
 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	1 de 27

<b>TIPO DE INFORME :</b> Informe Final
<b>AUDITORÍA:</b> Proceso de Pedagogía en Memoria Histórica.
<b>LUGAR:</b> Bogotá D.C.
<b>FECHA:</b> Julio de 2017.
<b>EQUIPO AUDITOR:</b> Astrid Marcela Méndez Chaparro- Luis Francisco Hurtado Salamanca.
<b>I OBJETIVO GENERAL.</b>
Verificar el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por el grupo y su aporte a la misión institucional.
<b>II OBJETIVOS ESPECÍFICOS.</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Examinar la normatividad aplicable al grupo de Pedagogía como fundamento de las acciones misionales que tiene a cargo.</li> <li>2. Verificar el cumplimiento de las actividades contenidas en los procedimientos asociados al proceso, y la estructura del equipo de trabajo dispuesta para el desarrollo de las actividades.</li> <li>3. Efectuar seguimiento a la ejecución presupuestal de los recursos asignados a los proyectos de la vigencia 2017.</li> <li>4. Verificar el cumplimiento del Plan de Acción Institucional.</li> <li>5. Verificar los controles asociados a los procesos y el cumplimiento de las acciones preventivas en los mapas de riesgos de proceso y riesgos de corrupción para evitar la materialización de los riesgos.</li> <li>6. Efectuar el seguimiento al cumplimiento de la ley de transparencia y al cumplimiento de los términos en que se ha dado contestación a las PQRSD bajo responsabilidad del área.</li> <li>7. Realizar una verificación del estado de cumplimiento de los indicadores de gestión y su formulación y articulación en relación con las actividades misionales a cargo del área.</li> </ol>
<b>III ALCANCE.</b>
Inicia con la revisión del cumplimiento de los procedimientos, la verificación de cumplimiento de las acciones y actividades descritas en el Plan de Acción Institucional suscrito, la gestión a los riesgos asociados al proceso y de corrupción, avance de ejecución recursos de inversión, termina con la entrega del informe final para la formulación del plan de mejoramiento si hubiere lugar a ello.
<b>IV METODOLOGÍA.</b>

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	2 de 27

Se realizó una planeación de la auditoría consultando las fuentes documentales disponibles, se sostuvo reunión de apertura para definir el alcance de la auditoría, los conductos regulares de información, los presupuestos básicos para la coordinación del trabajo y la definición de fechas para reuniones de acercamiento a los procesos.

## **V LIMITACIONES.**

Durante este proceso auditor la información fue proporcionada oportunamente y el proceso auditor se llevó a cabo normalmente. No hubo ninguna limitación.

## **VI NORMATIVIDAD.**

En este proceso se tuvieron en cuenta los procedimientos internos en los cuales se resaltan las principales normas a saber:

-La ley 1448 de 2011, “por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones.

-Art 122 del Decreto 4633 de 2011. “Por medio del cual se dictan medidas de asistencia, atención, reparación integral y de restitución de derechos territoriales a las víctimas pertenecientes a los pueblos y comunidades indígenas.”

-Decreto 4800 de 2001 reglamentario de la Ley 1448 de 2011 y Decreto 4803 de 2011 “Por el cual se establece la estructura del Centro de Memoria Histórica”.


## **VII DESARROLLO DE LA AUDITORÍA.**

### **1. MARCO GENERAL NORMATIVO APLICABLE A LAS ACCIONES DE PEDAGOGÍA:**

La labor del grupo de pedagogía está alineada con las funciones establecidas en el decreto de estructura del CNMH, (Decreto 4803 de 2012) su función de “desarrollar e implementar las acciones en materia de memoria histórica de que trata el artículo 145 de la Ley 1448 de 2011”. Como por ejemplo: “Fomentar a través de los programas y entidades existentes, la investigación histórica sobre el conflicto armado en Colombia y contribuir a la difusión de sus resultados.” (Numeral 4), “Promover actividades participativas y formativas sobre temas relacionados con el conflicto armado interno, con enfoque diferencial.” (numeral 5) y una labor que implica coordinación con otros entes a nivel nacional, ya que el numeral 7 de la ley 1448 dispone que: “El Ministerio de Educación Nacional, con el fin de garantizar una educación de calidad y pertinente para toda la población, en especial para poblaciones en condición de vulnerabilidad y afectadas por la violencia, fomentará desde un enfoque de derechos, diferencial, territorial y restitutivo, el desarrollo de programas y proyectos que promuevan la restitución y el ejercicio pleno de los derechos, desarrollen competencias ciudadanas y científico-sociales en los niños, niñas y adolescentes del país; y propendan a la reconciliación y la garantía de no repetición de hechos que atenten contra su integridad o violen sus derechos.”

Con este marco general el CNMH estableció en el 2012 dentro de sus siete objetivos institucionales: “(i). Promover la visibilización de las víctimas y una pedagogía social para la no repetición, (v) Aportar al proceso de diseño, formulación e implementación de políticas públicas, en materia de memoria histórica y (vi). Difundir amplia y masivamente los resultados de la labor del CMH, propiciando la apropiación social en un ambiente de respeto y pluralidad.”<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Informe de gestión del Centro Nacional de Memoria Histórica. 2012. Página 7.

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	3 de 27

## 2. PROCEDIMIENTOS ASOCIADOS AL PROCESO Y ESTRUCTURA DEL GRUPO DE TRABAJO.

En el sistema de gestión de calidad el equipo de Pedagogía posee la caracterización del proceso y tres (3) procedimientos:

- a) PMH-PR-001 Gestión Caja de Herramientas
- b) PMH-PR-002 Diseño de módulos
- c) PMH-PR-003 Acompañamiento a grupos regionales

Estos procedimientos se encuentran desactualizados. Se recomienda la actualización de los mismos y la revisión de la caracterización del proceso dado los cambios que se han operado en la ejecución de las acciones de Pedagogía. De acuerdo con la información proporcionada por los responsables, las actualizaciones se están realizando actualmente.

Para el desarrollo de las acciones misionales el equipo de trabajo de Pedagogía se ha organizado internamente teniendo como referencia las líneas de acción establecidas en el plan de acción del 2017, en cada línea de acción se encuentra un profesional a cargo y un profesional de apoyo. Las líneas son las siguientes:

1. Caja de herramientas para el aula escolar
2. Memoria histórica en el proceso educativo, como lineamiento de política pública educativa.
3. Grupos Regionales de Memoria
4. Estrategia de Comunicación y Red de maestros.

Para estas líneas se han realizado las siguientes contrataciones a cargo del presupuesto establecido para la vigencia 2017:

Observación	No. Cto	Nombre	Valor Contrato	Tiempo	Objeto	Vir Mensual
Caja de Herramientas Nacional y relación con el MEN	223-2017	MARIA ANDREA ROCHA SOLANO	\$68,244,616.00 Peso Colombiano	11 meses	Prestar servicios profesionales para fortalecer y consolidar la incidencia del CNMH con el Ministerio de Educación Nacional sobre los lineamientos de política pública educativa y memoria histórica; impulsar procesos de apropiación de la Caja de Herramientas para maestros y maestras en diversos territorios y generar insumos para la elaboración de la tercera edición de la Caja de Herramientas.	\$6.204.056,00
Grupos Regionales de Memoria	224-2017	TATIANA ROJAS ROA	\$58,641,156.00 Peso Colombiano	11 meses	Prestar servicios profesionales para apoyar la implementación de la estrategia de comunicación pedagógica con énfasis en la articulación del equipo de pedagogía con la Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica (DCMH), así como la consolidación y el intercambio pedagógico de la red de Grupos Regionales de Memoria Histórica (GRMH).	\$5.331.014,00



Observación	No. Cto	Nombre	Valor Contrato	Tiempo	Objeto	Vir Mensual
Asistentes	225-2017	VICTOR ALFONSO AVILA GARCIA	\$40,986,979.00 Peso Colombiano	11 meses	Prestar servicios profesionales para apoyar la elaboración de la tercera edición de la Caja de Herramientas: aprender la paz y desaprender la guerra, las acciones del equipo de pedagogía en el marco de los requerimientos judiciales y las acciones en el marco de la implementación de la estrategia de comunicación pedagógica del CNMH.	\$3.726.089,00
Asistentes	226-2017	LAURA GIRALDO MARTINEZ	\$40,986,979.00 Peso Colombiano	11 meses	Prestar servicios profesionales para el desarrollo de la estrategia de comunicación pedagógica en torno al mensaje ¿la memoria: una aliada de la paz?; fortalecer la estrategia de apropiación social del CNMH mediante la socialización de la Caja de Herramientas en el Magdalena Medio y la consolidación de una Red de Grupos Regionales de Memoria Histórica de universidades a nivel nacional y apoyar el tema de sentencias.	\$3.726.089,00
Caja de Herramientas - Herramientas pedagógicas	228-2017	JENNY ALEJANDRA ROMERO GONZALEZ	\$60,513,530.00 Peso Colombiano	11 meses	Prestar servicios profesionales para coordinar los procesos de incidencia en Bogotá con la Secretaría de Educación Distrital, el CMPR y asociaciones de colegios como AACBI, UNCOLI, así como generar insumos para enriquecer las herramientas sobre contextos, cifras, daños y memorias para educación media y superior.	\$5.501.230,00
Asistentes	229-2017	NICOLAS SERRATO URIBE	\$26,853,519.00 Peso Colombiano	11 meses	Prestar servicios para apoyar operativa y logísticamente las acciones definidas por el equipo de pedagogía en el proceso de socialización y apropiación de la Caja de Herramientas, red de maestros y maestras en memoria histórica e incidencia del CNMH sobre el Ministerio de Educación Nacional en materia de lineamientos de política pública educativa y memoria histórica.	\$2.441.229,00
Estrategia de Comunicación Interna y Red de maestros	231-2017	JANETH ALEJANDRA LONDOÑO BUSTAMANTE	\$68,244,605.00 Peso Colombiano	11 meses	Prestar servicios profesionales para apoyar la implementación de una estrategia de comunicación pedagógica del CNMH que convoque a nuevos públicos en torno a la memoria: una aliada de la paz, así como la conformación de una red nacional de maestros y maestras por la memoria y la paz.	\$6.204.055,00
Asistentes	235-2017	DANIELA MUÑOZ MORALES	\$35,161,412.00 Peso Colombiano	11 meses	Prestar servicios profesionales para apoyar la elaboración de la tercera edición de la Caja de Herramientas: aprender la paz y desaprender la guerra, las acciones del equipo de pedagogía en el marco de los requerimientos judiciales y las acciones en el marco de la implementación de la estrategia de comunicación pedagógica en articulación con la Dirección de Archivo de Derechos Humanos del CNMH.	\$3.196.492,00
<b>Total recurso humano</b>			<b>\$ 399.632.796</b>			



Los servidores públicos que laboran en el equipo de Pedagogía están divididos en su lugar de trabajo, unos profesionales están ubicados en la Sede de Dirección General y otros profesionales están en la casa 2. Esta situación de logística no es la mejor ni la más óptima para el equipo de trabajo, ya que impide ser más eficientes en el manejo del tiempo, debido a los continuos desplazamientos que deben realizar los profesionales entre las dos sedes. Adicionalmente no todos los profesionales cuentan con todos los elementos de trabajo, ya que no todos disponen de computador de escritorio sino que deben trabajar con sus propios equipos portátiles, lo que se considera también un riesgo no solo de pérdida de información, sino a la seguridad de los servidores del equipo. Dada esta situación se recomienda que el área de Tecnología brinde las asesorías correspondientes respecto de la habilitación por usuario del C-Tera para el almacenamiento de la información y la realización de BackUps de información, periódicamente.

### 3. PROYECTO DE INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO DE ACCIONES DE PEDAGOGIA

Pedagogía cuenta para el año 2017, con recursos asignados bajo el proyecto de inversión transversal denominado DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA LA PARTICIPACIÓN Y EL RECONOCIMIENTO DE LA DIVERSIDAD EN LAS ACCIONES DE MEMORIA HISTÓRICA; acorde con los avances referidos que se registran dentro del Sistema de Seguimiento a Proyectos – SPI, con corte al 30 de junio de 2017, relaciona los siguientes aspectos básicos:

El equipo de Pedagogía desarrolla actividades que aportan a este proyecto de inversión bajo el objetivo específico de Contribuir a la apropiación y comprensión social del conflicto armado por parte de instituciones educativas, instituciones del Estado, organizaciones de víctimas, y ciudadanía en general, cuyo producto son Herramientas pedagógicas para la construcción de memoria histórica

#### PROYECTO DE INVERSIÓN.

Indicador	Meta Total 2016 - 2019	Acumulado 2016	Meta 2017	Avance 2017	Cumplimiento 2017
Herramientas pedagógicas para la construcción de memoria histórica Brindadas a instituciones educativas, instituciones del Estado, organizaciones de víctimas, y ciudadanía en general. Unidad de medida: Número	12,00	2,00	4,00	0,00	0%

Observaciones: Se entregó el borrador de la herramienta "Cifras". Se entregó la herramienta "Cifras" Se creó un cronograma de trabajo de la herramienta "Daños e impactos" y se programó el pilotaje de la misma para el mes de Agosto.

Actividad	Fuente	Inicial	Vigente	Obligado	Observación
Elaborar, evaluar y retroalimentar las herramientas pedagógicas en memoria histórica en instituciones educativas, instituciones del Estado, organizaciones de víctimas, y ciudadanía en general.	PGN Otras Fuentes	\$399.632.804 \$0	\$399.632.804 \$0	\$181.651.270 \$0	Se entregó el borrador de la herramienta "Cifras" Se entregó la herramienta "Cifras"
Socializar las herramientas pedagógicas instituciones educativas, instituciones del Estado, organizaciones de víctimas, y ciudadanía en general.	PGN Otras Fuentes	\$163.367.196 \$0	\$163.367.196 \$0	\$559.098 \$0	Se creó un cronograma de trabajo de la herramienta "Daños e impactos" y se programó el pilotaje de la misma para el mes de Agosto.
<b>TOTAL</b>		<b>\$563.000.000</b>	<b>\$563.000.000</b>	<b>\$182.210.368</b>	

Fuente: SPI con corte a 30 de Junio de 2017.




**Ejecución presupuestal con corte a 31 de Julio de 2017.**

DESCRIPCION	APROPIACIÓN VIGENTE	COMPROMISO	OBLIGACION	PAGOS	% Compromiso	% Obligación	% Pagos
ELABORAR, EVALUAR Y RETROALIMENTAR LAS HERRAMIENTAS PEDAGOGICAS EN MEMORIA HISTORICA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS, INSTITUCIONES DEL ESTADO, ORGANIZACIONES DE VÍCTIMAS, Y CIUDADANÍA EN GENERAL. Corte: 31/07/2017	\$ 399.632.804,00	\$ 399.632.796,00	\$ 217.981.524,00	\$ 211.058.943,00	100,00%	54,55%	52,81%
SOCIALIZAR LAS HERRAMIENTAS PEDAGOGICAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS, INSTITUCIONES DEL ESTADO, ORGANIZACIONES DE VÍCTIMAS, Y CIUDADANÍA EN GENERAL. Corte: 31/07/2017	\$ 163.367.196,00	\$ 147.580.416,00	\$ 18.537.313,00	\$ 18.537.313,00	90,34%	11,35%	11,35%
<b>Total proyecto</b>	<b>\$ 563.000.000,00</b>	<b>\$ 547.213.212,00</b>	<b>\$ 236.518.837,00</b>	<b>\$ 229.596.256,00</b>	<b>97,20%</b>	<b>42,01%</b>	<b>40,78%</b>



**Con corte a 31 de Julio de 2017:** para este proyecto respecto de la apropiación vigente presenta un porcentaje de presupuesto obligado del 42.01%. Dado que estamos iniciando el tercer trimestre del año y resta por obligar y pagar un porcentaje del 57.99%, Control Interno genera alerta de acuerdo con la situación evidenciada, a fin que Pedagogía realice las acciones correspondientes para obligar y pagar la totalidad del presupuesto con el fin de evitar la constitución de reservas o generar cuentas por pagar.

El área manifiesta que es importante resaltar que la baja ejecución de la actividad: “Socializar las herramientas pedagógicas instituciones educativas, instituciones del estado, organizaciones de víctimas y ciudadanía en general”, es debida al retraso en la suscripción del Operador Logístico de la vigencia llevado a cabo el día 8 de junio de 2017 dificultando y retrasando la ejecución de las actividades que fueron programadas desde el mes de marzo.

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	7 de 27

A continuación se relaciona la distribución que al interior realizó el equipo de Pedagogía

#### Presupuesto asignado Vigencia 2017- Equipo Pedagogía

Presupuesto.	Viáticos	Tiquetes	OL	Recurso Humano	Total línea
Contribuir a implementar una estrategia de comunicación pedagógica del CNMH para convocar a nuevos públicos en torno al mensaje de la memoria como aliada de la paz.	\$3.831.729	\$6.600.000	\$600.000	\$64.435.259	\$75.466.988
Articulación y fortalecimiento a grupos regionales y relacionamiento con universidades.	\$6.814.145	\$7.800.000	\$10.482.000	\$84.996.255	\$110.092.401
Incidencia en autoridades educativas de nivel nacional y local para consolidar la Caja de Herramientas				\$38.639.735	\$38.639.735
Consolidar una red de maestros/as y estudiantes multiplicadores de MH	\$0	\$0	\$26.834.242	\$31.657.164	\$58.491.406
Fortalecer el proceso de apropiación social de la Caja de Herramientas.	\$14.117.543	\$15.600.000	\$71.989.000	\$177.025.928	\$278.732.471
<b>Total</b>	<b>\$24.763.417</b>	<b>\$30.000.000</b>	<b>\$109.905.242</b>	<b>\$396.754.342</b>	<b>\$561.423.000</b>
<b>Total presupuesto asignado - pedagogía</b>	<b>\$563.000.000</b>				

#### 4. PLAN DE ACCION DE PEDAGOGIA- Vigencia 2017

ESTRATEGIA	INDICADORES POR ESTRATEGIA	META 2017	META 2do TRIMESTRE	AVANCE META ANUAL 2017
Contribución del CNMH a la implementación del Acuerdo de Paz	Documento de balance metodológico	1	0	0
Contribuir a implementar una estrategia de comunicación pedagógica del Centro Nacional de Memoria Histórica -CNMH para convocar a nuevos públicos en torno al mensaje de la memoria como aliada de la paz.	Grado de avance en la implementación de la estrategia de comunicación pedagógica (hacia afuera del Centro Nacional de Memoria Histórica -CNMH-).	100%	40%	40%
	Documento de lineamientos pedagógicos del Centro Nacional de Memoria Histórica - CNMH-	1	0	0
	Acciones de articulación interna.	19	8	6
Articulación y fortalecimiento a grupos regionales y relacionamiento con universidades	Productos aprobados por el comité editorial como resultado del fortalecimiento a Grupos Regionales de Memoria	50%	0	12%
Incidencia en autoridades educativas de nivel nacional y local para consolidar la Caja de Herramientas	Inclusión de la memoria histórica en lineamientos de política pública educativa del Ministerio de Educación Nacional -MEN-	1	0	0
Consolidar una red de maestros/as y estudiantes multiplicadores de Memoria Histórica.	Acciones de articulación y fortalecimiento con maestros.	2	1	0

Fortalecer el proceso de apropiación social de la Caja de Herramientas.	Instituciones Educativas –IE que después de participar en procesos de formación inician un proceso de memoria histórica alrededor de la Caja de Herramientas.	50%	0%	0%
	Tercera edición caja de herramientas	1	0	0
Evaluación del grado de satisfacción de la población beneficiaria	Satisfacción de la población beneficiaria	90%	0%	0%
Fortalecimiento a cátedras sobre memoria histórica en Universidades	Cátedras que incluyen en su syllabus temas de memoria histórica	100%	0%	0%
Contribuir a implementar una estrategia de comunicación pedagógica del Centro Nacional de Memoria Histórica –CNMH para convocar a nuevos públicos en torno al mensaje de la memoria como aliada de la paz.	Herramientas pedagógicas para la construcción de memoria histórica. (Cifras, contextos, memoria y daños)	4	0	0

Revisado el plan de acción del 2017 se pudo verificar que se está ejecutando de acuerdo con lo planeado, excepto en dos indicadores: el indicador “acciones de articulación interna” estaba propuesta una meta intermedia de 8 acciones a cierre de junio y se registran únicamente seis (6) acciones. En el indicador “Acciones de articulación y fortalecimiento con maestros” la meta anual es de dos (2) y con corte a junio de una (1), no obstante el resultado aún no se ha obtenido. Para estos dos casos se recomienda revisar las metas fijadas y en el evento en que hayan modificaciones proceder a realizar las mismas con el fin de que los resultados se ajusten más a la realidad del área.

## 5. EVALUACION MAPA DE RIESGOS DEL PROCESO Y DE CORRUPCCION.

**RIESGOS DE PROCESO:** Con el fin de garantizar el cumplimiento al objetivo del proceso, el grupo ha identificado los siguientes riesgos de proceso:

<b>PROCESO: PEDAGOGÍA EN MEMORIA HISTÓRICA</b>	<b>Riesgo:</b> No lograr apropiación organizacional del proceso pedagógico.
Control: Reuniones periódicas para articular y desarrollar acciones pedagógicas comunes con las direcciones y grupos.  Estas actas no se vieron en físico, reposan en el google Drive de los equipos asignado a Pedagogía. .	<b>Recomendaciones de control interno:</b> 1.Es pertinente formular acciones preventivas o controles para mitigar las siguientes causas: *Insuficiencia de políticas y lineamientos para la divulgación del proceso. *Insuficiencia de capacitación en la responsabilidad de los funcionarios frente al proceso pedagógico.





Adicionalmente se recomienda al grupo complementar el control así: realizar Reuniones periódicas para articular y desarrollar acciones pedagógicas comunes con las direcciones y grupos efectuando Revisión periódica de las estrategias, metas y objetivos.

**PROCESO: PEDAGOGÍA EN MEMORIA HISTÓRICA**

**Riesgo:** Herramientas pedagógicas no desencadenan los procesos planteados para cumplir sus objetivos.

Controles establecidos:

**Recomendaciones de control interno:**

1. Desarrollar reuniones de trabajo para la inclusión de la memoria histórica en lineamientos de política pública educativa con el Ministerio de Educación. Frecuencia del control: Trimestral. Estas actas no se vieron en físico, en carpeta suministrada por María Rocha.
2. Seguimiento y retroalimentación académica a los grupos regionales de memoria histórica. Frecuencia del control: Anual
3. Seminarios con grupos regionales de memoria histórica y funcionarios del CNMH para discutir los procesos y avances investigativos Frecuencia del control: Anual
4. Elaboración de talleres de socialización de herramientas y de uso en aula con maestros, maestras y estudiantes. Frecuencia del control: Anual.
5. Seguimientos a los procesos de implementación de memoria histórica en instituciones educativas. Frecuencia del control: Anual

Se recomienda al grupo complementar los controles así: realizar Reuniones periódicas efectuando revisión periódica de las estrategias, metas y objetivos.

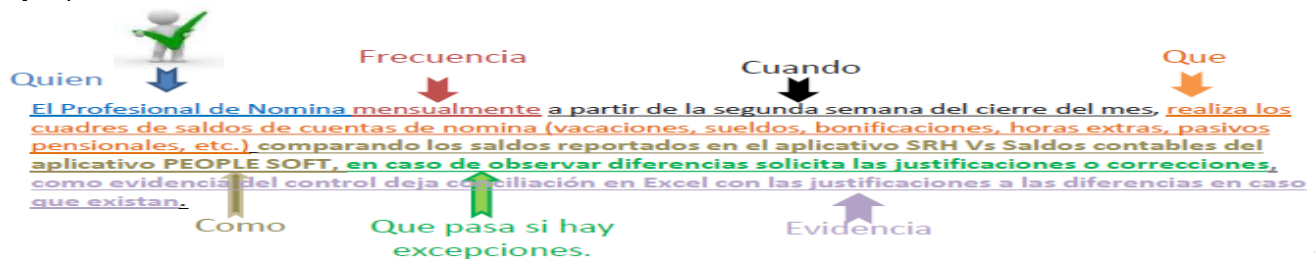
Revisar periódicamente los seguimientos y retroalimentación académica a los grupos regionales, así como los Seguimientos a los procesos de implementación de memoria histórica en instituciones educativas, dado que modificar la frecuencia de seguimiento permite detectar desviaciones a tiempo y tomar los correctivos oportunamente. Adicionalmente dada la criticidad del riesgo es necesario modificar la Frecuencia del control ya que de acuerdo con lo establecido por la función pública las frecuencias de medición establecidas no deben superar los 3 meses de manera que permitan que el seguimiento realizado sea base para la toma de decisiones y realizar cambios correctivos.

Dada la relevancia de la no materialización de este riesgo, se recomienda monitorear en conjunto periódicamente, la ejecución de los controles propuestos a fin de asegurar que las acciones establecidas se están llevando a cabo, esta se puede incluir como una acción preventiva.

De igual manera se recomienda establecer Acciones de contingencia ante posible materialización y un mecanismo que permitan informar si el riesgo se materializa.

Expuesto lo anterior es conveniente que el equipo de trabajo de Pedagogía, aúne esfuerzos en pro de conocer y apropiarse la política institucional de riesgos así como la gestión de los que fueron identificados en el proceso. A modo ilustrativo se recomienda que el equipo en el diseño de sus controles tenga en cuenta que este debe contener como mínimo: quien lo hace, su frecuencia, cuando se realiza, que se hace, como se hace, que pasa si hay excepciones y como se evidencia el mismo. Adicionalmente un control bien diseñado, acorde con su frecuencia de realización permite identificar un error o desviaciones con oportunidad y es importante que exista segregación de funciones entre quien hace la actividad y quien ejecuta el control.

Ejemplo:



2


**RIESGOS DE CORRUPCIÓN:** “Pedagogía en memoria histórica”. Riesgo: \* Favorecer a terceros, funcionarios y/o contratistas del CNMH a través de la adjudicación de procesos y/o productos de Pedagogía

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO		VALORACIÓN DEL RIESGO DE CORRUPCIÓN											
PROCESO OBJETIVO	CAUSA	RIESGO	CONSECUENCIA	ANÁLISIS DEL RIESGO			VALORACIÓN DEL RIESGO						
				RIESGO INHERENTE	CONTROLES		RIESGO RESIDUAL			ACCIONES ASOCIADAS AL CONTROL			
				PROBABILIDAD	IMPACTO	ZONA DE RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	ZONA DE RIESGO	PERIODO DE EJECUCIÓN	ACCIONES	REGISTRO	
PEDAGOGÍA EN MEMORIA HISTÓRICA	Falta de ética de los funcionarios	Favorecer a terceros, funcionarios y/o contratistas del CNMH a través de la adjudicación de procesos y/o productos de pedagogía	Deterioro de la imagen institucional	RARA VEZ	MAYOR	BAJA	Cláusulas de confidencialidad y de entrega de la información de los contratos	RARA VEZ	MODERADO	BAJA	Enero a Diciembre 2017	Uso del formato DMH-FT-001 para la entrega de ejemplares	Formato diligenciado
	Amiguismo o Clientelismo.										Diciembre 2017	Diligenciamiento del formato de inventario documental	Formato diligenciado y/o acta de entrega de documentos
	Faltar información confidencial a los fines de la ley.		Marzo 2017								Actualización de criterios de selección de universidades	Tabla de criterios actualizada	
	Intereses del servidor público de recibir un beneficio económico, diferente al establecido contractualmente.		Apertura de procesos disciplinarios.				Formato de entrega de ejemplares DMH-FT-001						

Control Interno evidenció en visita de campo efectuada, que no obstante se cuenta con un mapa de riesgos de corrupción definido y actualizado para la vigencia donde el proceso identificó su riesgo estableciendo los controles para no permitir su ocurrencia, dos de las acciones asociadas al control no son complementarias al mismo sino repetitivas de los controles, adicionalmente Control interno lista los siguientes controles a fin de que sean valorados por el equipo

- Aplicación del manual de contratación de la entidad y revisión de las necesidades requeridas.
- Revisión y concertación previa por parte del Director del Área y de los profesionales involucrados en procesos de contratación, en el sentido de que los estudios previos tengan como soporte mínimo los estudios de costo y de necesidades existentes

<sup>2</sup> REALIZANDO AUDITORIA BASADA EN RIESGOS DESDE EL PLAN ANUAL DE AUDITORIA HASTA SU EJECUCIÓN Y EMISIÓN DEL INFORME - Edwin Arley Giraldo Zapata.

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	11 de 27

- Revisión documental de estudios técnicos por distintos miembros del área y conformación de equipo para realizar calificación técnica en el proceso
- Realizar informes de supervisión
- Múltiples filtros en el desarrollo de los procesos de selección.
- Distribución de actividades dentro del proceso de selección de acuerdo a competencia e idoneidad.

## **6. SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DE LA LEY DE TRANSPARENCIA Y CONTESTACIÓN DE LAS PQRSD**

En relación con los instrumentos de gestión Documental el área posee publicada la Tabla de Retención Documental así el Formato único de Inventario Documental (FUID). Es importante aclarar que a la fecha de esta evaluación, la TRD del CNMH se encuentra en ajustes derivados de la presentación para su convalidación ante el AGN, circunstancia que afecta por igual a toda la entidad y proceso que exigirá según sea el caso la actualización de estos instrumentos.


Con respecto a los documentos de registro de activos de información y el índice de información clasificada y reservada, a la fecha de la evaluación el área había remitido ya para revisión, pero aún no se encuentran publicados.

Se realizó una verificación aleatoria del estado de las carpetas, de acuerdo con la información que contiene el FUID. A la fecha de la evaluación no se encuentran foliadas ni poseen hoja de control. En este aparte se recomienda solicitar la asesoría del área de Gestión Documental, para la organización de los expedientes, de acuerdo con los últimos cambios que se realicen en la TRD y en consecuencia la actualización del FUID cuando corresponda.

*En relación con la información misional que aparece publicada en la página web en la sección de Pedagogía, se aprecian las diferentes publicaciones que se han realizado y la exposición de las líneas de trabajo del área, sin embargo la última actualización que aparece registrada está con fecha 19 de abril de 2016. Se recomienda realizar actualizaciones de información por lo menos cada seis meses con el fin de que se pueda proyectar a la ciudadanía una imagen siempre fresca y actual de todas las labores que se adelantan en este campo por el CNMH.*

### **6.1 GESTIÓN DE LAS PQRSD.**

De acuerdo con la información proporcionada por el área de atención al ciudadano, en lo corrido del presente año y con corte a 30 de junio del 2017 se han tramitado por el grupo de Pedagogía Diecinueve (19) PQRSD. El 100% de las PQRSD fueron respondidas a los peticionarios dentro de los términos. Las solicitudes recepcionadas tienen que ver con solicitud de capacitación en los temas de memoria histórica (3), visita al CNMH (1), solicitud charla en institución educativa (1), solicitud caja de herramientas (5), Solicitud de asistencia a eventos especiales como asistentes o como panelistas (5), Solicitud de un vínculo interinstitucional con la universidad del bosque (1), Solicitud de entrevista con funcionarios del área (2) y solicitud de apoyo especial del área en temas de su

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	12 de 27

competencia (1).

*Se resalta esta labor de respuesta oportuna a la ciudadanía de las PQRSD, labor que demanda organización interna, cuidado y capacidad de reacción ante las solicitudes de la ciudadanía. Se resalta igualmente el mejoramiento que ha tenido el área en relación con vigencias anteriores en este tema.*

## 7. EVALUACION DE INDICADORES DE GESTION

Para la evaluación de los indicadores de Gestión de Pedagogía se tuvo como marco de referencia algunos conceptos básicos que se encuentran en la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión publicada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, los cuales se citan a continuación:<sup>3</sup>

### 7.1 CONCEPTOS A TENER EN CUENTA EN MATERIA DE INDICADORES:


**Evaluación de la gestión Pública:** *“Medición sistemática y continua en el tiempo, de los resultados obtenidos por las instituciones públicas y la comparación de dichos resultados con aquellos deseados o planeados, con miras a mejorar los estándares de desempeño de la institución”* (Subrayado fuera de texto)

**Que es un Indicador:** *Es una representación (cuantitativa preferiblemente) establecida mediante la relación entre dos o más variables, a partir de la cual se registra, procesa y presenta información relevante con el fin de medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo en un periodo de tiempo determinado, ésta debe ser verificable objetivamente, la cual al ser comparada con algún nivel de referencia (denominada línea base) puede estar señalando una desviación sobre la cual se pueden implementar acciones correctivas o preventivas según el caso.* (Subrayado fuera de texto)

**Diferencia entre indicador y un dato:** *Es preciso aclarar la diferencia entre un simple dato y el término indicador como tal... Para esta diferenciación se establece que un indicador es una medición ordinal que tiene siempre una dirección o rumbo esperado, mientras que la medición sobre un dato sería una medición sobre la cual no podemos pronunciamos sobre si ésta es buena o mala por sí sola. Por ejemplo, “número de desempleados” es un dato sobre el cual no puede establecerse un juicio de valor, mientras que la “tasa de desempleo” es un indicador que nos da cuenta del carácter positivo o negativo de una situación, que para el caso colombiano debería presentar una tendencia descendente para ser considerado positivo, teniendo en cuenta la política de gobierno del país.* (Subrayado fuera de texto)

**Es necesario medirlo todo?** *No todo lo que importa puede ser contado, ni todo lo que puede ser contado importa (Albert Einstein) La decisión sobre cuáles proyectos, procesos o actividades específicas van a ser medidos o evaluados dependerá del análisis de variables clave, adecuadas y suficientes que suministren información relevante sobre el objeto de evaluación, por lo que no es deseable medirlo todo. Por ello, es necesario tener en cuenta estas premisas antes de decidir sobre que medir y por ende cuáles indicadores utilizar:*

<sup>3</sup> Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión. DAFP versión 3 Nov 2015.

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	13 de 27

- Evitar medir atendiendo el criterio de “quedar bien”. Ejemplo: Numero de planes ejecutados/Número de planes programados.
- Medir no garantiza el éxito de una actividad sino que por el contrario evidencia los aspectos a reformar de aquellos que hemos decidido monitorear.

En consecuencia una adecuada medición debe ser:

**(i) Pertinente**, esto significa que las mediciones que se lleven a cabo sean relevantes y útiles en el tiempo para facilitar las decisiones que serán tomadas sobre la base de tales mediciones;

**(ii) Precisa**, debe reflejar fielmente la magnitud que se quiere analizar, lo cual puede conseguirse a través de una buena definición de las características de las unidades a medir y una adecuada elección del instrumento de medición;

**(iii) Oportuna**, que los resultados de la medición estén disponibles en el tiempo en que la información es importante y relevante para la toma de decisiones, tanto para corregir como para prevenir y

**(iv) Económica**, debe existir una proporcionalidad y racionalidad entre los costos incurridos en la medición y los beneficios o la relevancia de la información suministrada.

#### **Funciones de un indicador:**

Desde la posición de las funciones que tiene el indicador se pueden señalar dos:

- I. **Función Descriptiva** que consiste en aportar información sobre el estado real de una actuación pública o programa, por ejemplo el número de estudiantes que reciben beca en un periodo determinado comparado con otro periodo.
- II. **Función Valorativa** que consiste en añadir a la información anterior un “juicio de valor” basado en antecedentes objetivos sobre si el desempeño en dicho programa o actuación pública es o no el adecuado, en este caso “número de becas entregadas con relación a los estudiantes carenciados”

#### **Algunas Características de los indicadores:**

**Independencia:** No condicionado a factores externos, tales como la situación general del país o la actividad conexas de terceros (públicos o Privados).

**Focalizado en áreas controlables.** Focalizado en área susceptibles de corregir en el desempeño de los organismos públicos generando a la vez responsabilidades directas en funcionarios y el personal.

Teniendo en cuenta el marco conceptual descrito anteriormente, el cual tiene como propósito dar a conocer al Equipo de Pedagogía el tema, se realizó un acercamiento a los indicadores de gestión de pedagogía, enmarcados en las líneas de acción, las cuales se relacionan a continuación con sus respectivos indicadores.

### **7.3 ANTECEDENTES DE LOS INDICADORES (VIGENCIA 2016)**

Se procedió a la revisión de los resultados generales obtenidos en los indicadores formulados en la vigencia anterior, con el fin de poder tener un referente en relación con los formulados para la presente vigencia 2017. En


la revisión se encontró que seis (6) de los 8 indicadores no poseían sino una variable de medición (3, 4,5,6,7 y 8) lo que los convierte en un dato, no en un indicador<sup>4</sup>, esta medición impide un mayor análisis del impacto de las acciones. *Cuando los indicadores diseñados se refieren al conteo de hechos sin relacionarse con alguna variable dificulta la realización del seguimiento, dado que las medición de datos numéricos no permiten por sí solo, concluir si el logro alcanzado es el adecuado perdiendo así la utilidad de los indicadores al no facilitar la detección de desviaciones y efectuar la aplicación de acciones correctivas o preventivas según sea el caso oportunamente.*

Otro aspecto revisado fue el del cumplimiento de las metas de los indicadores: se pudo evidenciar que tres de los indicadores tuvieron resultados que excedieron el 100% (indicador No 1 con 320%, el indicador No 6 con 140% y el indicador No. 7 con 125%). Se muestran a continuación tal como se encuentran reflejados en el plan de acción 2016.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	META 2016	INDICADORES POR ESTRATEGIA	CUMPLIMIENTO META 2016
Alianzas con sectores públicos estratégicos que redunden en el inicio de procesos de construcción de memoria histórica propio	Diseñar una ruta para la socialización de módulos, talleres y diplomados	30%	Participantes en talleres, diplomados y módulos que reconocen la importancia de promover procesos de memoria histórica para la reparación simbólica de las víctimas y la paz	320%
	Elaborar módulos para autoridades regionales y municipales y organizaciones de víctimas y los instrumentos relacionados con el proceso			
	Diseñar un diplomado sobre memoria histórica			
	Acompañar talleres con organizaciones de víctimas			
	Acompañar conversatorios y talleres con funcionarios de la Fuerza Pública			
	Sistematizar resultados en un documento de balance del proceso			
Incidencia en la opinión pública	Posicionar la Caja de Herramientas en el ámbito público	10	Número de presentaciones de la Caja	140%
Producción de herramientas para la comprensión del conflicto y socialización en instituciones escolares	Consolidar la Caja de Herramientas en planes de aula de maestros y maestras	100	Instituciones educativas donde se ha implementado un proceso de apropiación de la caja de herramientas y de promoción de	125%
	Incidir para que se desarrollen iniciativas de MH en las Instituciones Educativas			

Este comportamiento de los indicadores, aunque refleja un esfuerzo institucional importante, desde el punto de vista de la planeación, refleja también debilidades en la misma ya que en términos generales no es lógico que un indicador que posee dos variables sobrepase el 100%, aspecto que ya ha sido materia de observaciones por parte

<sup>4</sup> **Indicador No 3 vigencia 2016** Este indicador mide la elaboración de un documento de lineamientos pedagógicos contruidos de forma colectiva a partir de los encuentros y conversaciones de diferentes equipos y direcciones. **Indicador No 4 vigencia 2016** Este indicador mide la visibilización e inclusión de herramientas educativas de memoria histórica producidas por el CNMH en los lineamientos de política pública educativa. **Indicador No 5 vigencia 2016** Este indicador mide el número de alianzas con entidades territoriales (gobernaciones, secretarías de educación mpales y deptales) para incluir la memoria histórica en el proceso educativo. **Indicador No 6 vigencia 2016** Este indicador mide la cantidad de espacios académicos e institucionales donde se presente la Caja de Herramientas **Indicador No 7 vigencia 2016** Este indicador mide el número de instituciones educativas que han iniciado un proceso de apropiación de la caja de herramientas. **Indicador No 8** Este indicador mide el número de herramientas pedagógicas que se construyan desde el área de Pedagogía.

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	15 de 27

de la Contraloría General de la República, según las comunicaciones preliminares que fueron recibidas en la presente vigencia.<sup>5</sup> A su vez fueron revisados los indicadores que tuvieron el comportamiento contrario, es decir aquellos que no se cumplieron y se encontraron dos de ellos.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	META 2016	INDICADORES POR ESTRATEGIA	CUMPLIMIENTO META 2016
Realización de conversatorios, seminarios y talleres sobre prácticas pedagógicas adelantadas por el	Realizar talleres y conversatorios de socialización para el Centro Nacional de Memoria Histórica	1	Documento de acuerdos mínimos elaborado como resultado de los talleres interdirección	65%
	Realizar talleres, conversatorios y seminarios de intercambio de experiencias			
	Elaborar documento de acuerdos mínimos sobre la pedagogía de la memoria			
Incidencia en autoridades del nivel nacional, regional y local	Consolidar alianzas con áreas del MEN	1	Inclusión de la memoria histórica en lineamientos de política pública educativa	70%
	Hacer incidencia para que en los lineamientos que elabora el MEN quede incluida la MH del conflicto armado			

El No 3 que tuvo un resultado al cierre de la vigencia del 65% y el indicador No 4 que tuvo un resultado final al cierre de la vigencia del 70%. Ambos indicadores tienen la característica de que en su formulación involucran resultados que dependen de resultados externos a la entidad lo que es contrario al principio de independencia y dificulta por lo tanto que, ante estos resultados, la entidad pueda emprender acciones correctivas y que aseguren el cumplimiento de las metas.

Dado lo anterior y de acuerdo con lo evidenciado este tipo de resultados podrían distorsionar la ponderación efectiva de la ejecución de actividades y metas tanto del equipo de Pedagogía como de la Entidad, revelando debilidades en el proceso de planeación, en la determinación y diseño de indicadores y en el seguimiento que se realiza a estos reportes, para efectos de ver la viabilidad de la reprogramación de las metas.

A manera de conclusión se puede decir que estas son lecciones aprendidas que es importante aplicar para que no se repitan en la vigencia 2017.


### 7.3 LINEAS DE ACCIÓN DEL AREA E INDICADORES FORMULADOS PARA EL 2017

Para dar respuesta a los objetivos establecidos institucionalmente el grupo de Pedagogía se planteó 5 líneas de acción

- a. Caja de herramientas para el aula escolar
- b. Memoria histórica en el proceso educativo, como lineamiento de política pública educativa.
- c. Grupos Regionales de Memoria
- d. Módulos de Memoria histórica para funcionarios públicos.
- e. Estrategia de Comunicación y red de maestros. (línea que se inicia en el 2017)

Se relacionan a continuación con sus respectivos indicadores

<sup>5</sup> Oficio de La CGR dirigido al CNMH con fecha mayo 17 de 2017 referencia AG8-1-18.

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	16 de 27

### 7.3.1 LINEA DE ACCION: CAJA DE HERRAMIENTAS PARA EL AULA ESCOLAR.

Se puede decir que éste es uno de los ejes con el que el CNMH comenzó a trabajar desde el principio en el año 2012, bajo el convencimiento de que es en el medio educativo y en el que se enseña la historia de Colombia, donde es importante comenzar a generar procesos de comprensión social del conflicto, para este efecto se iniciaron labores teniendo en cuenta el Plan Nacional de Educación en Derechos Humanos, y los parámetros de los Ministerios de Educación Nacional y Cultura entre otras entidades.<sup>6</sup>

Para el año 2013 ya se había avanzado en el fortalecimiento de la alianza con el Ministerio de Educación Nacional en el que se pudo desarrollar un proceso participativo con maestros y maestras de La Guajira, Chocó y Arauca, del que surgieron piezas pedagógicas para la enseñanza del conflicto armado en el aula escolar desde una perspectiva de memoria histórica; se realizaron siete talleres en región con maestros y maestras de La Guajira (Riohacha y Uribia), Arauca (Arauca y Tame) y Chocó (Quibdó, Bojayá y Bajo San Juan) 24 que permitieron alimentar la caja de herramientas y tener presentes las diferentes realidades y retos que se presentan según los territorios del país.<sup>7</sup>

En el 2014 se destaca el logro de los talleres de validación que permitieron el ajuste de la caja de herramientas, que a su vez se socializó en las instituciones educativas participantes. Se realizaron seis talleres de validación con observación de experiencias en aula, con la participación de 91 docentes delegados (maestros y maestras) de 67 Instituciones Educativas, lo cual tuvo lugar en El Placer, Putumayo; Medellín; Carmen de Bolívar; Pasto, Samaniego, Nariño y Bogotá.

Igualmente se realizaron Cuatro talleres de socialización de los resultados, con participación de 47 docentes, los cuales tuvieron lugar en Quibdó; Bojayá; Riohacha y Medellín.<sup>8</sup>

En el 2015 se trabajó en el proceso de apropiación de la caja de herramientas en 89 instituciones educativas en los municipios de: Medellín, Bello, El Tambo, Mercaderes, El Bordo, Popayán, Isnos, Guadalupe, Pasto, Samaniego, Salado, San Juan Nepomuceno y Bogotá. 332 personas participaron en el proceso de socialización de la caja de herramientas en los distintos talleres desarrollados.<sup>9</sup>

En el año 2016 el CNMH se desplegó a los territorios donde en el 2015 se realizaron talleres para maestros y maestras con el fin de acompañar sesiones en las que los docentes usaran la Caja de Herramientas “Aprender la paz y desaprender la guerra”. Cada una de las personas del equipo elaboró etnografías críticas de estas sesiones siguiendo unas categorías de análisis; hizo conversatorios con estudiantes y luego con profesores, y produjo un análisis a profundidad de la incidencia de la Caja y sus herramientas en el aula. Gracias a esa experiencia, el equipo pudo identificar fortalezas de la ruta pedagógica así como debilidades y ausencias.<sup>10</sup>

<sup>6</sup> Informe de Gestión del Centro Nacional de Memoria Histórica. 2012


<sup>7</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2013

<sup>8</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2014

<sup>9</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2015

<sup>10</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2016



 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	17 de 27

Fundándose en todo este material evaluativo, a finales de año se elaboró un documento que hace un balance de la Caja.<sup>11</sup> En este documento se presentan conclusiones valiosas alrededor de los logros y limitaciones de su implementación como por ejemplo alrededor de la experiencia de los estudiantes una de las conclusiones de este informe dice: *“El trabajo realizado con la Caja de Herramientas, y particularmente con el libro de El Salado, que los maestros y maestras decidieron desarrollar en sus aulas durante el 2016, permitió ver que la historia del conflicto armado puede tener un lugar en aula y propiciar una conexión entre los estudiantes y la historia de su país que difícilmente lograban antes.”*<sup>12</sup>

Con respecto a las instituciones educativas (IE) se aprecia una facilidad de implementar la caja de herramientas cuando en las mismas se fomenta un pensamiento crítico, en comparación con otras en donde se continúa con esquemas de enseñanza tradicional y memorística de la historia de Colombia. Esto se puede apreciar en conclusiones como esta: *“se facilita la implementación de la Caja de Herramientas, sale a luz todo su potencial y está contribuye a materializar los objetivos planteados en los modelos pedagógicos, en instituciones educativas que han pensado con claridad su proyecto educativo institucional y han elegido un modelo pedagógico que se aleja del tradicional.”*<sup>13</sup>

Si se examina el tema a nivel Nacional, se encuentran varios aspectos a considerar como por ejemplo la cátedra de paz establecida para los Establecimientos Educativos de preescolar, básica y media, la cual comprende doce (12) temas en donde uno de ellos corresponde específicamente el tema de Memoria Histórica; pero los maestros son autónomos en elegir cualquiera de los 12 temas y de manera obligatoria tan solo dos (2) de ellos.<sup>14</sup> Este es un factor relevante que tiene que ver con las políticas públicas al respeto. En el documento de evaluación presentado por la Contratista María Andrea Rocha, se puede leer lo siguiente: *“La evaluación de la implementación de la Caja de Herramientas, se hace en un contexto educativo en el que la memoria histórica no es una prioridad en el diseño de políticas públicas. Este contexto fue un gran obstáculo para que la Caja fuera adoptada de forma comprensiva en las distintas Instituciones Educativas y las consecuencias de abordar estos temas delicados con afán presentan fuertes alertas.”*<sup>15</sup>

### 7.3.1.1 INDICADORES ASOCIADOS CON CAJA DE HERRAMIENTAS

**Indicador No 8 =** *Numero de instituciones educativas que deciden implementar procesos de memoria histórica en el aula, alrededor de la caja de herramientas.*

Con respecto a este indicador, en la ficha de indicadores posee registro de dos variables, lo que permite un parámetro de comparación para evaluar el avance o retroceso del resultado obtenido. Sin embargo persiste la


<sup>11</sup> Balance Analítico- María Andrea Rocha.

<sup>12</sup> Informe final. Contrato 320 de 2016. María Andréa Rocha. Página 47

<sup>13</sup> Informe final. Contrato 320 de 2016. María Andréa Rocha. Página 50

<sup>14</sup> El Decreto 1038 de 2015 artículo 4: Los establecimientos educativos de preescolar, básica y media determinarán los contenidos de la Cátedra de la Paz, los cuales deberán estar orientados al logro de los objetivos consagrados en el parágrafo 2° del artículo 1° de la Ley 1732 de 2014 y en el artículo 2° del presente decreto y deberán desarrollar al menos dos (2) de las siguientes temáticas: Justicia y Derechos Humanos; Uso sostenible de los recursos naturales; Protección de las riquezas culturales y naturales de la Nación; Resolución pacífica de conflictos; Prevención del acoso escolar; Diversidad y pluralidad; Participación política; Memoria histórica; Dilemas morales; Proyectos de impacto social; Historia de los acuerdos de paz nacionales e internacionales; Proyectos de vida y prevención de riesgos. (Subrayado fuera de texto)

<sup>15</sup> Informe final. Contrato 320 de 2016. María Andréa Rocha. Página 51

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	18 de 27

preocupación por ser un resultado que está fuera del control del CNMH (contrario al principio de independencia), ya que las instituciones educativas son autónomas en la decisión de incluir la caja de herramientas en los procesos de enseñanza de memoria histórica. En relación con la meta del 50% anual, se recomienda su revisión (línea base), ya que es importante tener en cuenta para la meta del 2017 algún nivel de referencia, en este caso los logros obtenidos de la vigencia anterior vs la implementación.


**Indicador No 9 = Tercera edición de la caja de herramientas elaborada.**

Este indicador no posee parámetro de comparación que permita establecer la función valorativa del mismo (relación entre dos o más variables), (por ejemplo número de aspectos actualizados en relación con el número de aspectos establecidos en la segunda edición). Se llama la atención sobre la formulación de metas independientes (datos) sin un referente que permita valorar, en este caso, los esfuerzos institucionales que implica una edición actualizada del material (los estándares de desempeño de la institución). La pertinencia de un indicador está en relación con *la toma de decisiones que permita asumir a partir de resultados esperados*. La pregunta sería si la meta de lanzar la tercera edición de la caja de herramientas, es crucial para tomar otras decisiones, si hay inmerso algún otro criterio como la oportunidad o si se trata de un insumo del cual dependen otros procesos, en cuyo caso podrían referenciarse como variables asociadas al mismo (por ejemplo si de este resultado depende la implementación de los lineamientos de política pública mencionados en el indicador No 6).

**Indicador No 12 = Numero de herramientas pedagógicas para la construcción de memoria histórica desarrolladas durante la vigencia.**

Este indicador no posee parámetro de comparación que permita establecer la función valorativa del mismo (relación entre dos o más variables). Al ser presentado como una meta independiente, no permite establecer cuál es el estándar que se pretende medir o mejorar en la entidad (el resultado del indicador no permite determinar el carácter positivo o negativo del logro proyectado). Al revisar las cuatro (4) herramientas mencionadas en la ficha del indicador (cifras, contextos, daños y memoria), se aclara cuáles son las herramientas pedagógicas que se están construyendo, pero valdría la pena evaluar en relación con que parámetro de comparación se van a evaluar los resultados obtenidos a final de año. Al revisar los indicadores de la vigencia 2016, se pudo verificar que los parámetros de medición son los mismos que estaban en el indicador No 8 de la vigencia anterior: *“Sumatoria del número de herramientas pedagógicas para la construcción de memoria histórica en el aula escolar brindadas por el CNMH”* el cual se reportó con una ejecución del 100% pues se concluyeron todos los documentos de: *“1. la construcción de las cifras 2. La construcción de los contextos 3. Los daños e impactos y 4. Las memorias y resistencias de las víctimas del conflicto armado.”* Se recomienda revisar esta situación y realizar los ajustes que correspondan en el evento en que se trate de una medición diferente de estos cuatro productos culminados en el 2016, de lo contrario se recomienda eliminarlo, porque se trataría de una medición de productos ya entregados a la entidad.

### **7.3.2. MEMORIA HISTÓRICA EN EL PROCESO EDUCATIVO, COMO LINEAMIENTO DE POLÍTICA PÚBLICA EDUCATIVA.**

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	19 de 27

Esta es una de las líneas que puede tener más impacto en la labor que se viene realizando desde pedagogía, puesto que significaría que el reconocimiento de los enfoques para entender el conflicto armado, el esclarecimiento y la dignificación de las víctimas, sea asumido por el Ministerio de Educación Nacional en políticas concretas aplicables en todo el ámbito nacional, lo que implicaría una multiplicación de las experiencias y conclusiones que se han logrado en estos años de trabajo tanto por Pedagogía como por el CNMH en su conjunto. Esta línea de trabajo está unida al trabajo de la caja de herramientas y los frutos que se vienen logrando en este campo de los cuales se esperaría que finalmente trasciendan en políticas públicas que se mantengan hacia futuro.

Ya desde el año 2012 se planteaba la necesidad de realizar un trabajo de reconstrucción de memoria y esclarecimiento histórico y el desafío pedagógico del CNMH para promover el acceso a diversos públicos, a través de diversas narrativas y dispositivos comunicativos, de aquellos materiales investigativos y metodológicos producidos en sus informes. Dado que tanto la Ministra de Cultura como la Ministra de Educación hacen parte del Consejo Directivo del CNMH- se convocaron los esfuerzos del Centro para garantizar la continuidad, sostenibilidad e impacto de las acciones, al establecer la relación entre la política pública de memoria con las políticas educativa y cultural.<sup>16</sup>

En el año 2013 se fortaleció la alianza con el Ministerio de Educación Nacional y desarrolló en asocio con ellos un proceso participativo con maestros y maestras de La Guajira, Chocó y Arauca, del que surgieron piezas pedagógicas para la enseñanza del conflicto armado en el aula escolar desde una perspectiva de memoria histórica, acción sin daño y enfoque diferencial, fundado en el compromiso de contribuir a afianzar una cultura de respeto a los DDHH. Este esfuerzo participativo con maestros y maestras se complementó con los aportes de expertos creativos, pedagogos y politólogos, que elaboraron manuales sobre la historia del conflicto, orientados a tres rangos de edad (de 4 a 6 años, de 7 a 12 años y de 13 a 18 años).<sup>17</sup>


En 2014 esta línea estuvo ligada a todas las actividades adelantadas en el marco de la caja de herramientas con un trabajo amplio de validación pedagógica de la misma con docentes a nivel nacional.

En el año 2015 se resalta que el decreto de regulación de la cátedra de paz aparece la memoria histórica lo cual se debe al trabajo interinstitucional realizado por el Centro Nacional de Memoria Histórica. Adicionalmente, se promovió la creación de un espacio virtual donde la caja de herramientas está disponible como una de las opciones que los docentes tienen para desarrollar la cátedra de paz en sus instituciones educativas. Nota: en reunión preliminar para la discusión del informe, el Equipo de Pedagogía manifiesta que la Creación de este espacio virtual, es responsabilidad del Ministerio de Educación Nacional, sin embargo a la fecha no ha sido creado. Se continuó el trabajo con entidades territoriales, organizaciones de víctimas, instituciones del nivel nacional y local como: Programa Más Familias en Acción del DPS, Gobernación de Antioquia, Museo Casa de la Memoria, Medellín, Diócesis de Tumaco, Programa de Atención a Víctimas del Sena Tumaco, Casa de la Memoria de Tumaco, Alcaldía de Carepa, Mesa de Víctimas de Carepa y se iniciaron conversaciones con la Universidad Nacional de Colombia, Sede Tumaco.<sup>18</sup>

<sup>16</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2012

<sup>17</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2014

<sup>18</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2015

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	20 de 27

En el Año 2016 el CNMH logró una articulación más robusta con el Ministerio de Educación Nacional –MEN. Gracias a una política de articulación respaldada por la Cooperación Alemana, GIZ, se logró la reunión con el Director de Competencias Básicas del MEN, de la cual se abrió la posibilidad de que el CNMH colabore en el diseño de materiales para el programa de Derechos Básicos de Aprendizaje, que ofrece a los maestros y maestras y comunidad educativa secuencias pedagógicas y didácticas con el fin de que los estudiantes alcancen las competencias exigidas para cada grado en todas las áreas del conocimiento, incluyendo una línea de memoria histórica en las mallas curriculares.<sup>19</sup>

Estos acercamientos dieron lugar a que en diciembre de 2016, se estableciera un plan de trabajo conjunto cuyo norte es garantizar sinergias entre el MEN y el CNMH, en términos de articular herramientas pedagógicas enfocadas a fortalecer las competencias en estudiantes, para la no repetición de las condiciones que suscitaron, prolongaron y degradaron el conflicto armado y propender por la consolidación de una cultura democrática en la que prospere un pensamiento científico, crítico y riguroso, y una ciudadanía empática capaz de desencadenar iniciativas que expresen solidaridad con los demás.

### 7.3.2.1 INDICADORES ASOCIADOS CON MEMORIA HISTORICA EN EL PROCESO EDUCATIVO


**Indicador No 6** = *Sumatoria del número de lineamientos de política pública en el que se incluya la caja de herramientas como material pedagógico.*

Se revisaron los avances de este indicador, se considera que no es preciso, por cuanto no se define que es un lineamiento (el indicador debe reflejar fielmente la magnitud que se quiere analizar), no hay claridad acerca del alcance de lo que se persigue con la afirmación “que se incluya”, ¿qué significa esta meta, que se puede considerar como incluido y qué no? El indicador no posee un parámetro de comparación que permita establecer la función valorativa del mismo (relación entre dos o más variables). El indicador es plural pero la meta en el año es de uno. Se recomienda revisar este indicador dado que no está bajo el control del CNMH (contraría el principio de independencia), sino sujeto a decisiones de entes y personal externo a la entidad, con lo cual si existen desviaciones no hay acciones directas y directamente atribuibles a la entidad que puedan adelantarse para corregir los resultados o prevenir de alguna forma los mismos. En términos generales se recomienda evaluar la viabilidad de ajustar este indicador según lo expuesto. En el año 2016 el resultado de este indicador fue del 70%, se considera pertinente revisar si se vuelve a realizar esta medición en el 2017.

### 7.3.3 GRUPOS REGIONALES DE MEMORIA.

Este proyecto busca impulsar la formación de grupos regionales de memoria histórica, conformados por investigadores vinculados a universidades o centros de pensamiento regional, que se apropien del marco conceptual y la metodología que ha inspirado el trabajo de construcción de memoria histórica del CNMH y que la enriquezcan desde la reconstrucción de eventos hasta ahora desconocidos o tergiversados ante la opinión pública.

<sup>19</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2016

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	21 de 27

En el 2013 se trabajó en Afianzar las alianzas con universidades de las regiones y acompañar la formación de semilleros y grupos de investigación en memoria histórica. El grupo regional vinculado a la Universidad del Magdalena produjo un documental sobre los pueblos palafíticos de la Ciénega Grande del Magdalena. Igualmente comenzó el proceso del grupo regional de la Universidad Mariana en Nariño trabajando sobre el impacto que las minas antipersona tuvo en el municipio de Samaniego y específicamente sobre la población indígena Awá.<sup>20</sup>

En el año 2014, producto de la gestión adelantada con USAID-OIM se organizó un seminario internacional para discutir las relaciones y tensiones entre memoria, memorias colectivas y memoria histórica al que asistieron representantes de todos los GRMH, de lo cual surgió la propuesta de creación de una red de GRMH para compartir aprendizajes, dudas e innovaciones en este campo. Se documentan varios logros, por ejemplo a nivel de productos se resalta la gran fortaleza del grupo de la Universidad del Magdalena quienes producen un documental que muestra nuevas perspectivas para aproximarse al entorno reconociendo la identidad comunal y familiar, se considera que este material por su calidad puede ser presentado en cualquier festival y competir con altas probabilidades de ganar reconocimientos.

En la Universidad Tecnológica de Bolívar se obtuvo un informe que resalta por su coherencia con un hilo conductor y tender puentes entre el caso (Muerte de un líder comunal que proponía una emisora comunitaria para denunciar los atropellos cometidos en San Pablo) y el contexto regional y la experiencia y persecución de los comunicadores en medio de la guerra.<sup>21</sup>


En el 2015 se dio continuidad al trabajo realizado para el apoyo al surgimiento y consolidación de grupos regionales de memoria histórica en universidades y centros de pensamiento del país, aplicando y enriqueciendo desde la experiencia y marco conceptual desarrollado por el Centro, con lo cual se trabajó en las siguientes universidades: Pontificia Universidad Javeriana, sede Bogotá, Universidad Autónoma del Caribe, Universidades del Rosario, Universidad San Buenaventura, Universidad de los Llanos en Villavicencio, Universidad Cooperativa de Colombia y Universidad Surcolombiana.<sup>22</sup>

En 2016 se cuenta con diez GRMH. Algunos ya están por concluir sus procesos de investigación y acompañamiento. Se han visto los resultados de los seminarios de intercambio de experiencias como en espacios de conocimiento y reconocimiento de investigadores que están trabajando en el mismo campo de la memoria histórica. Se realizaron dos Seminarios de Formación y Socialización de Experiencias realizados en la ciudad de Bogotá en los meses de abril (7 y 8) y en octubre (20 y 21). El primero de estos encuentros buscó brindar herramientas metodológicas y analíticas para el desarrollo de investigaciones en clave de memoria histórica, y el segundo permitió que los grupos socializaran sus experiencias investigativas y recibieran retroalimentación personalizada frente a sus proyectos. En cuanto a las universidades, se acompañó un taller de memoria en las universidades Surcolombiana, Autónoma del Caribe y Cooperativa de Colombia. Se realizaron igualmente talleres metodológicos en la ciudad de Cali con docentes de la Javeriana Cali, Cooperativa de Colombia, el ICESI; en la ciudad de Villavicencio con docentes de la Unillanos y en Neiva con docentes de la Universidad Surcolombiana.

<sup>20</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2013

<sup>21</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2014

<sup>22</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2015

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	22 de 27

Los grupos recibieron retroalimentación a las propuestas escritas de sus proyectos de investigación, y los equipos de Javeriana Bogotá y Surcolombiana recibieron además, retroalimentación sobre sus primeros productos.<sup>23</sup>

### 7.3.3.1 INDICADORES ASOCIADOS CON GRUPOS REGIONALES DE MEMORIA

**Indicador No 5** = *Porcentaje de productos de Grupos Regionales aprobados por el Comité editorial resultado del fortalecimiento a grupos regionales.*

Se considera que este es un indicador que cumple con los parámetros generales expuestos en la literatura descrita por cuanto considera dos variables en su formulación lo cual permite apreciar la función descriptiva y valorativa del mismo según los resultados obtenidos, se aprecia igualmente su pertinencia, precisión, oportunidad y economía. La meta para el 2017 es del 50%, se recomienda revisar igualmente los antecedentes de vigencias anteriores (Línea base) para que la línea de evaluación se encuentre asociada a estándares de desempeño que se van mejorando institucionalmente y no a circunstancias accidentales o coyunturales de este proceso.

**Indicador No 11** = *Porcentaje de cátedras que incluyen temas de memoria histórica en sus syllabus.*


No es claro el indicador, por cuanto la variable 2 que es el denominador parte de que ya existe un número de cátedras que incluyen temas de memoria histórica y lo que se está contabilizando en la variable 1 es el “acompañamiento” del CNMH a las cátedras de memoria. Se sugiere revisar su formulación ya que si lo que se quiere revisar es el número de cátedras de memoria histórica el denominador partiría de cátedras que no incluyen temas de memoria histórica. También podría pensarse en un denominador más amplio como el número total de universidades con las que el CNMH ha venido trabajando, para revisar en cuáles de ellas existen cátedras de memoria histórica, con el fin de establecer un universo que dé cuenta del trabajo del CNMH y no referido solamente a una universidad en donde se ha logrado esta inclusión ya que el indicador pareciera estar midiendo ejecutado sobre programado y un logro del 100%.

### 7.3.4 MODULOS DE MEMORIA HISTORICA PARA FUNCIONARIOS PUBLICOS.

Esta línea se diseñó con el fin de difundir el marco conceptual y la ruta metodológica, entre distintos sectores sociales y funcionarios que juegan un papel en la ejecución de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras (jueces, Familias en su Tierra, autoridades regionales o locales) así como aquellos que intervienen o en los procesos de negociación para la paz (por ejemplo, militares), para que a partir de procesos autónomos, puedan apropiarse de herramientas, discutirlos, innovar y enriquecerlos con su propia experiencia investigativa.

En el 2013 se buscaron alianzas con la Escuela Superior de Guerra para construir un espacio en la divulgación y debate de las metodologías, fuentes y marcos conceptuales que orientan la investigación del CNMH con oficiales vinculados a la Escuela. Igualmente se hizo con la Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla para avanzar en la

<sup>23</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2016

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	23 de 27

elaboración de un módulo dirigido a jueces, magistrados y operadores de justicia, sobre memoria histórica y sus vínculos con medidas de satisfacción simbólica en el marco de la ley de víctimas.<sup>24</sup>

En el 2014 se continuó con la realización de los módulos y conferencias en la Escuela Superior de Guerra y se desarrolló un Seminario Internacional con las FP y colegas académicos y militares de otros países que han transitado por procesos de transformación de dictaduras a democracias o de guerra a paz.<sup>25</sup>

En el 2015 se llevaron a cabo 6 encuentros que contaron con la participación de 1.203 funcionarios, de las siguientes entidades: Gobernación de Antioquia, Funcionarios de más familias en acción, Seminario Internacional con Fuerza Pública, Tres conversatorios con la fuerza pública el primero tema de cifras y el segundo memorias y el tercero contextos.<sup>26</sup>

En el 2016 se realiza un documento que recoge la práctica de los módulos relacionado con cómo emprender caminos de la memoria; y otra, una ruta de articulación con la Fuerza Pública -FP- y el Ministerio de Defensa con el fin de promover una memoria histórica integradora. Esta ruta incluyó iniciativas para la dignificación de las víctimas por infracciones al DIH provenientes de las filas de la FP; talleres en batallones para registrar las memorias y conocimientos de los territorios y las dinámicas armadas de las Fuerzas Militares y la Policía desplegada en estas regiones, así como intercambios metodológicos.<sup>27</sup>

#### **7.3.4.1 INDICADORES ASOCIADOS CON MODULOS DE MEMORIA HISTORICA PARA FUNCIONARIOS PUBLICOS**

Para el 2017 no se diseñó ningún indicador en esta línea de trabajo. Según lo manifestado por el dueño del proceso de pedagogía, esta línea no se va a continuar en el CNMH de la forma en que se venía trabajando sino que se amplía a una estrategia que busca llegar a más públicos. La misma se describe a continuación.

#### **7.3.5 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y RED DE MAESTROS. (LÍNEA QUE SE INICIA EN EL 2017)**

Esta línea de trabajo se comienza a impulsar en el 2017.

##### **7.3.5.1 INDICADORES ASOCIADOS CON ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y RED DE MAESTROS**

**Indicador No 2 =** *Porcentaje de avance de la implementación de la estrategia de comunicación pedagógica del CNMH (procesos desarrollados con nuevos públicos y los procesos que dan cuenta del fortalecimiento de públicos con los que ya se tenía un trabajo previo).*


Este indicador no posee parámetro de comparación que permita establecer la función valorativa del mismo

<sup>24</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2013

<sup>25</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2014

<sup>26</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2015

<sup>27</sup> Informe de Rendición de Cuentas CNMH 2016

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	24 de 27

(relación entre dos o más variables). Al ser presentado como una meta independiente, no permite establecer cuál es el estándar que se pretende medir o mejorar en la entidad (el resultado del indicador no permite determinar el carácter positivo o negativo del logro proyectado). De acuerdo con la forma en como está planteado el indicador, tiene la característica de responder a un dato y no propiamente a un indicador.

**Indicador No 3 =** *Elaboración de un documento de lineamientos pedagógicos construidos de forma colectiva a partir de los encuentros y conversaciones de diferentes equipos y direcciones.*

De acuerdo con la forma en como está planteado el indicador, tiene la característica de responder a un dato y no propiamente a un indicador. Como tal es una meta de trabajo del área. Se recomienda revisar si, de acuerdo con los criterios establecidos frente a los indicadores, esta medida es pertinente, es decir si es crucial su resultado para la toma de decisiones en cuyo caso cuál es el valor que aporta para corregir o prevenir situaciones en el área que el indicador está proporcionando información. Este indicador se trabajó en el 2016 con un resultado del 65%. Se sugiere revisar la pertinencia de continuar con el mismo para el 2017 y en evento en que lo sea realizar los ajustes mencionados.

**Indicador No 4 =** *El indicador mide el número de acciones y documentos de articulación interna que se realizarán en la vigencia. (Por acciones entendemos los procesos, actividades y documentos construidos conjuntamente).*


De acuerdo con la forma en como está planteado el indicador, mezcla dos tipos diferentes de productos (acciones y documentos) lo que hace imprecisa la medición de los resultados que están en función de lo planeado versus lo ejecutado. Se recomienda revisar la pertinencia de esta medición. En qué medida es crucial su resultado para la toma de decisiones en cuyo caso ¿cuál es el valor que aporta para corregir o prevenir situaciones en el área? que el indicador está proporcionando información. En cuanto a la estructura de la ficha del indicador se recomienda no mezclar el concepto de “acciones” con el concepto “documentos” en el cuerpo del indicador; ya que son diferentes en su naturaleza, resultados y evidencias de ejecución.

**Indicador No 7 =** *El indicador mide el número de encuentros resultado de la articulación y fortalecimiento con maestros.*

Se recomienda revisar la pertinencia de esta medición dado que se fundamente en el planteamiento básico de evaluar lo ejecutado sobre lo planeado, lo que impide muchas veces que su resultado aporte otros criterios diferentes a medir la capacidad operativa del equipo de trabajo. Se recomienda revisar su pertinencia, revisar qué medida es crucial su resultado para la toma de decisiones, cuál es el valor que aporta para corregir o prevenir situaciones en el área que el indicador está proporcionando información. En relación con la estructura de la ficha del indicador se recomienda su revisión, ya que la meta anual no se encuentra reflejada en la variable No 2 del indicador. Por otra parte aparece ya incumplido dado que el primer encuentro estaba planeado como un resultado del segundo trimestre y no está reportado en el informe con corte a Junio. Se sugiere revisar la pertinencia de su reprogramación para tercer y cuatro trimestre ya que actualmente la entidad está en la fase de modificación y ajustes que sean necesarios según la dinámica institucional.

### 7.3 6 INDICADORES TRANSVERSALES A TODA EL AREA.



 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	25 de 27

**Indicador No 1 =** *Este indicador mide la elaboración de un documento de balance metodológico acompañado por el equipo de pedagogía.*

El indicador está planteado en términos de producción documental. De acuerdo con las conversaciones sostenidas con el equipo de trabajo se nos hizo saber que este producto tiene proyección e impacto hacia toda la entidad. Se considera que podría enfocarse la redacción en este sentido y la futura aplicabilidad del mismo o como un aporte en la política institucional, es decir que se pueda apreciar desde su formulación el aporte y el valor agregado con el que este documento de balance metodológico enriquece al CNMH.


**Indicador No 10 =** *Calificación del grado de satisfacción dada por la población beneficiada sobre los servicios prestados en Pedagogía de Memoria Histórica.*

De acuerdo con la forma en como está planteado el indicador, tiene la característica de responder a un dato y no propiamente a un indicador, ya que están ausentes dos o más variables de comparación lo que impide valorar efectivamente su avance. Según la información registrada en la ficha del indicador, la línea base del indicador comenzó a medirse este año, en ese orden de ideas se recomienda ser prudentes para establecer la meta del mismo que aparece en el 90% el avance en relación una vez obtenido el resultado. Se recomienda revisar la información de descripción del indicador que aparece en la variable 1, ya que está involucra dos variables de medición, a su vez en la variable No 2 no aparece ninguna información. Igualmente se recomienda revisar la sección de la fórmula del indicador, ya que se habla de un “promedio” de la calificación pero la meta está dada en un porcentaje.

#### 7.4 CONCLUSIONES EN RELACION CON LOS INDICADORES FORMULADOS PARA LA VIGENCIA 2017

De acuerdo con todo lo expuesto, se relacionan a continuación las conclusiones referentes a recomendaciones a tener en cuenta en la formulación de los indicadores para la presente vigencia.

<b>Recomendación.</b>	<b>Indicadores.</b>
Revisar la viabilidad de realizar ajustes en los indicadores que solo tienen una variable de medición	- Indicadores Números 1,2,3,6,9,10,12
Realizar diversos ajustes en la ficha del indicador	Indicadores Números 2,3,4,6,7,10,11
Revisión de la metas establecida para el 2017 ya sea porque a corte de junio ya se encuentran cumplidas o porque según antecedentes del 2016 no se alcanzaron a cumplir o bien porque a la fecha ya se encuentran incumplidas o finalmente porque se considera pertinente revisar la meta de cumplimiento con base en la línea base del 2016	Indicadores Números 3,5,6,7,8,9,10
Revisar la similitud que posee con la formulación de	Indicador Número 12

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	26 de 27


las acciones que se realizaron en el indicador número 8 formulado en la vigencia 2016
---

## VIII CONCLUSIONES

1. Se pudo evidenciar en general el cumplimiento de plan de acción y de los compromisos derivados de las acciones que se han desarrollado por parte de todos los servidores públicos del equipo de pedagogía en cabeza de la Dra. María Emma Wills, se aprecia un alto nivel de compromiso con las labores misionales y en ocasiones un desempeño que ha superado las expectativas que el propio equipo se había planteado.
2. Se evidenció la gestión interna exitosa para la contestación oportuna de las PQRSD que son recibidas por parte del área de atención al ciudadano y redireccionadas al equipo.
3. Se considera que las responsabilidades que están a cargo del equipo de Pedagogía son de alta importancia y alto impacto para el país, por lo que es vital el apoyo que desde la Dirección General se ha proporcionado. El Equipo de Pedagogía realmente se queda corto en recursos y en profesionales frente al tamaño de las metas y los retos misionales que tiene bajo su responsabilidad.

## IX MATRIZ PARA PLAN DE MEJORAMIENTO

N°	OBS	R	DESCRIPCIÓN
1	1		En el sistema de gestión de calidad el equipo de pedagogía posee la caracterización del proceso y tres (3) procedimientos, los cuales se encuentran desactualizados. Se recomienda la actualización de los mismos y la revisión de la caracterización del proceso dado los cambios que se han operado en la ejecución de las acciones de Pedagogía.
2	2		De acuerdo con la verificación realizada no se están llevando a cabo los controles establecidos para el mapa de riesgos de proceso y de corrupción, no fueron aportados los registros de dichos controles. Por otra parte, de acuerdo con la manera en que fueron redactados tales controles se considera pertinente realizar ajustes de acuerdo con lo dicho en el cuerpo del informe.
3	3		Se realizó una verificación aleatoria del estado de las carpetas, de acuerdo con la información que contiene el FUID. Se evidenció que no se encuentran foliadas ni poseen hoja de control. En este aparte se recomienda tomar las medidas que sean necesarias, para la organización de los expedientes del área, de acuerdo con los últimos cambios que se realicen en la TRD y en consecuencia la actualización del FUID cuando corresponda, así como asegurar la publicación del índice de información clasificada y reservada y el registro de activos de información.
4	4		En relación con los indicadores de gestión, se encontraron situaciones por mejorar en su formulación, el diligenciamiento de las fichas correspondientes y

 <b>Centro Nacional de Memoria Histórica</b>	<b>Informe de Auditoría interna de Gestión.</b>	<b>CÓDIGO:</b>	CIT-FT-002
		<b>VERSIÓN:</b>	002
		<b>PÁGINA:</b>	27 de 27

			en general ajustes metodológicos que fueron mencionados en el presente informe.
--	--	--	---

## X RECOMENDACIONES

1. En relación con la ejecución presupuestal, dado que estamos iniciando el tercer trimestre del año y resta por obligar y pagar un porcentaje del 57.99%. Control Interno genera alerta de acuerdo con la situación evidenciada, a fin que el equipo de Pedagogía realice las acciones correspondientes para obligar y pagar la totalidad del presupuesto con el fin de evitar la constitución de reservas o generar cuentas por pagar.
2. Se recomienda revisar las metas trimestrales y generales establecidas en el plan de acción del 2017 de tal manera que se realicen los ajustes que correspondan para garantizar un cumplimiento lo más acorde posible con lo planeado
3. Se recomienda mantener actualizada la información de la sección de Pedagogía en la página web de la entidad por lo menos con una periodicidad semestral.
4. Se recomienda revisar la viabilidad para que todo el equipo de trabajo se encuentre físicamente organizado en un solo sitio de tal manera que facilite las labores de coordinación interna de labores y reuniones del equipo así como un uso eficiente de los recursos informáticos disponibles. Lo anterior para que sea tenido en cuenta para las siguientes vigencias y la planeación de los espacios físicos a realizarse en un futuro cercano.

## XI FIRMAS RESPONSABLES

**Auditor:**

*Astrid Marcela Méndez Ch.*

ASTRID MARCELA MÉNDEZ CHAPARRO  
Profesional Universitario C.I

**Auditor:**

*Luis Francisco Hurtado Salamanca*

LUIS FRANCISCO HURTADO SALAMANCA.  
Profesional Universitario C.I

**Vo. Bo.**

*Doris Yolanda Ramos Vega*

DORIS YOLANDA RAMOS VEGA  
Asesora Oficina de Control Interno