Fecha emisión del informe	día	25	mes	11	año	2021

Proceso:	Contratación
Procedimiento/operaciones.	Contrato Interadministrativo No. 392-2020 suscrito entre el CNMH y UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
Líder de Proceso: Jefe(s) Dependencia(s):	Director Museo Nacional de la Memoria en su calidad de supervisor del contrato
Nombre del seguimiento:	Seguimiento al Contrato Interadministrativo No. 392-2020
Objetivo:	Evaluación del estado de ejecución de las obligaciones y entregables establecidos en el Contrato Interadministrativo No. 392-2020 que tiene por objeto "Elaborar el diseño organizacional y la arquitectura empresarial (IT) del Museo de Memoria de Colombia -MMC-", con corte a 31 de octubre de 2021
Metodología	En el marco de los compromisos establecidos en el Plan Anual de Auditoría de Control Interno, uno de los cuales era el seguimiento a la contratación de la entidad, se adelantó este seguimiento. Para el mimo se hizo revisión de la documentación proporcionada por la supervisora del contrato, Laura Montoya, *según solicitud realizada en octubre 28 de 2021* y consulta directa en la plataforma de la Universidad Nacional en donde se ubicó en contrato interadministrativo, en relación con la documentación y soportes que han subido las partes como evidencia de la ejecución del contrato
Limitaciones o riesgos del proceso de seguimiento	Durante la entrega del informe final, hubo cambio de la supervisión de contrato. Esta misma situación puede ser un riesgo para la entidad por la magnitud de entregables que hacen parte de este contrato, en el evento en que no se lleve a cabo un buen proceso de empalme entre el supervisor anterior y la nueva supervisora que asume estas funciones.

Asesor de Control Interno	Equipo Evaluador de control interno
Doris Yolanda Ramos Vega	Luis Francisco Hurtado

Temas evaluados – Conclusiones

El informe comienza con la descripción General y resumida de los antecedentes que dieron lugar a la celebración del Contrato. Posteriormente se hizo un análisis del estado de cumplimiento de las obligaciones del contrato 392 de 2020 con corte al 31 de octubre de 2020, partiendo del objeto y obligaciones específicas establecidas en el

Contrato. Se diferenciaron las obligaciones cumplidas y los productos pendientes a la fecha de la entrega del presente informe.

Se concluye que de los 16 productos, se han entregado y recibido a satisfacción siete (7) de ellos y se encuentran en proceso de revisión, ahora, pendientes o parcialmente entregados nueve (9) de ellos, los cuales se especifican al final del informe. En general se hizo una comparación entre el reporte de cumplimiento de obligaciones que la Universidad Nacional posee registrado en el aplicativo con fecha 25 de noviembre de 2021, teniendo en cuenta también el informe No 10 de avance con corte a 30 de septiembre de 2021, el cual muestra los porcentajes alcanzados a esa fecha. Este reporte se comparó con el reporte de la supervisión del CNMH y se plasmaron las conclusiones respectivas encontrando algunas diferencias entre juntos estados. De todas formas se tomó como base, el reporte oficial registrado en el aplicativo de la Universidad Nacional para efectos de las conclusiones frente a los productos que aún se encuentran pendientes por entregar.

Se resalta el papel de la supervisión de este contrato realizada por la exdirectora Laura Montoya, ya que en la documentación revisada se encuentra un rol proactivo y constante en la ejecución de las obligaciones de supervisión y frente a los diferentes aspectos que se han discutido y los informes parciales entregados a la entidad. En consonancia con lo anterior, el informe termina concluyendo la importancia de que se continúe con acciones efectivas frente a la supervisión del contrato, dado que la supervisora titular estuvo en funciones hasta el día 19 de noviembre de 2021 y fue nombrada el 23 de noviembre una nueva supervisora, cuando solo resta lo que queda de noviembre y el mes de diciembre para la terminación de este contrato.

DESARROLLO DEL SEGUIMIENTO

1. Antecedentes del Proceso de contratación.

El Contrato Interadministrativo 392 de 2020 surge como producto de los lineamientos establecidos desde la ley de victimas (ley 1448 de 2011), la cual asignó al Centro de Memoria Histórica en el artículo 148 la obligación de: "Diseñar, crear y administrar un Museo de la Memoria, destinado a lograr el fortalecimiento de la memoria colectiva acerca de los hechos desarrollados en la historia reciente de la violencia en Colombia…" A su vez el Decreto 4803 en su artículo 9 numeral 3 desarrolla esta obligación determinando *como función del Director General "Dirigir y controlar el diseño, creación y administración del Museo Nacional de la Memoria, fomentando la participación del sector privado y de la cooperación internacional, y adoptar los lineamientos de contenido y forma de presentación con la asesoría técnica del Museo Nacional de Colombia".*

En cumplimiento de esta función desde 2012 la entidad viene trabajando en varios frentes como: a) La definición del lote para su construcción con el trámite legal de las respectivas licencias, b) La definición del diseño arquitectónico y selección del contratista de obra e interventoría, c) La investigación y formulación de sus fundamentos conceptuales a partir del trabajo realizado con la sociedad civil, las víctimas, el estado, la Cooperación Internacional, d)La formulación del guion museológico y museográfico así como la dimensión virtual del Museo e) Todo lo anterior también acompañado de acciones de conmemoración y divulgación de la memoria histórica, acompañamiento a las iniciativas de Memoria, diseño de programas culturales y variadas acciones para

la construcción del componente social del Museo de la Memoria.

De acuerdo con todo lo anterior, el paso a seguir era el proceso de creación Institucional del Museo de la Memoria de Colombia, la cual pasa por la expedición de normas que lo adoptan, diseños técnicos y conceptuales alrededor de su funcionamiento, la definición y adopción de una arquitectura empresarial que tenga en cuenta todos los parámetros que ha establecido el Ministerio de las TIC en materia de "Gobierno en Línea" en el marco de los Decreto 1078 de 2015 y 1008 de 2018; todo lo anterior teniendo en cuenta la proyección y hoja de ruta para el componente social y misional del Museo.

Según lo dicho, con este contexto es elegida la Universidad Nacional por ser la propuesta que económica y técnicamente cubre todas las necesidades antes descritas, para suscribir un Contrato Interadministrativo enmarcado en las atribuciones dadas por la ley a las entidades públicas, para la contratación Directa, mediante la ley 1150 de 2007, con el objeto de "Elaborar el diseño organizacional y la arquitectura empresarial (IT) del Museo de Memoria de Colombia -MMC-".

El contrato fue suscrito el 15 de octubre de 2020, por el monto de Mil Ciento Noventa y ocho millones de pesos (1.198.000.000). Tuvo una primera prórroga el 27 de noviembre de 2020, por ocho (8) meses y hasta el 31 de agosto de 2021 y una segunda prórroga suscrita el 9 de agosto de 2021 extendiendo el plazo hasta diciembre 31 de 2021, lo anterior motivado por la expedición del CONPES 4031 de Política nacional de atención y reparación integral a las víctimas. El pago se estableció en tres momentos: a) al inicio del contrato por un monto del 40% contra entrega de los productos 1 y 2 de la cláusula 4, este pago por la suma de $479.573.350,00 ya se realizó b) Un segundo pago del 30% pactado al finalizar el segundo mes de su ejecución. Pago que tambien ya se hizo por la suma de $359.680.013,00 y c) un tercer pago por el 30% a la entrega de la totalidad de los productos del contrato. En resumen, a la fecha del presente informe se han desembolsado los primeros dos (2) pagos cubriendo el 70% del contrato por una suma de $698.933.375,00 y solo resta el pago del 30% del contrato el cual equivale a la suma de $359.680.012,00.

Es importante mencionar el CONPES 4031,de 2021 publicado el 11 de junio, el cual debió ser tenido en cuenta en la etapa de ejecución del presente contrato, ya que actualizó los lineamientos generales, el plan de ejecución de metas, el presupuesto y los mecanismos de seguimiento para el Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas (PNARIV); como consecuencia de la prórroga de la vigencia de la Ley 1448 de 2011 y los decretos leyes 4633, 4634 y 4635 de 2011, establecida por el Congreso de la República, mediante la Ley 2078 de 2021 que estableció su vigencia por 10 años más hasta el 11 de junio de 2031. El CONPES incorpora para el CNMH un mapa de ruta de 14 actividades a desarrollarse entre el 2020 y el 2031, de las cuales algunas tienen que ver con el Museo Nacional de la Memoria. Se presenta a continuación un extracto del Conpes con las actividades señaladas para el CNMH y resaltadas las que tienen que ver con el Museo Nacional de la Memoria.

Fragmento del CONPES 4031 del 11 de junio de 2021
Acciones que le corresponden al CNMH y al Museo de la Memoria (resaltadas)

Objetivo General : Optimizar el acceso de las víctimas del conflicto armado a las medidas de prevención, protección, atención, asistencia y reparación establecidas en la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras de 2011 y los decretos leyes étnicos, conforme a la prórroga establecida en la Ley 2078 de 2021 hasta el 2031.

Acción	Dirección/Subdirección/Grupo/Unidad	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Nombre
3.51. Realizar acompañamiento a la implementación de los PIRC a sujetos no étnicos en materia de reconstrucción, apropiación y difusión de la memoria histórica.	Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica	01/07/2021	31/12/2031	Número de PIRC no étnicos acompañados en materia de reconstrucción, apropiación y difusión de la memoria histórica a cargo del CNMH.
3.53. Realizar la conformación institucional del Museo de Memoria de Colombia.	Dirección de Museo de la Memoria	01/08/2021	31/12/2023	Porcentaje de avance en la adecuación institucional para el funcionamiento del Museo de Memoria de Colombia.
3.54. Poner en funcionamiento el Museo de Memoria de Colombia.	Dirección de Museo de la Memoria	01/01/2022	31/12/2023	Porcentaje de avance en la entrada en funcionamiento del Museo de Memoria de Colombia.
3.55. Desarrollar investigaciones de memoria histórica en temáticas y territorios prioritarios.	Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica; Dirección Acuerdos para la Verdad	01/07/2021	31/12/2031	Número de investigaciones de memoria histórica en desarrollo.
3.58. Recopilar y preservar objetos o piezas museológicas del Museo de Memoria de Colombia para la protección de la memoria histórica.	Dirección de Museo de la Memoria	01/07/2023	31/12/2031	Número de objetos o piezas museológicas recopiladas y conservadas.
3.59. Adelantar los procesos para la recuperación de archivos y su protección en apoyo a los procesos de memoria histórica.	Dirección de Archivo de Derechos Humanos	01/07/2021	31/12/2031	Número de municipios con procesos de memoria documental preservada.
3.60. Realizar divulgación masiva de campañas y piezas audiovisuales para la difusión y apropiación de la memoria histórica.	Estrategia de Comunicaciones	01/07/2021	31/12/2031	Número de piezas audiovisuales divulgadas.

3.61. Acompañar iniciativas de memoria en los territorios y comunidades más afectadas por el conflicto armado.	Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica	01/07/2021	31/12/2031	Número de iniciativas de memoria histórica sobre el conflicto armado acompañadas.
3.62. Construir el registro de acciones territoriales que se adelanten desde el nivel central y local para la difusión y apropiación colectiva de la memoria histórica.	Estrategia Nación Territorio	01/07/2021	31/12/2023	Porcentaje de avance en el diseño e implementación del registro de acciones territoriales desde el nivel central y local para la difusión y apropiación colectiva de la memoria histórica.
Acción	**Dirección/Subdirección/Grupo/Unidad**	**Fecha de inicio**	**Fecha de finalización**	**Nombre**
3.65. Formular lineamientos de política para la investigación que contribuyan al esclarecimiento de la verdad histórica.	Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica; Dirección Acuerdos para la Verdad	01/01/2022	31/12/2024	Porcentaje de avance en la construcción de lineamientos de política para la investigación que contribuyan al esclarecimiento de la verdad histórica.
3.66. Realizar evaluaciones de política sobre las medidas de satisfacción y reparación simbólica dirigidas al conglomerado social.	Grupo de Planeación	01/01/2022	31/12/2029	Porcentaje de avance en la realización de evaluaciones de política sobre las medidas de satisfacción y reparación simbólicas dirigidas al conglomerado social.
3.85. Realizar acompañamiento a la implementación de órdenes judiciales de reparación simbólica para comunidades étnicas en materia de reconstrucción, apropiación y difusión de la memoria histórica.	Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica	01/07/2021	31/12/2031	Porcentaje de órdenes acompañadas por el CNMH en materia de reparación simbólica para comunidades étnicas.
3.86. Realizar acompañamiento a la implementación de los PIRC de sujetos de reparación colectiva étnicos en materia de reconstrucción, apropiación y difusión de la memoria histórica.	Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica	01/07/2021	31/12/2031	Número de PIRC étnicos acompañados en materia de reconstrucción, apropiación y difusión de la memoria histórica a cargo del CNMH.

4.20. Construir una estrategia de análisis y divulgación de las recomendaciones dispuestas en el informe final de la Comisión de la Verdad (CEV) para la ciudadanía, en el marco de las competencias del CNMH.	Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica Dirección de Museo	01/01/2022	31/12/2024	Porcentaje de avance en la construcción de una estrategia de análisis y divulgación de las recomendaciones dispuestas en el informe final de la CEV para la ciudadanía, en el marco de las competencias del CNMH.

En la prorroga No 2 al contrato 392 de 2020, se registró el contexto e implicaciones de este CONPES de la siguiente manera:

Este documento responde a las nuevas realidades de la política, considerando los aprendizajes de los cerca de diez años de su implementación y atendiendo al marco constitucional del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y Garantías de no Repetición (SIVJRNR) e incluye acciones orientadas a prevenir la ocurrencia de nuevos hechos de afectaciones a la vida, la seguridad personal, la libertad y la integridad de las víctimas del conflicto armado, así como a mitigar los efectos que generan sobre la población afectada; mejorar sus condiciones socioeconómicas, en especial de las víctimas de desplazamiento forzado; contribuir a la reparación de las víctimas por los daños causados en el marco del conflicto armado, y brindar soluciones a los retos que aún persisten en el funcionamiento de la institucionalidad dispuesta para el cumplimiento de la política.

Las actualizaciones en el plan de ejecución de metas, presupuesto y mecanismos de seguimiento del Plan Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas (PNARIV) realizadas por el CONPES 4031, tienen un impacto directo en el desarrollo inmediato y futuro del Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH), toda vez que el Centro se sustenta y hace parte nuclear del PNARIV, obligando así a incorporar estos nuevos lineamientos, restricciones y exigencias de articulación institucional en el contexto del proceso de transformación del CNMH en una nueva entidad del orden nacional, que en esencia, adopta y potencia las funciones principales de la entidad actual, convergiendo en las acciones del Archivo Nacional de los Derechos Humanos y del Museo de la Memoria, para proyectarlas en un contexto universal y de largo plazo para el bienestar de todos los colombianos.

El CONPES 4031 presenta el plan de financiamiento actualizado de la política, el cual parte de las asignaciones del Presupuesto General de la Nación de treinta y siete (37), entidades que hacen parte del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas (SNARIV) y aquellas que integran el SIVJRNR, entre las cuales se encuentra el CNMH. Esta situación, que además toma forma desde el marco fiscal de mediano plazo de la entidad, hace necesario incorporar estos elementos en el análisis base del Centro, como en las proyecciones necesarias para su transformación en la nueva entidad, toda vez que el presupuesto condiciona en forma sustancial las posibilidades de diseño e implementación efectiva de estrategias nucleares de la nueva entidad y de su posterior sostenibilidad.

El Objeto principal del convenio aparece de las siguiente manera en el Contrato Interadministrativo 392 de 2020:

CLÁUSULA PRIMERA.- OBJETO: Elaborar el Diseño Organizacional y la Arquitectura Empresarial (TI) del Museo de Memoria de Colombia -MMC-

CLÁUSULA SEGUNDA.- ALCANCE AL OBJETO Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL SERVICIO.

De conformidad con la propuesta presentada por la Universidad Nacional y el anexo técnico No. 1, el diseño organizacional y la arquitectura empresarial objeto del presente contrato comprende, entre otros, modelo de gobernanza y articulación institucional, plan de sostenibilidad, diseño de la estructura organizacional, diseño de los servicios del MMC, diseño del marca e imagen institucional, modelos y repositorio de arquitectura empresarial.

De esta manera, para el correcto desarrollo del proyecto La Universidad Nacional se compromete a garantizar el equipo técnico, instrumentos, herramientas, recursos y en general todo aquello que resulte necesario para el desarrollo del presente contrato.

En caso de requerirse modificaciones al equipo técnico, La Universidad Nacional, someterá a consideración y aprobación del supervisor del contrato designado por el CNMH, la cantidad y uso del equipo de trabajo en la medida que las circunstancias y requerimientos del desarrollo del proyecto lo requieran.

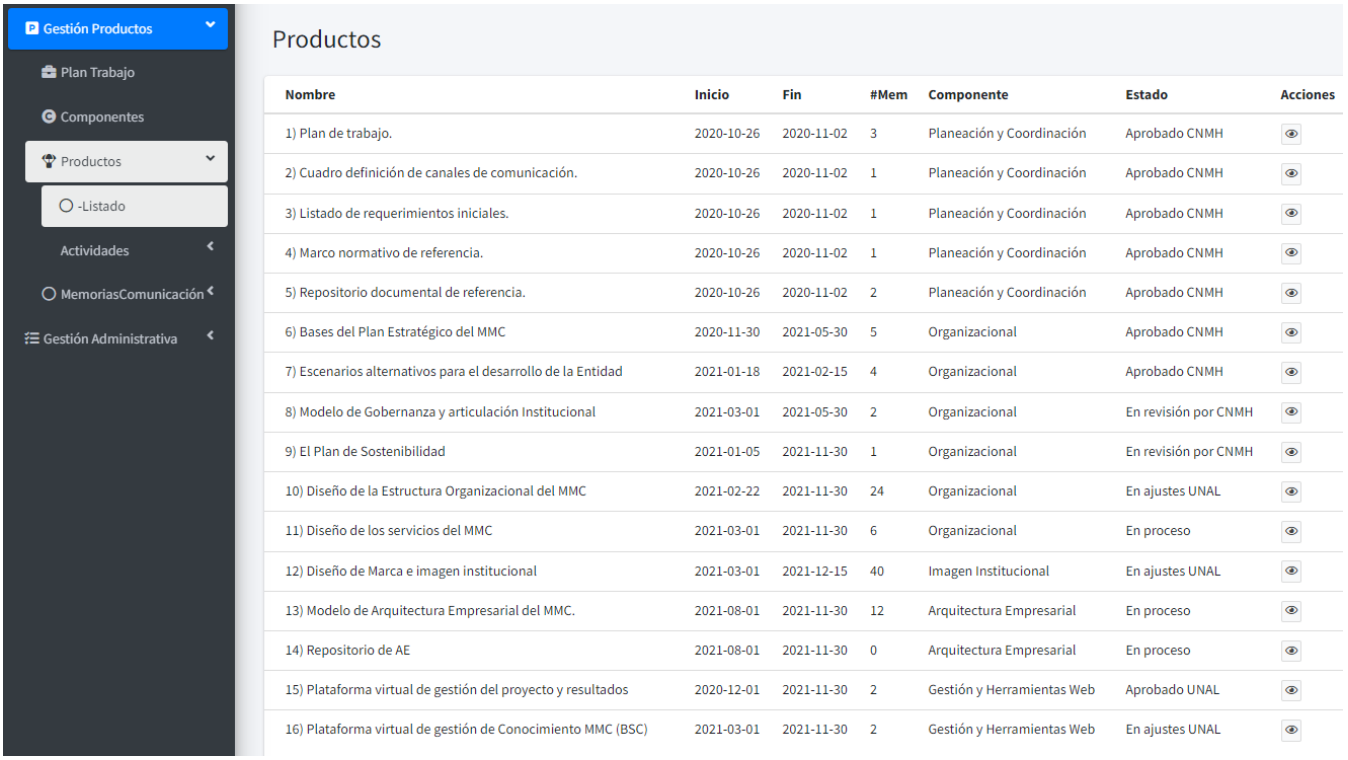
Así mismo se deberá:

- Proveer una herramienta virtual y tecnológica que facilite la gestión del proyecto y resultados, a su vez deberá estar dirigida a dar soporte al desarrollo integral de los productos de la consultoría, realizar el seguimiento a los avances del proyecto, almacenar y gestionar los resultados obtenidos al final de la consultoría.
- Entregar el Plan de Trabajo: Actividades y productos, definición de responsables y roles de los equipos de trabajo y cronograma.
- Definir canales de comunicación.
- Identificar y solicitar insumos necesarios para el desarrollo de la consultoría. Se incluye la información que debe suministrar el contratante para el adecuado y completo desarrollo de las actividades y productos.
- Entregar repositorio documental de línea base del proyecto (Marco normativo y de Antecedentes). Las herramientas metodológicas de esta fase están orientadas a garantizar una completa y adecuada recolección de material documental y normativo pertinente al desarrollo del proyecto.

2. Estado de cumplimiento de las obligaciones del contrato según consulta a 25 de noviembre de 2021.

Se aclara, para efectos del presente informe, que mucha de la información contenida en los productos del contrato es de carácter reservada y restringida, por lo tanto en el presente seguimiento y en la información que se muestra, se continúa guardando este carácter por lo que se evalúan los aspectos generales de cumplimiento de acuerdo con los informes, actas y demás documentos que posee la plataforma de la Universidad Nacional para la consulta.

Se muestra a continuación una captura de pantalla sobre el estado de cumplimiento de las obligaciones que están registradas según consulta del 25 de noviembre de 2021.



Productos

Nombre	Inicio	Fin	#Mem	Componente	Estado	Acciones
1) Plan de trabajo.	2020-10-26	2020-11-02	3	Planeación y Coordinación	Aprobado CNMH	
2) Cuadro definición de canales de comunicación.	2020-10-26	2020-11-02	1	Planeación y Coordinación	Aprobado CNMH	
3) Listado de requerimientos iniciales.	2020-10-26	2020-11-02	1	Planeación y Coordinación	Aprobado CNMH	
4) Marco normativo de referencia.	2020-10-26	2020-11-02	1	Planeación y Coordinación	Aprobado CNMH	
5) Repositorio documental de referencia.	2020-10-26	2020-11-02	2	Planeación y Coordinación	Aprobado CNMH	
6) Bases del Plan Estratégico del MMC	2020-11-30	2021-05-30	5	Organizacional	Aprobado CNMH	
7) Escenarios alternativos para el desarrollo de la Entidad	2021-01-18	2021-02-15	4	Organizacional	Aprobado CNMH	
8) Modelo de Gobernanza y articulación Institucional	2021-03-01	2021-05-30	2	Organizacional	En revisión por CNMH	
9) El Plan de Sostenibilidad	2021-01-05	2021-11-30	1	Organizacional	En revisión por CNMH	
10) Diseño de la Estructura Organizacional del MMC	2021-02-22	2021-11-30	24	Organizacional	En ajustes UNAL	
11) Diseño de los servicios del MMC	2021-03-01	2021-11-30	6	Organizacional	En proceso	
12) Diseño de Marca e imagen institucional	2021-03-01	2021-12-15	40	Imagen Institucional	En ajustes UNAL	
13) Modelo de Arquitectura Empresarial del MMC.	2021-08-01	2021-11-30	12	Arquitectura Empresarial	En proceso	
14) Repositorio de AE	2021-08-01	2021-11-30	0	Arquitectura Empresarial	En proceso	
15) Plataforma virtual de gestión del proyecto y resultados	2020-12-01	2021-11-30	2	Gestión y Herramientas Web	Aprobado UNAL	
16) Plataforma virtual de gestión de Conocimiento MMC (BSC)	2021-03-01	2021-11-30	2	Gestión y Herramientas Web	En ajustes UNAL	

Se describen a continuación las conclusiones obtenidas de la revisión documental del estado de ejecución del Contrato interadministrativo 392 de 2020. Se aclara que las conclusiones de esta revisión están basadas en la información contenida en el aplicativo compartido en la modalidad de consulta para el presente informe.

A continuación se presenta un cuadro comparativo del diagnóstico que se encuentra en el aplicativo vs la información entregada por la supervisora del contrato. Se hace de esta manera, ya que aunque se trata de cortes con diferente fecha, existen algunas diferencias entre entregables que en el aplicativo de la Universidad Nacional aparecen con una ejecución del 100% según informe No 10 de fecha primero de septiembre de 2021, el cual es el último informe o el más actualizado que se encuentra en dicha plataforma. Pero comparado este informe con el que presentó la supervisora del contrato Laura Montoya el 17 de noviembre a control interno, en el marco del presente seguimiento, existen algunas diferencias, frente a productos que aparecen con ejecución del 100%, pero que la interventoría asegura que están entregados de manera parcial:

BALANCE COMPARATIVO DEL ESTADO DE LOS PRODUCTOS O ENTREGABLES			
No	**Producto**	**Estado Según informe U. Nal**	**Estado según informe Interventoría CNMH**
1	Plan de trabajo	100%-Aprobado CNMH	
2	Cuadro de definición de canales de comunicación	100%-Aprobado CNMH	
3	Listado de requerimientos iniciales	100%-Aprobado CNMH	
4	Marco normativo de referencia	100%-Aprobado CNMH	OK
5	Repositorio Documental de referencia	100%-Aprobado CNMH	
6	Bases del Plan estratégico del MMC	100%-Aprobado CNMH	OK
7	Escenarios alternativos para el desarrollo de la entidad	100%-Aprobado CNMH	PARCIAL
8	Modelo de Gobernanza y Articulación Institucional	80%-En revisión por CNMH	EN REVISIÓN
9	Plan de sostenibilidad	90%-En revisión por CNMH	EN REVISIÓN
10	Diseño de la estructura organizacional del MMC	100%-En ajustes UNAL	PARCIAL
11	Diseño de los servicios del MMC	70%-En proceso	PENDIENTE
12	Diseño de marca e imagen institucional	95%-En ajustes UNAL	OK
13	Modelo de arquitectura Empresarial	25%-En proceso	PENDIENTE
14	Repositorio AE	0%-En proceso	
15	Herramienta virtual de gestión del proyecto y resultados	100%-aprobado UNAL	
16	Herramienta virtual de gestión del conocimiento MMC (BSC)	80%-En ajustes UNAL	PARCIAL

Nota: El balance se construyó así: Los porcentajes de la UNAL con base en informe No 10 del primero de septiembre de 2021, las notas que los complementan con reporte registrado a 25 de noviembre de 2021 en el aplicativo de la Universidad Nacional. Las notas del CNMH, según presentación Powert Point entregada el 17 de Noviembre a Control Interno por la Interventora Laura Montoya. Se dejaron espacios vacíos para los productos en donde la interventora no hizo ninguna mención. Se presenta información diferente en el producto 7 que reporta en el CNMH como parcial pero la UN como aprobado. De manera inversa el producto 12 la UN lo reporta como pendiente pero el CNMH como entregado. Para los dos casos se tomó como un entregable pendiente.

De acuerdo con este panorama se abordarán en primera instancia los productos en los que se registra el cumplimiento del 100%

2.1 Obligaciones Cumplidas a la fecha:

Dentro de la ejecución cronológica del contrato, se encuentran cumplidas obligaciones equivalentes a seis (6) de los productos o entregables pactados, las cuales tienen que ver con la plataforma inicial para desarrollar el contrato, como era el cronograma de trabajo, el listado de insumos que requería la Universidad Nacional para el inicio del trabajo, los planteamientos conceptuales de entrada para definir la arquitectura empresarial al igual que

las alternativas institucionales, junto con el modelo de gobernanza, articulación institucional y definición de la estructura institucional del MMC. Estas obligaciones quedaron planteadas de la siguiente manera en el contrato:

1. Entregar dentro de los diez días hábiles siguientes al inicio de la ejecución contractual, Plan de Trabajo y cronograma de actividades y productos a desarrollar; así como documento en el que se establezca el procedimiento, metodología y canales de comunicación e interlocución que permitan la correcta ejecución contractual.
2. Entregar documento en el que se identifiquen y se compilen la totalidad de elementos e insumos que se necesitarán como base para la elaboración de los documentos y productos derivados del objeto contractual.
3. Realizar la armonización e integración de los elementos del componente conceptual y estratégico del museo, para, con base en ello, definir la arquitectura institucional, bajo la modalidad de una nueva entidad pública del orden nacional, observando la normatividad vigente en la materia, pero proponiendo distintos escenarios de acuerdo con la normativa que rija la materia.
4. Identificar y proponer alternativas institucionales a partir de distintos escenarios normativos, políticos y económicos, presentes y futuros. La Propuesta deberá contemplar alternativas institucionales (legislativas o ejecutivas) habilitadas para dar origen a la nueva entidad e identificar los escenarios factibles (1, Transformación del CNMH en el MMC, recogiendo las actividades que actualmente desarrolla dicha entidad; 2, Una nueva entidad como museo y archivo de DDHH; 3, Independencia del CNMH, creándose una nueva entidad, pero manteniendo al CNMH; 4. Creación de una nueva entidad y supresión por completo del CNMH), sus ventajas, oportunidades y limitaciones.
5. Diseñar y proponer el modelo de gobernanza y articulación institucional de la entidad que se proponga para el Museo de Memoria de Colombia; haciendo especial énfasis en la identificación del lugar que ocupará dentro del aparato estatal y la manera como se relaciona con el SIVJRNR y SNARIV
6. Diseñar y definir la estructura institucional y organizacional del MMC a partir de la consolidación del componente estratégico y los parámetros definidos en el anexo técnico del presente contrato.

En el instrumento para el seguimiento del contrato, donde se realizan los registros oficiales de avance también se encuentran estas obligaciones cumplidas, la ultima el 15 de febrero de 2021.

Plan de Trabajo

Copiar Plan de trabajo

Componentes	Productos	Actividades	Fecha inicio	Fecha fin	% de Ejecución Productos	Duración días	Duración semanas
Planeación y Coordinación							
	1) Plan de trabajo.				100%		
		Cronograma	2020-10-26	2020-11-02		7	1.75
		Actividades	2020-10-26	2020-11-02		7	1.75
		Metodología	2020-10-26	2020-11-02		7	1.75
	2) Cuadro definición de canales de comunicación.				100%		
		Canales	2020-10-26	2020-11-02		7	1.75
		Usos	2020-10-26	2020-11-02		7	1.75
		Responsables	2020-10-26	2020-11-02		7	1.75
	3) Listado de requerimientos iniciales.				100%		
		Relación de insumos requeridos	2020-10-26	2020-11-02		7	1.75
	4) Marco normativo de referencia.				100%		
		Relación de Leyes, decretos y resoluciones relacionadas	2020-10-26	2020-11-02		7	1.75
	5) Repositorio documental de referencia.				100%		
		Relación de referencias normativas	2020-10-26	2020-11-02		7	1.75
		Relación de referencias documentales	2020-10-26	2020-11-02		7	1.75
		Sistema Digital de Consulta	2020-10-26	2020-11-02		7	1.75
Organizacional							
	6) Bases del Plan Estratégico del MMC				100%		
		Armonizar e integrar componente conceptual y estratégico	2020-11-30	2021-05-30		181	45.25
		Armonizar e integrar componente estructural (arquitectura institucional)	2020-11-30	2021-05-30		181	45.25
		Talleres de co-definición interno 1	2020-11-30	2021-05-30		181	45.25
		Talleres de co-definición interno 2	2020-11-30	2021-05-30		181	45.25
		Talleres de co-definición interno 3	2020-11-30	2021-05-30		181	45.25
		Talleres de co-definición interno 4	2020-11-30	2021-05-30		181	45.25
		Taller participativo (1)	2020-11-30	2021-05-30		181	45.25
		Informes técnicos talleres	2020-11-30	2021-05-30		181	45.25
		Definición de la Declaración Estratégica	2020-11-30	2021-05-30		181	45.25
		Definición del Plan Estratégico	2020-11-30	2021-05-30		181	45.25
		Definición del Plan de Gestión Estratégica (implementación)	2020-11-30	2021-05-30		181	45.25
	7) Escenarios alternativos para el desarrollo de la Entidad				100%		
		Relación de alternativas posibles de origen nueva entidad	2021-01-18	2021-02-15		28	7
		Ventajas, oportunidades y limitaciones por alternativa	2021-01-18	2021-02-15		28	7

Sobre el producto No 7, aunque aparece aprobado en el aplicativo de la Universidad Nacional, el informe de la supervisora Laura Montoya, lo reporta como entregado parcialmente. Por esta razón se agrupo dentro de los

productos que están pendientes por entregar.

2.2 Obligaciones que se encuentran pendientes a la fecha:

Como se mencionó anteriormente, la supervisión del Contrato, remitió informe del estado de cumplimiento del contrato en el cual se precisan los compromisos que se encuentran pendientes que son los siguientes:

Estado de los productos UNal

Contrato 392 de 2020

Nombre	Estado actual
Marco Normativo de referencia	Entregado - aprobado
Bases del plan estratégico	Entregado – Aprobado Consejo Directivo
Escenarios Alternativos para el MMC	Entregado parcial
Modelo de Gobernanza y articulación Institucional	Entregado – en revisión
Diseño de la Estructura Organizacional del MMC	Entregado parcial
Diseño de los servicios del MMC	Pendiente
Diseño de marca e imagen institucional	Entregado – Aprobado Consejo Directivo
Modelo de arquitectura empresarial	Pendiente
Plataforma virtual de gestión de Conocimiento MMC (BSC)	Parcial - Pendiente
Plan de sostenibilidad	Entregado – en revisión

Nota: Se omitió intencionalmente la numeración dada a los productos de esta captura de pantalla, correspondiente a la presentación Powert Point entregada por Laura Monyoya, esto con el fin de mantener unidad y coherencia con la numeración que se registra en todos los informes de la Universidad Nacional y focalizar la atención sobre los productos que están pendientes o entregados de manera parcial.

2.2.1 Producto No 7: Escenarios Alternativos para el MMC.

En el contrato se entregó el documento que incorpora el desarrollo relacionado con los escenarios alternativos para el Museo de la Memoria de Colombia, el cual se sintetiza en tres tipos de escenarios, los cuales fueron acompañados de análisis, económicos, políticos, jurídicos, museológicos además de incorporar aspectos procedimentales e institucionales. La portada del documento que consta de ochenta y seis (86) páginas es la

siguiente:

De este documento tambien se generó un resumen ejecutivo entregado a la entidad el cual consta de once (11) páginas. El aspecto crítico que se resalta de este entregable es la definición del escenario por parte del Gobierno Nacional, aspecto que aún no se ha definido, pero que escapa a la injerencia de la entidad como tal, ya que los estudios se encuentran terminados y sustentados, pero no se posee la decisión final al respecto. Según informe de la supervisora Laura Montoya, el documento se encuentra entregado de manera parcial, pero según registro del aplicativo de la Universidad Nacional el mismo se encuentra ya aprobado por el CNMH. Se incluye en el listado teniendo en cuenta lo mencionado por la Supervisora del Contrato.

De manera ilustrativa se incluyen a continuación una breve reseña de los tres escenarios materia de estudio para la transformación institucional. Resumen extraido del informe No 7 de primero de junio de 2021.

ESCENARIO 1 TRANSFORMACIÓN DEL CNMH EN EL MMC.

Bajo este escenario se considera que CNMH desaparece como tal y se vuelve el Museo de Memoria de Colombia. (Con el Archivo). Se deben analizar las funciones del CNMH, identificando aquellas que por mandato legal no pueda desarrollar el Museo y que si puedan o deban desarrollar otras entidades. Se debe identificar cuáles serían esas entidades. Se incorporan al Museo funciones museales que no tiene actualmente el CNMH. Este escenario supone la desaparición del CNMH como entidad. En este escenario de transformación se puede mantener la naturaleza jurídica del CNMH la cual es la de un ESTABLECIMIENTO PÚBLICO DEL ORDEN NACIONAL. Debiéndose analizar a qué entidad (Ministerio o Departamento Administrativo)

ESCENARIO 2 NUEVA ENTIDAD COMO MMC Y DDHH

Bajo este escenario el CNMH mantiene su existencia y se crea una nueva entidad Museo/Archivo.
Las funciones se reparten entre las dos entidades respetando los principios de eficiencia y eficacia administrativa, evitando la duplicidad de funciones. Esta opción supone el análisis de los tipos de entidades a crear, su naturaleza jurídica y la definición de su adscripción más conveniente.

ESCENARIO 3 SE MANTIENE EL CNMH Y SE CREA EL MMC

Se crea el museo (con el Archivo) como un equipamiento del CNMH. El CNMH se mantiene con funciones propias. La Dirección de Museo y la Dirección de Archivo se mantienen, pero fusionadas (bajo el nombre de Museo de Memoria, tal vez integrando el nombre del archivo en el nombre/marca) y se alberga administrativamente, mientras siga existiendo, en el CNMH.

2.2.2 Producto No 8: Modelo de Gobernanza y articulación institucional.

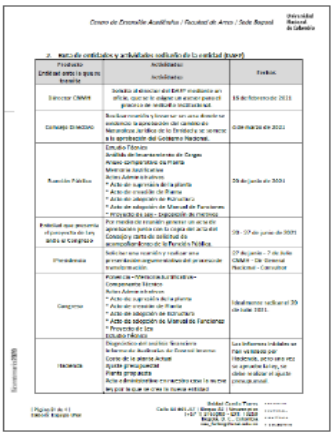
Este producto también fue entregado y cuenta con un documento que consta de 72 páginas. El objeto del documento es entregar lineamientos relacionados con parámetros a tener en cuenta para una buena gobernanza comenzando con el marco normativo del museo de la Memoria, sus funciones y el análisis de factores externos como la participación de la ciudadanía, los territorios y la rendición de cuentas, así como la interrelación con sectores y entidades así como con aliados estratégicos entre otros.

El documento, que consta de 72 páginas, menciona que es necesario que el Museo de Memoria de Colombia cuente con un componente importante de trabajo articulado con diferentes sectores y entidades. El documento de modelo de gobernanza presenta una matriz donde se sugiere el ecosistema institucional del Museo en el marco de sus funciones, dentro de los cuales se encuentran entidades del SNARIV, del SIVJRNR, a actores internacionales, actores locales, organizaciones asociativas, diferentes organizaciones de víctimas y organizaciones de derechos humanos. Este es un producto que en la actualidad se encuentra en revisión, dado que depende del accionar del CNMH frente al ecosistema institucional que ha sido mencionado y que se encuentra siempre en proceso de cambio y actualización, sin contar que también está sujeto a escenarios políticos complejos que influyen de manera importante para obtener resultados óptimos y sostenibles en el tiempo. El documento respectivo fue entregado al CNMH y se encuentra en revisión.

2.2.3 Producto No 9: Plan de sostenibilidad.

Este consiste en un diagnóstico de sostenibilidad para el MMC: exterior, entorno, interior así como una propuesta

de sostenibilidad del museo a 5 años, armonizada con los insumos y propuesta del equipo del MMC. En el informe No 9 del 30 de julio de 2021 puede leerse lo siguiente:



Índices de los documentos: 1) Estudio técnico, 2) modelo de gobernanza y 2) Plan de sostenibilidad.

Este documento incluye los índices de los documentos: 1) Estudio técnico, 2) modelo de gobernanza y 2) Plan de sostenibilidad; igualmente enviamos la proyección de la ruta de las actividades y las entidades con las cuales hay que adelantar procesos en el marco del rediseño de la entidad según los lineamientos del DAFP.

Con respecto a la sostenibilidad el anexo técnico explica los diferentes ámbitos que implica la sostenibilidad.

A. Sostenibilidad económica
   a. Gestión administrativa
   b. Presupuesto
   c. Definición Legal – jurídica.
   d. Procesos de funcionamiento
   e. Modelo de gestión sostenible
   f. Recursos financieros- Acciones de cooperación internacional - Voluntariados de la comunidad
   g. Productos o servicios pagados por el público
   h. Ingresos extras
   i. Articulación con experiencias de turismo y de recreación
   j. Contribución al desarrollo de la economía local.

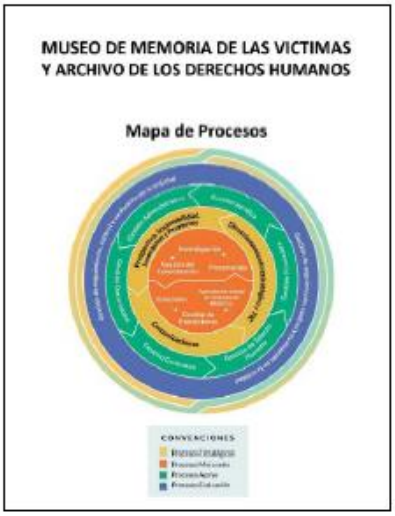
B. Sostenibilidad ambiental
   a. Programas de reciclaje
   b. Manejo de desechos
   c. Ahorros de energía
   d. Programa de educación ambiental

C. Sostenibilidad social
   a. Educación
   b. Amigos del Museo (voluntariados, donaciones)
   c. Proyectos y programas productivos
   d. Actividades expositivas (foros, talleres, capacitaciones)
   e. Patrimonio intangible (investigación participativa con la comunidad)

Según el informe No 10 que es el último registrado en la plataforma, el documento fue entregado al CNMH y se encuentra en revisión.

2.2.4 Producto No 10: Diseño de la estructura organizacional del MMC.

El documento fue entregado al CNMH y se encuentra entregado de manera parcial por estar en revisión por parte del CNMH.



De acuerdo con el anexo técnico, los productos mínimos de este entregable son:

Mapa de procesos estratégicos, misional y operativo, (que cumplan con las políticas y orientaciones del Modelo Integrado de Gestión (MIPG).
Organigrama (niveles y áreas de procesos).
Manual de Funciones.
Definición de personal, cargos, rangos y asignación salarial.
Propuesta Planta de Personal con su respectivo análisis de costo.
Estudio de cargas y estudio técnico para presentar decretos al DAFP. (No se incluye la proyección de decretos).

El documento se encuentra en ajustes por parte de la Universidad Nacional.

2.2.5 Producto No 11: Diseño de los servicios del MMC.

Este es un documento analítico de los materiales investigativos, propuestas y elementos provisionales de marca generados por el CNMH y la Dirección Técnica del Museo de la Memoria de Colombia.

Según lo registrado en el informe No 9 de la Universidad Nacional, "*Este producto proyecta y delimita funciones, servicios y herramientas para su adecuada materialización; ello a partir de la aplicación de herramientas de Service Desing, servicios tecnológicos para acciones educativas y pedagógicas, plan de implementación y puesta en funcionamiento de cada servicio, Canvas Model de cada Servicio y Storyboard de cada servicio identificado*"
Con respecto al avance alcanzado se precisa que: "*Se realizaron encuentros técnicos de entendimiento entre los profesionales del CNMH y de la UNAL donde se abordaron aspectos relacionados con las funciones y los productos de la nueva entidad. El equipo del CNMH compartió un documento de trabajo con productos y servicios de la entidad, el cual está siendo analizado e incorporado por parte del equipo de la UNAL*."

El producto está pendiente de entrega al CNMH.

2.2.6 Producto No 12: Diseño de Marca e imagen institucional

El anexo técnico del contrato, presenta el siguiente esquema con los entregables de este producto.

Documento analítico de los materiales investigativos, propuestas y elementos provisionales de marca generados por el CNMH y la DTMMC.

- El documento deberá analizar como mínimo el estado actual de investigación.
- Metodología de participación.
- Definición y creación e investigación sobre el naming o marca.
- Se incluye la participación las 6 regiones del país en las que se consulte en cada uno de ellos a un mínimo tres (3) y un máximo de diez (10) grupos, mediante la realización de tres talleres que se realizarán vía internet.
- Manual de marca, políticas y lineamientos de uso.
- Registro de Marca.

En el aplicativo está registrado que se encuentra en ajustes por parte de la Universidad Nacional.

2.2.7 Producto No 13: Modelo de arquitectura empresarial.

El Modelo de Arquitectura Empresarial incluye contar con el desarrollo de fases y de dominios con el fin de cumplir con las diferentes políticas nacionales, estándares y marcos de trabajo internacionales para el funcionamiento del MMC. El anexo técnico del contrato, presenta el siguiente panorama al respecto:

El Modelo de Arquitectura Empresarial debe contar con el desarrollo de fases y de dominios con el fin de cumplir con las diferentes políticas nacionales, estándares y marcos de trabajo internacionales.

FASES:

- Arquitectura de negocio.
- Arquitectura de datos.
- Arquitectura de sistemas de información.
- Arquitectura tecnológica

DOMINIOS:

- Dominio de la estrategia de TI.
- Dominio de Gobierno de TI.
- Dominio de Información.
- Dominio de Sistemas de información.
- Dominio de Servicios Tecnológicos.
- Dominio de uso y apropiación.

PLANEACIÓN DE ARQUITECTURA.

- Arquitectura Misional
- Arquitectura de la Información.
- Arquitectura de Sistemas de Información.
- Arquitectura de Infraestructura Tecnológica,
- Arquitectura de Seguridad
- Uso y apropiación de la Arquitectura.

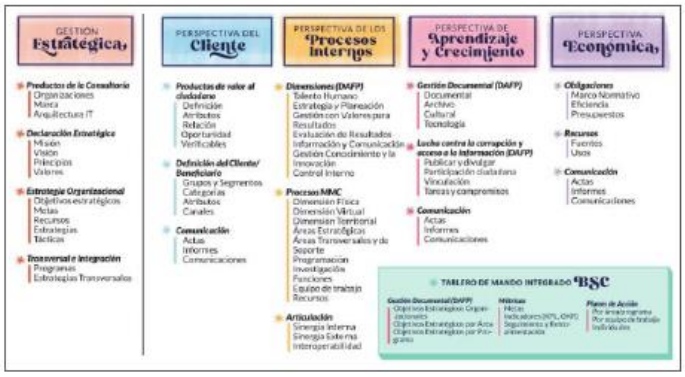
Se ha iniciado la fase de evaluación de línea base y programación de entrevistas con los grupos de interés, pero el trabajo aún no se ha concluido. El documento no se ha entregado al CNMH.

2.2.8 Producto No 14: Repositorio AE (Arquitectura Empresarial).

Este componente por su naturaleza está asociado también al anterior**.** Se incluye por cuanto en el aplicativo de la Universidad Nacional se reporta en proceso. El mismo no es mencionado en la presentación Powert Point entregada por la Dra. Laura Montoya.

2.2.9 Producto No 16: Plataforma virtual de gestión de Conocimiento MMC (BSC)

Este producto consiste en una herramienta tecnológica que permitirá a los funcionarios del MMC hacer uso de los resultados del proyecto y gestionar el tablero integral de mando de la organización.



Presentación Plataforma BSC

En este documento se presenta el esquema general de la plataforma desde las perspectivas estratégicas propias del BSC y avanzando hacia los flujos de trabajo se consideran en la plataforma.

Se están realizando los procesos de codificación e integración de la herramienta. Se encuentra en ajustes por parte de la Universidad Nacional. En el informe de la Supervisora Laura Montoya se afirma que se ha realizado una entrega parcial al CNMH.

Conclusiones:

Los objetivos y resultados perseguidos por el contrato 392 de 2020, son extensos y de alta complejidad, la documentación soporte es extensa y requiere de análisis cuidadoso y a veces hasta especializado, por los variados componentes que posee, ya que se está hablando de una nueva entidad con todas las particularidades que estos procesos deben tener. En la documentación soporte de la ejecución del contrato se encuentran en total a la fecha sesenta y nueve (69) actas con la trazabilidad de las decisiones y asuntos tratados de diversa índole durante la ejecución del contrato.

Con respecto a los aspectos de fondo relacionados con el objeto del contrato y con la futura transformación del CNMH, para la auditoria resulta altamente relevante el nuevo contexto determinado por el CONPES 4031 de 2021 por las implicaciones que tiene para el CNMH (y 37 entidades más), por los lineamientos que establece no solo desde el punto de vista de recursos, sino frente al desarrollo y proyección a futuro de diversas funciones misionales de cara a la misionalidad que determinó la ley de Victimas (ley 1448 de 2011) y el mapa de ruta de las 14 actividades a desarrollarse por diez (10) años más entre el 2020 y el 2031. Se llama la atención sobre este punto que fue desarrollado de manera más detallada en la página 3 y 4 del presente informe.

Según el seguimiento realizado y el reporte de la plataforma de la Universidad Nacional, el contrato se ha desarrollado cumpliendo la entrega de los productos acordados, se han entregado y recibido a satisfacción seis (6) de los productos pactados en el contrato. No obstante aún quedan por definir aspectos sumamente importantes y

nueve (9) productos pendientes por entrega y aprobación final por parte del CNMH, por lo que se recomienda al Director General, continuar de manera activa al frente del seguimiento de este contrato, con ayuda de profesionales de la entidad que puedan servir de apoyo efectivo a esta labor frente al poco tiempo que resta de ejecución en lo que queda del mes de noviembre y el último mes de diciembre.

Es importante mencionar, que de manera paralela a este seguimiento desde control interno también se adelantó una auditoria al proceso del Museo de la Memoria Histórica. Dado que el objeto del contrato depende también del estado de avance de algunas definiciones y procesos propios del Museo de la Memoria, podría eventualmente consultarse este informe ya que el mismo relaciona con detalle el estado de los procesos de la Dirección Técnica del Museo de la Memoria y se complementa con el presente informe en ese sentido.

MATRIZ PARA PLAN DE MEJORAMIENTO (Metodología para elaboración – fecha de entrega)		
No	**DESCRIPCION DEL HALLAZGO**	**RECOMENDACIÓN**
	No aplica	

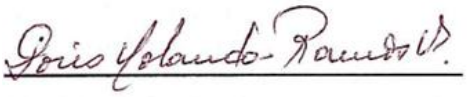
OPORTUNIDADES DE MEJORA

Durante la fase final de entrega del presente informe se presentaron varias situaciones internas de la entidad, que derivaron en que la Directora del Museo de la Memoria, laborara hasta el día 19 de noviembre de 2021 en el CNMH. La Directora como supervisora del presente contrato, entregó el acceso al aplicativo y también información básica complementaria, sobre las que se construyó el presente informe y sus conclusiones, de tal forma que este se constituye en diagnóstico de su estado con corte al 15 de noviembre de 2021.

Se verificó que la plataforma aplicativo de la Universidad Nacional, se encuentra desactualizada toda vez que antes de remitir el presente informe, con ayuda de uno de los profesionales de la Dirección del Museo de la Memoria, se pudo constatar que a la fecha la Universidad Nacional a entregado los informes No 11 y 12 con sus respectvois anexos y esta información aún no se encuentra subida a la plataforma. Tambien se verificó que existen actas que no se han firmado todavia y que dada esta situación se trató el tema en una reunión conjunta entre el CNMH y la Universidad Nacional realizada el pasado 23 de noviembre donde se acordaron acciones frente a este tema, por lo que se recomienda a la nueva supérvisión del contrato reiterar esta obligación a la Universidad Nacional y más en este momento en que queda solo el mes de diciembre para culminar la ejecución del contrato.

En la fase final del presente informe se designó mediante SAIA 0137 del 23 de noviembre, una nueva supervisora del contrato a saber, la Directora de Acuerdos de la Verdad Karen Natalia Niño. Se cita esta circunstancia para llamar la atención y recomendar la importancia de que exista un empalme efectivo de esta Directora con la anterior Directora Técnica, esto con el fin de que sea aprovechada toda la experiencia acopiada durante la

ejecución del contrato y dado que el plazo para la entrega final vence el 31 de diciembre y aún se encuentran varios productos en proceso de entrega o en proceso de revisión y esta suele ser una de las etapas más críticas en la ejecución de los contratos, tanto por las premuras que suelen presentarse al final ,como por las acciones proactivas que deben adelantarse para lograr los mejores resultados para la entidad.

FIRMAS RESPONSABLES	
Evaluador: Luis francisco Hurtado Profesional Especializado C.I	**Vo. Bo.**  Doris Yolanda Ramos Asesora de Control Interno