	N/A	N/A
	4. Gestionar los servicios TIC del CMH	1. Incidentes de TIC atendidos	100	0	0%	100	N/A	N/A	N/A
		2. Soluciones a incidentes TIC atendidos	0	0	0%	100	N/A	N/A	N/A

\*Fuente: www.dnp.gov.co.

#### SEGUIMIENTO A METAS SPI

El objetivo No. 1 Implementar el Sistema Integral de Información, el cual reporta cuatro (4) productos: "Módulos del sistema de información misional implementados" no reporta avances. Posee la siguiente observación: "Firma otro si No 4: forma de pago por continuidad en la prestación del servicio de la plataforma tecnológica para 14 sedes proyecto DAV. (Ley testimonios. Avance en AMP de la CCE (Conectividad y Nube Privada) tramite de convenio de cooperación con OIM: adquisición del módulo archivos DDHH. El producto dos es "Componentes de sede electrónica implantados" el cual no reporta avance pero reporta la siguiente observación: "en ejecución contrato No. 367 – 2014: diseño e implementación de la intranet para el CNMH. Contratación de cuentas de correo electrónico corporativo adicionales". El tercer producto es "Soluciones tecnológicas implementadas" no cuenta con avances, pero tiene la siguiente observación: Software estadístico para las áreas misionales del CNMH instalado y en producción". El último producto "Servicios y/o herramientas adquiridos" no reporta a 31 de Octubre avances ni observaciones.

El objetivo 2 es "Fortalecer el modelo de seguridad de la información del CMH" y reporta un producto: Componentes del SGSI Implementados con un avance del 0%, con la siguiente observación: "Ejecución contrato 369 – 2014 diseño e implementación del SGSI para el CNMH: levantamiento de activos de información, riesgos con sus respectivas metodologías aprobadas"

El objetivo 3 es "Fortalecer, mejorar y modernizar la plataforma tecnológica del CMH" con un producto, "Servicios y/o soluciones implementadas" el cual no reporta avance pero tiene la siguiente observación "En ejecución contrato No 416 – 2014: ampliación servidor misional del CNMH. Se adjudican contratos Scanners, Switches y licencias en ejecución".

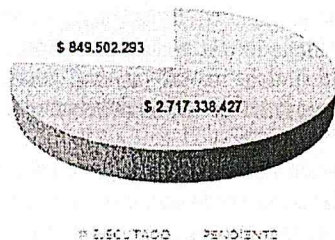
El objetivo 4 es "Gestionar los servicios TIC del CMH" y cuenta con dos productos: "Incidentes de TIC atendidos" y "Soluciones a incidentes TIC atendidos" los cuales no reportan avance y tiene la siguiente observación: "Se adjudica contrato No. 455 – 2014 Serv. Mesa de ayuda especializada, incluye herramienta en ejecución a la fecha".

## ASPECTOS A RESALTAR

La Dirección Administrativa y Financiera como responsable del proyecto de inversión "Desarrollo del Proceso de Diseño e Implementación de la Estrategia Tecnológica del Centro de Memoria Histórica TICS", ha amparado el servicio de la plataforma tecnológica que apoya el Levantamiento de Testimonios de Contribución a la Verdad; Se especificó con las áreas misionales, en particular, con el Observatorio de Memoria Histórica y Conflicto Armado – OCAME, el alcance de este software para atender las necesidades en materia de clasificación, cruce y análisis de información entregada por diferentes fuentes (FGN, PGN, Policía Nacional, entre otras), para generar estadísticas alrededor del conflicto armado, en lo relacionado con reconocimiento a la verdad y a la memoria que tienen derecho las víctimas; También se fortalecieron las condiciones ambientales del Centro de Datos principal de la Entidad, con la implementación de un sistema de aire acondicionado más potente, dado el crecimiento en la plataforma informática que se viene alojando en dicho centro de datos. Se adelantó y se llevó a cabo la especificación y términos para sondeo de mercado y posterior proceso contractual, para garantizar que los riesgos de la seguridad de la información sean conocidos, asumidos, gestionados y mitigados por el Centro de una forma documentada, sistemática, estructurada, eficiente y adaptada a los cambios que se produzcan en los riesgos, el entorno y las tecnologías.

## EJECUCIÓN PRESUPUESTAL.

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL TICS A  
OCTUBRE 2014



EJECUCIÓN PRESUPUESTAL TICS  
DATOS SIIF OCTUBRE 2014

OBLIGADO	\$ 1.057.119.342
COMPROMETIDO	\$ 2.717.338.427
ASIGNADO	\$ 3.566.840.720

La Dirección Administrativa y Financiera ha comprometido y ejecutado 76% del presupuesto, ha obligado el 29.6% y está pendiente por ejecutar el 24%. Las acciones pendientes por desarrollar a 31 de octubre y que presentan mayor porcentaje por ejecutar son las que hacen parte de las siguientes actividades :

- Definir especificaciones e implementar la plataforma de ciclo de servicios TIC basada en Buenas Prácticas ITIL, del cual está pendiente por ejecutar el 34%.
- Dotar al CMH de la infraestructura tecnológica adecuada. Pendiente por ejecutar 33.7%.
- Diseñar, especificar e implementar la solución Tecnológica que atienda los módulos para Archivo de DDHH, Museos y Construcción de la Memoria del CMH pendiente en un 32.6%.
- Diseñar, desarrollar e implementar la sede electrónica del CMH (Fase II), aún falta el 30.7%
- Desarrollar el módulo de acuerdos de la verdad (Fase II). Pendiente por ejecutar el 19.7%

De acuerdo con la programación de actividades, está proyectado el cumplimiento total en lo que está pendiente por ejecutar. Desde luego en algunos contratos no se podrán generar la totalidad de pagos a 31 de diciembre, dado que los productos finales están para entrega en esta fecha y por lo tanto se generan unos tiempos de verificación y acompañamiento en la entrega de resultados y prueba de soluciones informáticas, antes de que se pueda cancelar la totalidad del valor contratado, **adicionalmente la Dirección Administrativa y Financiera informa que el principal retraso se debe, a que varias contrataciones ya NO se realizan directamente desde el Centro, pues ahora deben realizarse por medio de Colombia Compra Eficiente.**

#### **RECOMENDACIONES:**

No se genera ningún tipo de recomendación por cuanto los productos establecidos en el proyecto de inversión están en curso de implementación a Octubre 31 de 2014; lo cual aparece justificado en las observaciones que reporta la Dirección en el SPI, no obstante se evidencia que en términos de Metas, estas no registran avances, a pesar de toda las gestiones realizadas, por lo que es muy importante que al formularlas para la próxima vigencia tengan una magnitud o nivel específico de resultados alcanzados, con un desempeño medible y cuyo periodo de cumplimiento sea realista y lograble.

#### **V CONCLUSIONES**

Antes de realizar las conclusiones pertinentes y alusivas al presente informe es importante contextualizar la gestión que el CNMH ha venido realizando en el ámbito de la Planeación.

Las entidades públicas debido a la alta responsabilidad que tienen en el manejo de los recursos públicos y en la rendición de cuentas que deben presentar a la ciudadanía, requieren de la Planificación Estratégica, herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las entidades en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción como son las estrategias y la definición de los objetivos estratégicos, indicadores y las metas, que permiten establecer el marco para la elaboración de la Programación Anual Operativa, que es la base para la formulación del proyecto de Presupuesto y así poder avanzar en una gestión comprometida con los resultados

En este sentido el CNMH ha venido trabajando en la consolidación de una cultura de la Planeación, es así como durante el primer semestre de 2013 y parte del segundo se llevó a cabo un ejercicio de diagnóstico institucional, que sirvió de base para el proceso de redireccionamiento estratégico de la entidad, mediante la realización de varios talleres con Directivos y Funcionarios del Centro. A partir de enero de 2014 con recursos de cooperación internacional se llevó a cabo un ejercicio participativo en donde se redefinió la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos y de acuerdo al mandato que el CNMH tiene por Ley 1448 de 2011, fue precisado en cinco grandes áreas de efectividad a las cuales se les asocia los objetivos estratégicos:

1. Comprensión social del conflicto armado.
2. Esfera pública de la Memoria
3. Condiciones para la construcción de la Paz
4. Legado Testimonial y Documental. Museo Nacional de la Memoria y Archivo de Derechos Humanos y Memoria Histórica.
5. Efectividad organizacional.

A partir de allí, cada área estableció las metas que le corresponden, direccionadas a 2018, ligadas a la construcción de indicadores de resultado. Durante el 2014 cada dependencia ha realizado ajustes a sus



planes operativos. Con base en el ejercicio de redefinición de objetivos estratégicos se elaboró el Plan Estratégico y el Plan de Acción del CNMH y se elaboraron 18 Planes Operativos uno por dependencia

No obstante todo lo anterior y según lo evidenciado en el presente informe de seguimiento, es importante fortalecer aún más el ejercicio de la Planeación Estratégica como herramienta para alinear las prioridades a los recursos y establecer la base para el control y evaluación de las metas, mediante el establecimiento de sistema de control de gestión, así como continuar con los procesos de retroalimentación acerca del funcionamiento de las estrategias. En las entidades públicas, las señales a veces se dificultan y el diseño de indicadores que permiten monitorear el curso de las estrategias, es un desafío permanente. Por lo que es muy importante distinguir entre la planificación estratégica y la planificación operativa, aun cuando ambas tratan de determinar los mejores cursos de acción, la primera se refiere al largo y mediano plazo y la segunda se relaciona con el corto plazo.

La meta es el desempeño esperado por el indicador asociado al producto y/o al objetivo estratégico relacionado con el producto. Desde esta perspectiva, permite medir el avance de los logros de sus productos y el desempeño de estos establecidos en los objetivos estratégicos.

Su establecimiento debe considerar diferentes parámetros:

- Deben ser posibles de cumplir por la institución con los recursos financieros, humanos, físicos y tecnológicos disponibles.
- Su logro debe depender de la institución (establecer los supuestos)
- Deben establecerse para ser cumplidas en un plazo determinado
- Deben expresar claramente el ámbito geográfico que cubre
- Deben ser conocidas y acordadas con los ejecutores de un programa (establecer los responsables por el cumplimiento)

Quizás una de las dificultades que ha tenido el CNMH por obvias razones al diseñar sus metas e indicadores es que estos al construirse por primera vez no poseían una línea base, la cual se refiere al dato que se tomará como inicio, para establecer los valores futuros a alcanzar por el indicador, los que servirá para evaluar el grado de consecución de las metas. Una vez realizada la primera medición, se tomará como línea de base el último dato relevado.

Otra de las situaciones que hubo que mejorar fue el rediseño del Plan Estratégico, Plan de Acción y Planes Operativos, pues estos al no estar claramente definidos no permitían mostrar un derrotero claro de las actividades del Centro, situación que durante la presente vigencia se ha venido superando como se expuso inicialmente.

Se prevé que con estas herramientas diseñadas por la entidad, entre otras el Plan Operativo Anual POA, se facilitará a las áreas enfocar su *gestión e inversión*, hacia el cumplimiento de las metas Plan de Desarrollo, Plan Sectorial, Plan de Acción, objetivos y metas estratégicas, metas de inversión y de Gestión de cada área, optimizando el uso de los recursos y su cumplimiento, cuya formulación está siendo construida de manera participativa, con el fin de generar compromisos factibles y visibles, articulados con el Plan Estratégico de la Entidad.

## VI PLAN DE MEJORAMIENTO

De acuerdo con lo expuesto se recomiendan las siguientes acciones para el plan de mejoramiento:

### 1. DIRECCION DE ACUERDOS DE LA VERDAD.

Establecer un plan de choque para ejecutar en su totalidad el presupuesto de la vigencia 2014 y hacer seguimiento semanal a las acciones que se definan. Respecto al desarrollo de la planeación

del 2015, establecer información quincenal del estado de avance de las metas y que pueda ser monitoreada y corroborada en cualquier momento.

**2. DIRECCIÓN DE CONSTRUCCIÓN DE LA MEMORIA.**

Implementación del Gestor de Proyectos para que en el año 2015 se pueda hacer uso de esta herramienta tan importante para el control interno de los proyectos de investigación.

**3. DIRECCION MUSEO DE LA MEMORIA**

Se dé el nombramiento del Servidor Público- Director Técnico, que de manera permanente pueda ejercer todas las funciones que dicha Dirección tiene en el marco del Decreto 4803 de 2011  
Se cuente con el apoyo permanente de la Oficina de Planeación y Dirección Administrativa y Financiera.

Se realice Seguimiento, Evaluación y Monitoreo permanente al cumplimiento de las metas y de ejecución presupuestal, para que se puedan tomar todas a las acciones preventivas y correctivas hacia un cumplimiento satisfactorio de los compromisos adquiridos por esta Dirección.

**4. AREA DE PLANEACION.**

Se recomienda al área de Planeación que para el 2015 se continúe fortaleciendo la cultura de la planeación estratégica al interior del CNMH, enfatizando en la *planificación operativa*, la cual deberá ser evaluada de manera permanente. Igualmente que se pueda contar con información unificada y reportes de seguimiento integrales con semáforos de atención y de incentivos, destinados a las áreas, con el fin de promover la eficiencia en la ejecución del presupuesto y cumplimiento de metas de inversión y de gestión. Y así mismo permitir la toma de decisiones informada y oportuna para ajustar y/o reprogramar lo que se requiera sobre la marcha.

**VII RESPONSABLES**

Auditores:

**LIZETH NATHALIA ROJAS FORERO**  
Profesional O.C.I

**LUIS FRANCISCO HURTADO**  
Profesional O.C.I

Vo. Bo.

**DORIS YOLANDA RAMOS VEGA**  
Jefe Oficina de Control Interno