

## PLAN ESTRATÉGICO 2015 - 2018

### 1. Introducción. Memoria histórica y construcción de paz

La transición hacia la superación definitiva del conflicto armado y de las expresiones de violencia implica la realización efectiva de los derechos a la verdad, la justicia, la reparación de las víctimas y las garantías de no repetición de los graves crímenes cometidos. La construcción de la paz debe expresarse en la esfera política y los asuntos públicos, en la convivencia ciudadana y los propios ámbitos sociales, comunitarios y privados, a partir de presupuestos y prácticas como el ejercicio de los derechos, el pluralismo, las garantías para la oposición, el reconocimiento de la diversidad y la diferencia, la resolución pacífica de conflictos, en suma, el compromiso con el proyecto democrático y la realización de los derechos humanos.

La ley de Víctimas – Ley 1448 de 2011- promovida por el gobierno, en el anterior periodo, abrió un espacio institucional al tema de la memoria histórica como condición ineludible para alcanzar la paz, donde las víctimas son protagonistas importantes de nuestra historia. En un modelo inédito en el mundo, en la búsqueda de la paz por la vía negociada el gobierno asumió la responsabilidad que le corresponde como titular del deber de memoria del Estado, y creó a través de la Ley 1448 de 2011 una entidad pública – el Centro de Memoria Histórica - que tiene como función principal promover las condiciones y garantías para que distintas expresiones de la sociedad avancen en ejercicios de reconstrucción de memoria, como aporte a la realización del derecho a la verdad de las víctimas y la sociedad en su conjunto, evitando la producción de una verdad oficial.

La memoria histórica, entonces, aporta una dimensión fundamental en la transición hacia la paz: la del conocimiento y el reconocimiento por parte del Estado y de la sociedad de los hechos de violencia ocurridos.

La construcción de la paz tiene como fundamento el reconocimiento del horror, la violencia, los daños causados a las víctimas y al tejido social, la aceptación de las responsabilidades, la reparación a las víctimas y la transformación de los imaginarios sociales, culturales y políticos que legitimaron la violencia y la vulneración de los derechos humanos, así como la profundización de una justicia restaurativa que permita rehacer los vínculos sociales y la convivencia pacífica, cambiando el ciclo de odios y retaliaciones que han alimentado el conflicto armado.

Los avances en este propósito han sido importantes. En 2013 el Centro de Memoria Histórica entregó al país el Informe General ¡Basta Ya! Colombia: Memorias de guerra y dignidad, que condensa una investigación de 20 volúmenes, sobre la dimensión, alcances, impactos y mecanismos de reproducción del conflicto armado en los últimos cincuenta años. El Informe muestra, entre otros datos, cómo entre 1958 y 2012 murieron 220.000 personas como consecuencia del conflicto armado, 81% de ellos civiles, en sucesivos episodios muchos de los cuales han pasado inadvertidos para la sociedad por su carácter selectivo y silencioso.

Por eso, como condición para la no repetición de las condiciones y dinámicas que llevaron a la guerra, las tareas del Centro de Memoria Histórica buscan contribuir a que los colombianos y las colombianas comprendan reflexivamente lo acontecido en el país; sensibilizar a la opinión pública a través de la escucha y divulgación masiva de los testimonios y las memorias de las víctimas del conflicto armado; apostar por la consolidación de unas instituciones democráticas, guiadas por el reconocimiento de los Derechos Humanos y de una ciudadanía crítica y responsable.

El Basta Ya ha sido conocido de manera directa por al menos 300 mil colombianos, a través de la distribución física de más de 27 mil ejemplares, cerca de 230 mil descargas del mismo, la producción del documental “No hubo tiempo para la tristeza” que cuenta con 130 mil reproducciones y la organización de una cátedra en la Universidad Nacional a la que asisten estudiantes de distintas universidades.

Además del Informe General Basta Ya, entre 2012 y 2014, el CNMH ha publicado 14 investigaciones más, de un total de 49 investigaciones (35 en curso actualmente). En 2015 se espera poner al servicio de las víctimas y la sociedad en general el Observatorio Nacional de Memoria y Conflicto, que a 2018 habrá documentado 150 mil casos relacionados con hechos victimizantes.

El CNMH busca la divulgación amplia y apropiación social de la memoria del conflicto, y para alcanzar un mayor impacto, teje alianzas con otras instituciones estatales como el Ministerio de Educación, la Fuerza Pública, la Rama Judicial, las entidades territoriales, y, en general, con todas las entidades del SNARIV, así como con organizaciones de víctimas, universidades, y medios de comunicación.

En desarrollo del mandato que tiene de propiciar condiciones para que distintas expresiones de la sociedad, en este caso organizaciones de víctimas y otras organizaciones sociales, desarrollen sus propios ejercicios de reconstrucción de memoria histórica, el CNMH ha apoyado 21 Iniciativas de Memoria Histórica en distintos territorios, entre 2012 y 2014. Es el caso del Museo Itinerante de la Memoria de los Montes de María (Bolívar y Sucre); el Parque histórico y recreativo y monumento (El Tigre, Putumayo); el lugar de la memoria de El Salado (Bolívar); la Casa de la Memoria de la Costa Pacífica Nariñense (Tumaco), el Parque Monumento (Trujillo), entre otros. A 2018 se espera apoyar 80 Iniciativas de Memoria Histórica.

A la tarea de reconstrucción de memoria histórica y apoyo a Iniciativas de Memoria Histórica, se suma la conformación del archivo de derechos humanos, memoria y conflicto que cuenta actualmente con más de 80 mil documentos en custodia, que pueden ser consultados por la ciudadanía, y que proyecta a 2018 contar con alrededor de 300 mil documentos.

El legado del CNMH se materializará en la construcción del Museo Nacional de la Memoria, que está concebido como un espacio de dignificación de las víctimas del conflicto armado y de promoción de una cultura respetuosa de los derechos humanos, que contribuya a la consolidación de un sistema democrático. El Museo será una plataforma de articulación y diálogo de las expresiones locales de

las víctimas y las comunidades y, en general, de los procesos de memoria en los territorios. Después de una gestión con distintas entidades para obtener el lugar adecuado para la construcción física del Museo, el CNMH logró recientemente un acuerdo con el Distrito Capital para la obtención de un lote en un lugar privilegiado de la ciudad. Superada la dificultad que constituyó la obtención del lote, los esfuerzos en adelante se concentrarán en el diseño y construcción, lo cual exigirá importantes recursos financieros, especialmente en 2016 y 2017.

En otra línea de trabajo, la ley 1424 de 2011 le asignó al CNMH la tarea de implementar el mecanismo no judicial de contribución a la verdad de personas desmovilizadas (alrededor de 13 mil). Este mecanismo constituye una clara contribución a la construcción de la paz, dado que además de aportar al proceso de reintegración de excombatientes, se concibe como una medida de satisfacción para las víctimas del conflicto armado, en su derecho a la verdad, y como garantía al derecho a saber de la sociedad en general.

En el desarrollo de este conjunto de tareas, entre 2012 y 2014, el CNMH ha llegado a cerca de 150 municipios en 28 Departamentos. En particular, para implementar el mecanismo no judicial de contribución a la verdad –toma de testimonios de los desmovilizados, valoración de los mismos, previo un proceso de sensibilización– ha tenido que organizar 15 sedes regionales. Sin embargo, la vocación territorial de la acción del CNMH se ve enfrentada a una estructura organizacional centralizada que dificulta enormemente el trabajo.

En síntesis, la memoria histórica contribuye a que la sociedad en su conjunto hoy se vea impedida para negar la existencia del conflicto en Colombia y a que reconozca como necesario el camino que se deba recorrer para reconstruir desde las memorias la historia de la guerra en Colombia. Si bien se reconocen los avances, la superación del conflicto demanda esfuerzos adicionales para continuar con el proceso encaminado a que las memorias de la guerra vivida en Colombia durante 50 años se constituyan en uno de los ejes principales del proceso de reconstrucción de las condiciones de paz que subyacen a una democracia plena y efectiva.

## 2. Misión

Contribuir a la realización de la reparación integral y el derecho a la verdad del que son titulares las víctimas y la sociedad en su conjunto así como al deber de memoria del Estado con ocasión de las violaciones ocurridas en el marco del conflicto armado colombiano, en un horizonte de construcción de paz, democratización y reconciliación.

## 3. Visión

Asumiendo la memoria como un deber del estado que debe impulsarla desde las víctimas y la sociedad, que encuentran en ella una forma de reparación, la visión a 2018 es consolidar, a través del Centro de Memoria Histórica, una plataforma de promoción, diálogo y articulación de las memorias plurales del conflicto armado, que garantice la inclusión de diversos actores y poblaciones

y contribuya a la reparación integral de las víctimas, el esclarecimiento histórico, las garantías de no repetición y la construcción de una paz sostenible.

#### 4. Objetivos estratégicos

- **Comprensión social del conflicto armado:** Contribuir al esclarecimiento de los hechos, los responsables y las condiciones que hicieron posible el conflicto armado en Colombia, en el marco del deber de memoria del Estado, e interpelar a la sociedad sobre las dinámicas institucionales, políticas y sociales que lo desencadenaron y degradaron, para contribuir a la realización del derecho a la verdad de las víctimas y la sociedad en general, y a las garantías de no repetición.
- **Esfera pública de la memoria:** Consolidar el papel de la memoria como derecho, en la institucionalidad y la sociedad y como patrimonio público, propiciando las garantías y condiciones para que las diversas manifestaciones de la sociedad realicen ejercicios de memoria histórica, desde el reconocimiento a la pluralidad de memorias del conflicto armado y la legitimidad del debate democrático.
- **Condiciones para la construcción de la paz:** Aportar a la dignificación de las víctimas, el esclarecimiento de los hechos de violencia ocurridos y la convivencia del país, a través de la reparación simbólica de las víctimas y la implementación de mecanismos no judiciales de contribución a la verdad de la población desmovilizada y otros actores.
- **Legado testimonial y documental.** Museo Nacional de la Memoria y Archivo de DDHH y Memoria Histórica: Diseñar, construir y entregar al país el Museo Nacional de la Memoria como un espacio de dignificación de las víctimas y de promoción de una cultura respetuosa de los derechos humanos; y conformar y poner al servicio de las víctimas y la sociedad el Archivo de Derechos Humanos y Memoria Histórica como contribución al derecho a la verdad y a la no impunidad.
- **Efectividad organizacional:** Consolidar institucionalmente el CNMH para que logre los resultados que las víctimas, la sociedad y el Estado esperan de él, de manera transparente y oportuna, en el marco de los principios de dignidad, participación, pluralidad y enfoque diferencial.

#### 5. Metas Gobierno propuestas para el Plan Nacional de Desarrollo

A partir del ejercicio de planeación estratégica del Centro Nacional de Memoria Histórica, resumido en el anterior cuadro, proponemos que en la estrategia transversal del Plan Nacional de Desarrollo, consolidación del Estado Social de Derecho, se incluya la siguiente meta intermedia, asociada a los principales productos del CNMH así:

Meta intermedia. Consolidación del estado social de derecho. Justicia transicional	Línea base 2014	Resultados a 2018
Porcentaje de colombianos que reconocen la existencia del conflicto armado y de las víctimas, y rechazan los hechos ocurridos.	Por construir mediante encuesta.	Medición de colombianos que reconocen la existencia del conflicto armado y de las víctimas, y rechazan los hechos ocurridos.
PRODUCTOS		
Meta	Línea base 2014	Resultados a 2018
Museo Nacional de la Memoria construido	10% (Lote)	Museo construido y puesto al servicio de las víctimas y la sociedad
Documentos de archivo y colecciones documentales de derechos humanos y conflicto armado, acopiados y puestos al servicio de la sociedad en general	100.000 documentos	381.460 documentos
Personas desmovilizadas certificadas en el marco del mecanismo no judicial de contribución a la verdad	0	13.000 personas desmovilizadas certificadas
Investigaciones publicadas para el esclarecimiento histórico del conflicto	14	44
Hechos victimizantes documentados	26.000 hechos victimizantes	155.000 hechos victimizantes
Iniciativas de memoria histórica sobre el conflicto armado vinculadas a la red de memoria histórica	21	120

**Nota:** Fue necesario actualizar el *Plan Estratégico 2015 - 2018* del Centro Nacional de Memoria Histórica en tanto que los siguientes indicadores se ajustaron atendiendo a la programación establecida en el *Plan Nacional de Desarrollo 2015 - 2018: Todos por un nuevo país*:

- Investigaciones publicadas para el esclarecimiento histórico del conflicto
- Hechos victimizantes documentados
- Iniciativas de memoria histórica sobre el conflicto armado vinculadas a la red de memoria histórica
- Personas desmovilizadas certificadas en el marco del mecanismo no judicial de contribución a la verdad
- Museo Nacional de la memoria histórica construido
- Documentos de archivo y colecciones documentales de derechos humanos y conflicto armado, acopiados y puestos al servicio de la sociedad en general

## Comprensión Social del Conflicto Armado

**OBJETIVO ESTRATÉGICO: Contribuir al esclarecimiento de los hechos, los responsables y las condiciones que hicieron posible el conflicto armado en Colombia, e interpelar a la sociedad sobre las dinámicas institucionales, políticos y sociales que lo desencadenaron y degradaron, para contribuir a la realización del derecho a la verdad de las víctimas y la sociedad en general, y a las garantías de no repetición.**

Resultado	Nombre de indicador	Formula del indicador	Periodicidad	Exigencia normativa y de política pública	Ponderador dependencia	Ponderador efectividad	Ponderador final	Universo- grupo objetivo	Meta 2014	Meta 2015	Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Dependencia responsable
Producción de conocimiento para el esclarecimiento y la dignificación	Porcentaje de avance en la agenda de investigación	Número de investigaciones publicadas/Número de investigaciones definidas en la agenda de investigación	Anual		5	12	2,0	60 investigaciones definidas en la agenda de investigación	N.A	48%	57%	65%	73%	Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica
	Investigaciones publicadas para el esclarecimiento histórico del conflicto	Suma de investigaciones publicadas	Semestral	51 investigaciones (CONPES 3726 de 2012)	15		6,0		14	29	34	39	44	
	Porcentaje de investigaciones finalizadas que cuentan con al menos una pieza comunicativa diferente a la publicación (videos, multimedias, aplicaciones Web, exposiciones, historietas, cartillas, programas radiales, programas en medios masivos de comunicación)	Total de investigaciones finalizadas que cuentan con al menos una pieza comunicativa/ Total de investigaciones finalizadas	Trimestral		10		4,0	135 piezas comunicativas	66%	90%	100%	100%	100%	
Producción de nuevo conocimiento sobre el esclarecimiento histórico del fenómeno paramilitar en Colombia	Total de informes publicados de contexto y temas relacionados con el Paramilitarismo en Colombia	Conteo del número de informes publicados de contexto y temas relacionados con el Paramilitarismo en Colombia	Anual	Decreto 4803 de 2011 Art. 17 Ley 1424 de 2010 Art. 4	2	8	0,8		2	1	0	0	0	Dirección de Acuerdos de la Verdad
	Total de informes publicados de gestión y hallazgos con los acuerdos de la verdad centrados en las estructuras paramilitares (obligatorios de Ley y los Decretos reglamentarios).	Conteo del número de informes de gestión y hallazgos con los acuerdos de la verdad centrados en las estructuras paramilitares.	Anual	Decreto 4803 de 2011 Art. 17 Ley 1424 de 2010 Art. 4	18		7,2		1	1	5	5	5	
Sistema de información para el esclarecimiento de hechos	Total de consultas, solicitudes de información y recepción, por parte de los usuarios, del material del Observatorio	Conteo del número de consultas, solicitudes de información y recepción, por parte de los usuarios, del material del Observatorio	Mensual		50	10	5,0		5.000	6.250	7.813	9.766	12.207	Observatorio Nacional de Memoria y Conflicto
	Hechos victimizantes documentados	Suma de registros (casos) de hechos victimizantes documentados en el sistema de información	Semestral		25		2,5		26.000	55.000	90.000	125.000	155.000	
	Porcentaje de casos actualizados	Total de hechos victimizantes actualizados/ Total de hechos victimizantes documentados	Mensual		25		2,5	155.000 casos documentados	10%	10%	10%	10%	10%	
Iniciativas de memoria histórica fortalecidas en el territorio	Porcentaje de iniciativas vinculadas en la Red Virtual	Total de iniciativas vinculadas en la Red Virtual/ Total iniciativas registradas	Anual		5	20	2,5		10%	50%	50%	50%	50%	Grupo de Comunicaciones
	Iniciativas de memoria histórica sobre el conflicto armado vinculadas a la red de memoria histórica	Suma del número de iniciativas apoyadas por el CNMH	Trimestral	120 procesos colectivos de memoria histórica y archivos de derechos humanos apoyados a 2021 (CONPES 3726 de 2012)	35		17,5	150 iniciativas aproximadamente	21	45	70	95	120	Estrategia Nación Territorio (Coordinación)
Memoria histórica en el aula escolar y proceso educativo	Inclusión de la caja de herramientas como material pedagógico a partir de un lineamiento de política pública educativa	Lineamiento de política pública educativa en el que se incluya la caja de herramientas como material pedagógico	Anual		30	20	9,2		0	1	1	1	1	Grupo de Pedagogía
	Total de alianzas con entidades territoriales para incluir la memoria histórica en el proceso educativo	Conteo del número de alianzas con entidades territoriales para incluir la memoria histórica en el proceso educativo	Trimestral		5		1,5		3	11	16	21	26	
	Total de sedes educativas donde se ha implementado un proceso de apropiación de la caja de herramientas	Conteo del número de sedes educativas donde se ha implementado un proceso de apropiación de la caja de herramientas	Trimestral		30		9,2		24	33	62	91	120	

## Comprensión Social del Conflicto Armado

**OBJETIVO ESTRATÉGICO:** Contribuir al esclarecimiento de los hechos, los responsables y las condiciones que hicieron posible el conflicto armado en Colombia, e interpelar a la sociedad sobre las dinámicas institucionales, políticos y sociales que lo desencadenaron y degradaron, para contribuir a la realización del derecho a la verdad de las víctimas y la sociedad en general, y a las garantías de no repetición.

Resultado	Nombre de indicador	Formula del indicador	Periodicidad	Exigencia normativa y de política pública	Ponderador dependencia	Ponderador efectividad	Ponderador final	Universo- grupo objetivo	Meta 2014	Meta 2015	Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Dependencia responsable
Apropiación de rutas para la reconstrucción de Memoria histórica en las Universidades centro de investigación regionales y grupos sociales	Total de universidades públicas y privadas, centros de investigación regionales y grupos sociales acompañados por el CNMH en procesos de MH	Conteo del número de universidades públicas y privadas, centros de investigación regionales y grupos sociales acompañados por el CNMH en procesos de MH	Trimestral		10	5	1,4		5	9	12	15	18	Grupo de Pedagogia
	Total de funcionarios formados en Memoria Histórica	Conteo del número de funcionarios formados en Memoria Histórica	Trimestral		25		3,6	140	260	380	500	620		
Incorporación de los enfoques diferenciales en las acciones de memoria histórica	Porcentaje de cumplimiento de la ruta de transversalización de los enfoques diferenciales de discapacidad y personas mayores	Total de procesos que incorporan perspectiva de discapacidad y adultos mayores/Total de procesos identificados o focalizados por la dependencia.	Anual		70	15	6,0		Línea de base	20%	40%	60%	80%	Enfoque diferencial de discapacidad y personas mayores
	Porcentaje de procesos del CNMH que incorporan la perspectiva de género*	Sumatoria de la ponderación de los procesos del CNMH que incorporan el enfoque de género	Anual	15 piezas, 3 informes de investigación, 3 herramientas conceptuales y metodológicas para reconstrucción de MH, acompañamiento a 6 conmemoraciones, 10 talleres formación de gestores en MH con enfoque de género – a 2015 (Conpes 3784 / 13)	50		4,3	33%	81%	100%	100%	100%	Enfoque diferencial de género	
	Porcentaje de grupos étnicos del país con procesos participativos de memoria terminados	Total de grupos étnicos del país con procesos participativos de memoria terminados/Total de grupos étnicos identificados (focalizados) por el CNMH.	Trimestral	Decreto 4633 – 4634 – 4635 de 2011	10		0,9	102 pueblos indígenas	5%	10%	20%	30%	35%	Enfoque diferencial étnico
	Porcentaje de grupos étnicos del país con procesos participativos de memoria terminados	Total de grupos étnicos del país con procesos participativos de memoria terminados/Total de grupos étnicos identificados (focalizados) por el CNMH.	Trimestral	Decreto 4633 – 4634 – 4635 de 2011	10		0,9	12 kumpanias	10%	20%	30%	30%	35%	
	Porcentaje de grupos étnicos del país con procesos participativos de memoria terminados	Total de grupos étnicos del país con procesos participativos de memoria terminados/Total de grupos étnicos identificados (focalizados) por el CNMH.	Trimestral	Decreto 4633 – 4634 – 4635 de 2011	10		0,9	150 consejos comunitarios	5%	20%	30%	40%	35%	
	Total de observatorios de pensamiento creados por la población indígena.	Conteo del número de observatorios de pensamiento creados por la población indígena	Anual	Decreto 4633/11, Art. 121, N°6.	25		2,1		N.A	2	3	5	5	
Accesibilidad de los productos de memoria histórica del CNMH	Total de material físico y audio-visual entregado por parte del CNMH	Conteo del número de material físico y audio-visual entregado por parte del CNMH	Mensual		5	10	10,0		58.769	64.646	71.110	78.222	86.044	Grupo de Comunicaciones

## Esfera Pública de la Memoria

**Objetivo estratégico: Consolidar el papel de la memoria como derecho en la institucionalidad y la sociedad, buscando propiciar las garantías y condiciones para que las diversas manifestaciones de la sociedad realicen sus propios ejercicios de memoria histórica, en reconocimiento a la pluralidad de memorias del conflicto armado.**

Resultado	Nombre de indicador	Formula del indicador	Periodicidad	Exigencia normativa y de política pública	Ponderador dependencia	Ponderador efectividad	Ponderador final	Universo- grupo objetivo	Meta 2014	Meta 2015	Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Dependencia responsable
Posicionamiento de la MH ante la opinión pública	Variación inter- anual de seguidores del CNMH en las redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube, SoundCloud, Instagram, Google Plus.)	$((\text{Total de seguidores del CNMH en las redes en el periodo N} - \text{Total de seguidores del CNMH en las redes en el periodo N-1}) / (\text{Total de seguidores del CNMH en las redes en el periodo N-1})) * 100$	Mensual		15	20	4,3	82 mil Facebook 148 mil Twitter 14 mil You Tube	40%	50%	60%	60%	70%	Grupo de Comunicaciones
	Variación inter- anual en el número de noticias <i>free press</i> en medios de comunicación que hablan del CNMH	$((\text{Total de noticias free-press en medios de comunicación en el periodo N} - \text{Total de noticias free-press en medios de comunicación en el periodo N-1}) / (\text{Total de noticias de noticias free-press en medios de comunicación en el periodo N-1})) * 100$	Mensual		10		2,9	2.889 noticias	20%	20%	20%	20%	20%	
	Variación inter-anual de visitas a las páginas de las iniciativas y a la red virtual	$((\text{Total de visitas a las páginas de las iniciativas y a la red virtual en el periodo N} - \text{Total de visitas a las páginas de las iniciativas y a la red virtual en el periodo N-1}) / \text{Total de visitas a las páginas de las iniciativas y a la red virtual en el periodo N-1}) * 100$	Mensual		10		2,9	61.000 visitas	40%	40%	40%	40%	40%	
	Variación inter - anual de descargas y reproducciones de material audiovisual del CNMH	$((\text{Total de descargas y reproducciones de material audiovisual en el periodo N} - \text{Total de descargas y reproducciones de material audiovisual en el periodo N-1}) / (\text{Total de descargas y reproducciones de material audiovisual en el periodo N-1})) * 100$	Mensual		10		2,9	1.2 millones de descargas	40%	40%	40%	40%	40%	
	Variación inter - anual de visitas a la pagina institucional del CNMH	$((\text{Total de visitas a la página institucional del CNMH en el periodo N} - \text{Total de visitas a la página institucional del CNMH en el periodo N-1}) / (\text{Total de visitas a la página institucional del CNMH en el periodo N-1})) * 100$	Mensual		15		4,3		30%	30%	30%	30%	30%	
	Total de participantes a los eventos realizados por el CNMH.	Conteo del número de participantes a los eventos realizados por el CNMH.	Trimestral		10		2,9		20.500	41.000	61.500	82.000	102.500	
Diálogos públicos sobre memorias	Total de diálogos públicos realizados en región	Conteo de diálogos públicos realizados en región	Anual		10	5	2,5		2	12	27	42	57	Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica
	Porcentaje de diálogos públicos que incluyen al menos tres sectores de los definidos en la estrategia de convocatoria	Total de diálogos públicos que incluyen al menos tres sectores de los definidos en la estrategia de convocatoria/Total de diálogos realizados en región	Anual		10		2,5		100%	100%	100%	100%	100%	
Articulación institucional ante gobierno	Desviación de metas de gobierno incluidas en el Plan Nacional de Desarrollo que le corresponden al CNMH	Total de Metas del CNMH cumplidas/Total de Metas planteadas en el Plan Nacional de Desarrollo	Anual		20	20	20,0		Definición de metas de gobierno del CNMH a 2018	<5%	<5%	<5%	<5%	Grupo de Planeación
Memoria Histórica en políticas públicas de medidas de satisfacción	Porcentaje de lineamientos de política pública sobre medidas de satisfacción emitidos por el Subcomité de Medidas de Satisfacción que incluyen el enfoque de memoria histórica del CNMH	Total de lineamientos de política pública sobre medidas de satisfacción emitidos por el Subcomité de Medidas de Satisfacción que incluyen el enfoque de memoria histórica del CNMH/Total de lineamientos de política pública sobre medidas de satisfacción emitidos por el Subcomité de Medidas de Satisfacción, exceptuando la medida de exención de servicio militar a las víctimas	Anual		10	5	5,0			100%	100%	100%	100%	Estrategia Nación Territorio



## Esfera Pública de la Memoria

**Objetivo estratégico: Consolidar el papel de la memoria como derecho en la institucionalidad y la sociedad, buscando propiciar las garantías y condiciones para que las diversas manifestaciones de la sociedad realicen sus propios ejercicios de memoria histórica, en reconocimiento a la pluralidad de memorias del conflicto armado.**

Resultado	Nombre de indicador	Formula del indicador	Periodicidad	Exigencia normativa y de política pública	Ponderador dependencia	Ponderador efectividad	Ponderador final	Universo- grupo objetivo	Meta 2014	Meta 2015	Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Dependencia responsable
Validación y apropiación de la política de Archivos de DDHH, MH y conflicto por parte de actores públicos y privados	Total de instrumentos normativos del orden nacional que incorporan los lineamientos de política pública de archivo de DDHH y graves violaciones de DDHH e infracciones al DIH, Memoria Histórica y conflicto	Conteo del número de instrumentos normativos de orden nacional que incorporan los lineamientos de política pública de archivo de DDHH y graves violaciones de DDHH e infracciones al DIH, Memoria Histórica y conflicto	Anual		10	20	8,0		N.A	1	2	3	4	Dirección de Archivo de los Derechos Humanos
	Total de eventos regionales para socializar la política pública de archivos de graves violaciones de DDHH e infracciones al DIH, memoria histórica y conflicto	Conteo del número de eventos regionales para socializar la política pública de archivos de graves violaciones de DDHH e infracciones al DIH, memoria histórica y conflicto	Anual		10		8,0		3	5	5	5	5	
	Total de organizaciones que emprenden iniciativas o fortalecen los archivos de DDHH y memoria histórica	Conteo del número de organizaciones que emprenden iniciativas o fortalecen los archivos de DDHH y memoria histórica	Anual	120 procesos de MH y archivos apoyados (CONPES 3726/ 2012)	5		4,0	120 organizaciones sociales formadas anualmente	0	40	80	120	160	
Memoria Histórica con enfoque diferencial en el SNARIV	Total de entidades del SNARIV que han incorporado en sus procesos una perspectiva de memoria histórica con mirada diferencial étnica	Conteo del número de entidades del SNARIV que han incorporado en sus procesos una perspectiva de memoria histórica con mirada diferencial étnica.	Anual		5	5	2,5		Línea Base	1	2			Enfoque diferencial étnico
	Total de casos con la UARIV y la URT que han incorporado en sus procesos una perspectiva de memoria histórica con enfoque diferencial.	Conteo de casos de reparación colectiva con la UARIV y la URT que han incorporado en sus procesos una perspectiva de memoria histórica con enfoque diferencial.	Anual		5		2,5		Línea Base	2	4	6	10	
Fortalecimiento de las capacidades de autoridades territoriales en temas de MH	Número de PATs que incluyen acciones de memoria histórica con viabilidad técnica, financiera y social.	Conteo del número de PATs que incluyen acciones de memoria histórica con viabilidad técnica, financiera y social.	Anual		15	20	20,0	307 PATs con acciones de MH	0 con viabilidad técnica, social y financiera 75 PATs con criterios de viabilidad técnica y financiera 122 PATs con criterios de viabilidad técnica 232 PATs con criterios de viabilidad financiera	25	50	75	100	Estrategia Nación Territorio
Disponibilidad de buenas prácticas difundidas en el plano nacional e internacional	Porcentaje de procesos misionales del CNMH que tiene al menos una buena práctica validada y difundida en espacios nacionales e internacionales.	Conteo de procesos misionales con buenas prácticas validadas y difundidas en escenarios nacionales e internacionales/ Total de de procesos misionales	Anual		10	5	5,0		0	20%	40%	60%	100%	Grupo de Cooperación y Alianzas

## Condiciones para la Construcción de Paz

**Objetivo estratégico: Aportar a la dignificación de las víctimas, el esclarecimiento de los hechos de violencia ocurridos y la convivencia del país, a través de la reparación simbólica de las víctimas y la implementación de mecanismos no judiciales de contribución a la verdad de la población desmovilizada y otros actores**

Resultado	Nombre de indicador	Formula del indicador	Periodicidad	Ponderador dependencia	Ponderador efectividad	Ponderador final	Universo- grupo objetivo	Meta 2014	Meta 2015	Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Dependencia responsable
Transversalización de Estrategia de Participación de Víctimas –EPV- en el quehacer del CNMH	Variación anual de la asistencia de las víctimas en las acciones de MH que realiza o apoya el CNMH	Total de víctimas participantes en las acciones de MH en el periodo actual o "N"- Total de víctimas participantes en las acciones de MH en el periodo anterior o "N-1" /Total de víctimas participantes en las acciones de MH en el periodo anterior o "N-1".	Anual	10	15	2,1	1.200 víctimas	Línea Base (500)	20%	20%	20%	20%	Estrategia de Participación de las Víctimas
	Porcentaje de acciones de memoria histórica que realiza el CNMH y cumplen con los criterios definidos de participación efectiva de las víctimas	Total de acciones de memoria histórica que realiza el CNMH y cumplen con los criterios definidos de participación efectiva de las víctimas/ Total acciones de memoria histórica para la participación efectiva de las víctimas	Anual	30		6,4	Definición de criterios y lineamientos para el diseño de instrumentos de medición por procesos	Línea de base	100%	100%	100%		
	Porcentaje de víctimas del conflicto armado y organizaciones sociales participantes en los procesos de memoria histórica que lidera el CNMH que se sienten satisfechos con la estrategia de participación implementada por el mismo.	Total de víctimas del conflicto armado y organizaciones sociales participantes en los procesos de memoria histórica que lidera el CNMH que se sienten satisfechos con la estrategia de participación implementada por el mismo/Total de víctimas del conflicto armado y organizaciones sociales participantes en los procesos de memoria histórica que lidera el CNMH	Anual	30		6,4	Validación de la estrategia de participación implementada por el CNMH	Línea de base	80%	80%	80%		
Satisfacción de las víctimas con los procesos de memoria histórica del CNMH	Porcentaje de víctimas satisfechas con los procesos de memoria histórica del CNMH	Total de víctimas satisfechas con los procesos de memoria histórica del CNMH/ Total de víctimas que participan en procesos de MH	Anual	20	20	20		N.A	80%	80%	80%	80%	Áreas Misionales
Reparación simbólica a sujetos colectivos en el marco de procesos de MH	Total de sujetos de reparación colectiva en los que se cumplen las medidas de reparación simbólica acordadas y de competencia del CNMH	Conteo del número sujetos de reparación colectiva en los que se cumplen las medidas de reparación simbólica acordadas y de competencia del CNMH	Anual	50	20	20	280 sujetos colectivos priorizados por la UARIV	2	4	6	10	14	Grupo de Reparaciones Colectivas y Respuesta Judicial
Mecanismo no judicial de contribución a la verdad histórica	Personas desmovilizadas certificadas en el marco del mecanismo no judicial de contribución a la verdad	Suma del número de las personas certificadas en el mecanismo no judicial de contribución a la verdad	Mensual	70	35	35	18 mil testimonios acopiados, sistematizados y analizados CONPES 3726 / 2012	0	4.200	7.400	10.600	13.000	Dirección de Acuerdos de la Verdad
Visibilización de la labor del CNMH ante las víctimas y sus organizaciones	Total de mesas de participación a nivel nacional y departamental en las que se ha socializado la labor del CNMH y los mecanismos de participación de las víctimas en los procesos de MH del CNMH	Conteo del número de mesas de participación a nivel nacional y departamental donde se ha socializado al CNMH y los mecanismos de participación de las víctimas del CNMH	Anual	10	10	3,3	1 mesa nacional 32 deptales y 1 distrital	Diagóstico	4	10	16	34	Estrategia de Participación de las Víctimas
	Total de mesas de participación a nivel municipal en las que se ha socializado la labor del CNMH y los mecanismos de participación de las víctimas en los procesos de MH del CNMH	Conteo del número de mesas de participación a nivel municipal donde se ha socializado al CNMH y los mecanismos de participación de las víctimas del CNMH	Anual	10		3,3	919 mesas municipales	Diagóstico	8	20	40	60	
	Total de organizaciones de víctimas no representadas en las mesas de participación de las víctimas a las que se ha socializado la labor del CNMH y los mecanismos de participación de las víctimas en los procesos de MH del CNMH	Conteo del número de organizaciones de víctimas no representadas en las mesas de participación de las víctimas a las que se ha socializado la labor del CNMH y los mecanismos de participación de las víctimas en los procesos de MH del CNMH	Anual	10		3,3	Diagóstico	10	15	20	25		

## Legado Testimonial y Documental

**Objetivo estratégico: Diseñar, construir y entregar al país el Museo de la Memoria como un espacio de dignificación de las víctimas y de promoción de una cultura respetuosa de los derechos humanos, y conformar y poner al servicio de las víctimas y de la sociedad el archivo de derechos humanos y memoria histórica, como herramienta de contribución al derecho a la verdad y a la no impunidad.**

Resultado	Nombre de indicador	Formula del indicador	Periodicidad	Exigencia normativa y de política pública	Ponderador dependencia	Ponderador efectividad	Ponderador final	Universo- grupo objetivo	Meta 2014	Meta 2015	Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Dependencia responsable
Construcción física del Museo	Museo Nacional de la memoria histórica construido	Sumatoria del porcentaje de avance logrado en cada etapa de la construcción en cada vigencia	Semestral	100% CONPES 3726 /2012	30	40	40,0	N. A.	10%	20%	40%	70%	100%	Dirección de Museo de Memoria Histórica
Construcción social del Museo	Número de diálogos de construcción social del Museo Nacional de la Memoria	Total de encuentros realizados	Anual		30	20	20,0	N. A.	1	5	3	2	2	Dirección de Museo de Memoria Histórica
Disponibilidad del Archivo de DDHH del CNMH como aporte a la MH, la reparación y la reconciliación	Documentos de archivo y colecciones documentales de derechos humanos y conflicto armado, acopiados y puestos al servicio de la sociedad en general	Suma de documentos de archivos de DDHH y Memoria Histórica acopiados, integrados al archivo de DDHH y Memoria Histórica y puestos al servicio de la sociedad en general	Semestral		20	20	10,0		100.000	160.000	229.000	301.600	381.460	Dirección de Archivo de los Derechos Humanos
	Porcentaje de documentos consultados con relación a los documentos de DDHH y MH acopiados y puestos al servicio de la sociedad general	Total de documentos consultados / Total de documentos de DDHH y MH acopiados y puestos al servicio de la sociedad general	Mensual		10		5,0	275.000 documentos acopiados	14%	14%	20%	30%	30%	
	Porcentaje de avance en la implementación y puesta en producción de la solución informática para la conformación del Archivo de DDHH y la transferencia del conocimiento.	Cumplimiento de las fases de implementación de la plataforma tecnológica para la conformación del archivo de DDHH y la transferencia del conocimiento/ Total fases de implementación de la plataforma tecnológica para la conformación del archivo de DDHH y la transferencia del conocimiento planeadas	Anual		10		5,0	0%	50%	100%	100%	100%		
Protección de los archivos de DDHH de MH	Total de archivos de DDHH y MH localizados e ingresados al Registro Especial de Archivos	Conteo del número de archivos de DDHH y MH localizados e ingresados al Registro Especial de Archivos	Mensual		20	20	20,0		0	1.046	2.092	3.138	4.184	Dirección de Archivo de los Derechos Humanos

## Efectividad Organizacional

**Objetivo estratégico: Consolidar institucionalmente el CNMH para que logre los resultados que las víctimas, la sociedad y el Estado esperan de él, de manera transparente y oportuna, en el marco de los principios de participación, pluralidad y dignidad.**

Resultado	Nombre de indicador	Formula del indicador	Periodicidad	Ponderador dependencia	Ponderador efectividad	Ponderador final	Universo- grupo objetivo	Meta 2014	Meta 2015	Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Dependencia responsable
Efectividad del Proceso Estratégico	Desviación de metas generales, por dependencia y área de efectividad	Total de metas y objetivos estratégicos cumplidos por dependencia/Total de metas y objetivos estratégicos planteados para cada dependencia	Trimestral	10	20	6,7		Línea de base	< 15 %	< 15 %	< 15 %	< 15 %	Grupo de Planeación
	Desviación presupuestal	Presupuesto Ejecutado/Presupuesto Apropriado	Mensual	20		13,3		Desviación < del 15 %	< 5 %	< 5 %	< 5 %	< 5 %	
Alianzas de Cooperación Internacional y con entidades privadas	Porcentaje del déficit presupuestal entre las necesidades y los recursos asignados por el Gobierno Nacional y que son financiados con recursos de cooperación internacional y alianzas con el sector privado (incluye cooperación financiera y cooperación técnica)	Monto de Recursos Financiados via Cooperación Internacional y alianzas con el sector privado/ Monto total del Déficit Presupuestal	Mensual	50	20	11,1		23%	20%	20%	20%	20%	Grupo de Cooperación y Alianzas
	Total de Alianzas de Cooperación Internacional vigentes	Conteo del número de alianzas de cooperación internacional vigentes	Trimestral	20		4,4		9	7	7	7	7	
	Total de Alianzas de Cooperación con Entidades Privadas vigentes	Conteo del número de alianzas de cooperación con Entidades Privadas	Trimestral	20		4,4		1 (Ecopetrol)	1	1	1	1	
Imagen de la Efectividad de la Gestión CNMH	Variación del total de consultas ciudadanas sobre la gestión del CNMH respecto al total de consultas y/o descargas de la página web y PQRS	((Total de Consultas Ciudadanas relacionadas a la gestión del CNMH en el periodo "N" - Total de Consultas Ciudadanas relacionadas a la gestión del CNMH en el periodo "N-1")/Total de Consultas Ciudadanas relacionadas a la gestión del CNMH en el periodo "N-1")*100	Mensual	10	15	7,5	308 descargas - Informe de Gestión	Construcción Línea de Base	50%	50%	50%	50%	Grupo de Planeación
	Promedio de la calificación de la encuesta FURAG (Formulario único de Registro de Avance en la Gestión) en los componentes que dependen directamente de Planeación	Puntaje de la Encuesta FURAG	Anual	10		7,5		51,8	70	90	95	95	
Ciudadanía informada	Porcentaje de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS) respondidas oportunamente con respecto a las PQRS recibidas	Total de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias (PQRSD) contestadas oportunamente/Total de peticiones, quejas, reclamos sugerencias y denuncias (PQRSD) recibidas	Mensual	15	5	5,0		87%	95%	100%	100%	100%	Dirección Administrativa y Financiera
Costo económico de cumplimiento de las funciones del CNMH	Porcentaje de dependencias que cuentan con estimación de costos directos e indirectos con respecto al total de dependencias del CNMH	Total de dependencias que cuentan con estimación de costos directos e indirectos/Total de dependencias del CNMH.	Anual	25	5	5,0	22 dependencias	5%	50%	100%	100%	100%	Dirección Administrativa y Financiera
Nivel de riesgos institucionales	Porcentaje de riesgos materializados sobre el total de riesgos identificados en el mapa de riesgos	Total de riesgos materializados/ Total de riesgos identificados	Anual	30	2,5	2,5		15%	10%	5%	5%	5%	Grupo de Control Interno
Riesgo jurídico	Porcentaje de daños antijurídicos (responsabilidad fiscal, disciplinaria) que se materializaron de los riesgos que se pretendían prevenir en las políticas implementadas.	Total de daños antijurídicos materializados/Total de riesgos identificados	Anual	50	2,5	2,5		5%	5%	5%	5%	5%	Oficina Asesoría Jurídica
Reparación simbólica a víctimas individuales y colectivas en cumplimiento de órdenes contenidas en sentencias judiciales.	Porcentaje de cumplimiento de medidas de reparación simbólica de competencia del CNMH y ordenadas en las sentencias	Total de medidas de reparación simbólica de competencia del CNMH y ordenadas en las sentencias cumplidas/ Total de medidas de reparación simbólica de competencia del CNMH y ordenadas en las sentencias	Anual	30	20	20		100%	100%	100%	100%	100%	Grupo de Reparaciones Colectivas y Respuesta Judicial
Soluciones tecnológicas disponibles	Porcentaje de soluciones tecnológicas contratadas con respecto a las programadas.	Total de soluciones y/o servicios tecnológicos contratados /Total de soluciones y/o servicios tecnológicos programados.	Anual	15	5	5,0		80%	90%	90%	90%	90%	Dirección Administrativa y Financiera
Estado del Sistema de Control Interno	Porcentaje de recomendaciones y observaciones acogidas por el CNMH	Total recomendaciones acogidas por el CNMH / Total recomendaciones dadas por la Oficina de Control Interno	Anual	30	5	2,7		80%	90%	95%	100%	100%	Grupo de Control Interno
	Porcentaje de avance en la calificación emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública respecto a la implementación del MECI	Total de hitos cumplidos / Total de hitos estipulados en la ruta de implementación del MECI	Anual	25		2,3		Obtener calificación entre 41 y 55	56-65	66-75	76-85	86-91	