

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	1 de 31

Fecha emisión del informe	día	20	mes	11	año	2025
---------------------------	-----	----	-----	----	-----	------

Proceso:	Todos los procesos de la entidad
Procedimiento/operaciones.	Transversal a la Entidad
Líder de Proceso: Jefe(s) Dependencia(s):	Líderes de Proceso de la Entidad.
Nombre del seguimiento:	Informe de seguimiento a la evaluación por dependencias para el tercer trimestre de 2025, en cumplimiento de la Ley 909 de 2004.
Objetivo:	Realizar el seguimiento a la evaluación por dependencias del III trimestre de 2025, tomando como referencia los resultados de la ejecución del Plan de Acción Institucional, conforme a las metas propuestas y las actividades desarrolladas por cada Dirección.
Metodología	En cumplimiento del rol como tercera línea de defensa (evaluación independiente) de Control Interno, se realizó la verificación del avance del Plan de Acción Institucional correspondiente al tercer trimestre de 2025, con corte al 30 de septiembre. Para ello, se tomó como base la información reportada por cada área a través del formato “DGE-FT-002, versión 10” consolidada por Planeación, los correos de retroalimentación y los Informes de seguimiento PAI para el primer, segundo y tercer trimestre de 2025, en los cuales se registra el progreso de los indicadores actividades, y metas establecidas para el logro de los objetivos institucionales. Es importante precisar que los avances que se presentan en este informe por dependencias corresponden a la estructura organizacional del Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) definida en el Decreto 4803 de 2011 y modificada por el Decreto 502 de 2017, asegurando así que el seguimiento se realice conforme al marco normativo vigente aplicable a la entidad. La información requerida para este seguimiento fue solicitada mediante correo electrónico el 28 de octubre de 2025, recibiendo respuesta por parte de Planeación el 7 de noviembre de la misma vigencia.
Limitaciones o riesgos del proceso de seguimiento	No se identificó ninguna limitación o riesgo durante este seguimiento.

Asesor de Control Interno	Equipo Evaluador de control interno
Doris Yolanda Ramos Vega	Willson Ernesto Albarracín Gómez

A continuación, Control Interno presenta el seguimiento realizado sobre los resultados del desempeño de cada Dirección y asesoría, conforme a la estructura interna del Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) definida en el Decreto 4803 de 2011 y modificada por el Decreto 502 de 2017. El análisis incluye la valoración cuantitativa del avance en el cumplimiento de

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	2 de 31

las metas con corte al tercer trimestre de 2025, así como las conclusiones y recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión institucional.

1. GENERALIDADES PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL VIGENCIA 2025

- El Plan de Acción Institucional se estructura bajo siete (7) objetivos estratégicos establecidos dentro del Plan Estratégico Institucional 2022-2026¹, sobre los cuales se despliega el qué hacer de cada una de las dependencias del Centro Nacional de Memoria Histórica, así:
 - i. Ampliar la escucha, inclusión y preservación de las memorias de las víctimas, individuales y colectivas, localizadas en el país como en el exilio; a través de procesos de: esclarecimiento de la verdad respecto de las memorias históricas de Colombia, archivos de los derechos humanos, iniciativas de memoria, medidas de satisfacción en el marco de la reparación integral, y demás acciones misionales.
 - ii. Dinamizar la participación de víctimas, organizaciones, comunidades, actores sociales e institucionales en los territorios, en torno al diálogo y la construcción de memoria histórica, en un horizonte de Paz Total.
 - iii. Impulsar, fortalecer y acompañar los procesos de los sitios y lugares de memoria territoriales, en diálogo con el Museo de Memoria Histórica de Colombia como referente nacional e internacional.
 - iv. Desarrollar acciones estratégicas de protección, acceso y circulación del conocimiento generado respecto a las memorias históricas y las resistencias.
 - v. Impulsar e incrementar la apropiación social de la memoria histórica y del esclarecimiento de la verdad en los territorios, integrando acciones de comunicación y pedagogía con enfoque psicosocial, diferencial e interseccional.
 - vi. Poner a disposición de la institucionalidad y de la sociedad el Mecanismo no judicial de Contribución a la Verdad y la Memoria Histórica; así como los aprendizajes en materia de memoria y esclarecimiento de la verdad, teniendo en cuenta las recomendaciones de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad.
 - vii. Mejorar la efectividad organizacional, la transversalización y la territorialización del CNMH.
- El Plan de Acción Institucional es formulado anualmente y para la vigencia 2025 se observa la versión 3 de fecha 6 de agosto de 2025, la cual se encuentra publicada en el enlace: https://centrodememoriahistorica.gov.co/wp-content/uploads/2025/08/2-Plan-de-Accion-Institucional-2025-V3_06082025.pdf

¹ Disponible en: https://centrodememoriahistorica.gov.co/wp-content/uploads/2024/04/PLAN-ESTRATEGICO-2022-2026-VERSION-2_Marzo2024-1.pdf

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	3 de 31

- El Plan de Acción Institucional es objeto de seguimiento trimestral por parte de Planeación, y en él se indica el avance de las metas de cada área de acuerdo con lo proyectado. Los monitoreos relacionados para el primer, segundo y tercer trimestre de 2025 se encuentran publicados en la página web de la entidad, en los siguientes enlaces:

Seguimiento al Plan de Acción 2025 - Primer Trimestre: <https://centrodememoriahistorica.gov.co/wp-content/uploads/2025/05/Seguimiento-al-Plan-de-Acci%C3%B3n-2025-Primer-Trimestre.pdf>

Seguimiento al Plan de Acción 2025 - Segundo Trimestre: https://centrodememoriahistorica.gov.co/wp-content/uploads/2025/08/Informe-de-Seguimiento-PAI-II-TRIM_05082025.pdf

Seguimiento al Plan de Acción 2025 – Tercer Trimestre: https://centrodememoriahistorica.gov.co/wp-content/uploads/2025/11/DGE-FT-004-v5-Informe-de-Seguimiento-al-Plan-de-Acci%C3%B3n_III-Trimestre_13112025_compressed.pdf

- Conforme a la información suministrada por Planeación, en el siguiente cuadro se presenta el número total de productos y actividades del plan de acción de la vigencia 2025, definidas por cada una de las dependencias del Centro Nacional de Memoria Histórica.

Tabla No.1 Plan de Acción CNMH Vigencia 2025

Indicadores y Actividades Plan de Acción Institucional 2025		
Dependencia Responsable	Cantidad de Productos/Indicadores	Cantidad de Actividades
Dirección General	36	137
Oficina Asesora Jurídica	8	18
Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica	7	30
Dirección de Archivo de los Derechos Humanos	8	37
Dirección de Museo de Memoria Histórica	9	43
Dirección de Acuerdos de la Verdad	8	29
Dirección Administrativa y Financiera	11	51
TOTALES	87	345

Elaboración Control Interno, fuente de información archivos:

DGE-FT-004 v5 Informe de Seguimiento al Plan de Acción_III Trimestre_06112025 y DGE-FT-020 Hoja de Vida Indicador Plan de Acción Institucional.

En la tabla anterior, se observa que el Plan de Acción Institucional 2025, se estructura a través de ochenta y siete (87) productos e indicadores y trescientos cuarenta y cinco (345) actividades.

De acuerdo con lo anterior, a continuación, se presenta el avance y nivel de cumplimiento de las metas del plan de acción correspondientes al tercer trimestre de 2025.

2. ANÁLISIS GENERAL CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN

En el numeral 6 “*Condiciones Generales*”, del procedimiento “*DGE-PR-003 Coordinación y Monitoreo del Plan Estratégico y Plan de Acción versión 8*”, se indica que “*El cumplimiento de las metas trimestrales de los indicadores tendrá la siguiente semaforización: Sobresaliente, el avance de la meta está por encima del 90%; Satisfactorio, el avance de la meta está entre el 70% y el 90%; Deficiente, el avance de la meta está por debajo del 70%*”

Sobresaliente	> 90%
Satisfactorio	> al 70% y < al 90%
Deficiente	< 70%

Aplicando la semaforización previamente definida, a continuación, se presentan los resultados obtenidos por cada dependencia:

2.1. Dirección General

Es importante precisar que en el marco de la estructura organizacional del CNMH, establecida en el Decreto 4803 del 20 de diciembre de 2011, Control Interno, Planeación, Cooperación Internacional y Alianzas y la Estrategia de Comunicaciones, se encuentran vinculadas a la Dirección General. Adicionalmente y conforme a lo previsto en el artículo 9, numeral 14 del Decreto 4803 de 2011, es función de la Dirección General del Centro Nacional de Memoria Histórica: “*Crear, organizar y conformar comités, comisiones y grupos internos de trabajo, teniendo en cuenta la estructura interna, las necesidades del servicio y los planes y programas trazados para el adecuado funcionamiento de la entidad*”, en cumplimiento de dicha facultad la Dirección General mediante resolución No. 057 de marzo 15 de 2024 crea la Estrategia de Territorialización y Transversalización del Centro Nacional de Memoria Histórica, la cual también se encuentra adscrita a esta dependencia.

Expuesto lo anterior, a continuación, se presentan los resultados obtenidos por la Dirección General para un total de treinta y seis (36) indicadores de su Plan de Acción, con corte al mes de septiembre de 2025, correspondientes al avance esperado para el tercer trimestre.

Tabla No.2 Nivel de Cumplimiento Metas Plan de Acción Dirección General Tercer Trimestre de 2025

Cumplimiento de Metas por Indicadore - Dirección General					
Dependencia Responsable Según Decreto 4803 de 2011	Dependencia Responsable Conforme al Plan	Indicadores	Meta a septiembre de 2025	Avance cuantitativo a septiembre de 2025	% Cumplimiento a septiembre de 2025
Dirección General	Control Interno	Plan Anual de Auditoría implementado	60	60	100%
Dirección General	Control Interno	Implementación de acciones en el marco de los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación.	75%	75%	100%

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	5 de 31

Dirección General	Control Interno	Actualización del Modelo de Operación por Procesos del CNMH	80%	75%	94%
Dirección General	Control Interno	Archivo de Gestión (Físico y electrónicos) organizado de Control Interno	55%	55%	100%
Dirección General	Estrategia de Territorialización y Transversalización	Avance en el diseño, implementación y sistematización de procesos de memoria histórica con poblaciones de atención prioritaria asistidos técnicamente.	80%	74%	92%
Dirección General	Estrategia de Territorialización y Transversalización	Herramientas pedagógicas implementadas en procesos de apropiación de memoria histórica.	9	18	200%
Dirección General	Estrategia de Territorialización y Transversalización	Realizar Planes Territoriales de Memoria y sus acciones de planeación y concertación participativa	3	2	67%
Dirección General	Estrategia de Territorialización y Transversalización	Eventos de violencia del conflicto armado nuevos y actualizados documentados	4000	4092	102%
Dirección General	Estrategia de Territorialización y Transversalización	Fortalecimiento de servicios de información para la gestión del conocimiento del observatorio de memoria y conflicto -OMC-	70%	70%	100%
Dirección General	Estrategia de Territorialización y Transversalización	Actividades de difusión y socialización del OMC realizadas	13	17	131%
Dirección General	Estrategia de Territorialización y Transversalización	Estrategia de Análisis y divulgación del legado de la CEV actualizada y aportes al esclarecimiento de la verdad desde el CNMH	70%	70%	100%
Dirección General	Estrategia de Territorialización y Transversalización	Implementación de acciones en el marco de los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación.	75%	75%	100%
Dirección General	Estrategia de Territorialización y Transversalización	Actualización del Modelo de Operación por Procesos del CNMH	80%	80%	100%
Dirección General	Estrategia de Territorialización y Transversalización	Archivo de Gestión (Físico y electrónicos) organizado de la Estrategia de Territorialización y Transversalización	55%	46%	84%
Dirección General	Estrategia de Comunicaciones	Estrategia de Comunicaciones externas 2025 formulada, implementada y monitoreada.	77%	77%	100%

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	6 de 31

Dirección General	Estrategia de Comunicaciones	Estrategia de Comunicaciones Internas 2025 formulada, implementada y monitoreada.	77%	77%	100%
Dirección General	Estrategia de Comunicaciones	Piezas comunicativas de iniciativas o procesos de construcción de memoria y esclarecimiento de la verdad	100%	100%	100%
Dirección General	Estrategia de Comunicaciones	Estrategia de Análisis y divulgación del legado de la CEV actualizada y aportes al esclarecimiento de la verdad desde el CNMH	70%	60%	86%
Dirección General	Estrategia de Comunicaciones	Implementación de acciones en el marco de los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación.	75%	71%	95%
Dirección General	Estrategia de Comunicaciones	Actualización del Modelo de Operación por Procesos del CNMH	80%	60%	75%
Dirección General	Estrategia de Comunicaciones	Archivo de Gestión (Físico y electrónicos) organizado de la Estrategia de Comunicaciones	55%	55%	100%
Dirección General	Cooperación Internacional y Alianzas	Iniciativas de Cooperación Internacional gestionadas	18	18	100%
Dirección General	Cooperación Internacional y Alianzas	Espacios de visibilización de la misionalidad del CNMH coordinados	18	18	100%
Dirección General	Cooperación Internacional y Alianzas	Comités de seguimiento al tablero de control del ECIA realizados	9	9	100%
Dirección General	Cooperación Internacional y Alianzas	Implementación de acciones en el marco de los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación.	75%	75%	100%
Dirección General	Cooperación Internacional y Alianzas	Actualización del Modelo de Operación por Procesos del CNMH	80%	80%	100%
Dirección General	Cooperación Internacional y Alianzas	Archivo de Gestión (Físico y electrónicos) organizado de Cooperación Internacional y Alianzas	55%	55%	100%
Dirección General	Planeación	Consolidar la medición del desempeño físico y presupuestal de los proyectos de inversión del CNMH	8	8	100%

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	7 de 31

Dirección General	Planeación	Estrategia de Participación Ciudadana actualizada y con seguimiento a su implementación	85,0%	71,0%	84%
Dirección General	Planeación	Seguimiento en la vigencia 2025 a los planes institucionales del CNMH a cargo del Grupo de Planeación	78%	76%	97%
Dirección General	Planeación	Seguimiento al cumplimiento de metas de la Política Nacional de Atención y Reparación Integral a Víctimas y otras políticas públicas relacionadas con el mandato misional del CNMH realizado	80%	60%	75%
Dirección General	Planeación	Actualización del Modelo de Operación por Procesos del CNMH	80%	77%	96%
Dirección General	Planeación	Acciones en el marco de los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación.	70%	65%	93%
Dirección General	Planeación	Implementación de acciones en el marco de los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación.	75%	73%	97%
Dirección General	Planeación	Archivo de Gestión (Físico y electrónicos) organizado del Grupo de Planeación	55%	55%	100%
Dirección General	Planeación	Estrategia de Análisis y divulgación del legado de la CEV actualizada y aportes al esclarecimiento de la verdad desde el CNMH	70%	70%	100%
Promedio de Cumplimiento a septiembre de 2025					99,09%

En la tabla anterior se observa que, al 30 de septiembre de 2025, el promedio de cumplimiento de las metas propuestas para los indicadores del plan de acción de la Dirección General fue del **99,09%**, ubicándose en la escala “**Sobresaliente**”. No obstante, al examinar los indicadores de manera individual, se evidencia que algunas metas fueron superadas ampliamente, mientras que otras no alcanzaron el nivel esperado para el tercer trimestre de la vigencia.

En este sentido, mediante comunicación electrónica de diciembre 1 de 2025 y en respuesta a la retroalimentación realizada por Control Interno de este informe, Planeación señaló que “*Un factor que acetó de manera significativa el promedio total de cumplimiento fue lo sucedido con el indicador ETTPA I2 Herramientas Pedagógicas implementadas en proceso de apropiación de memoria histórica. Para este indicador se solicitó ajuste, pero a pesar de ello presentaron un sobrecumplimiento alto y en el reporte es confuso cual es la unidad de medida de la meta entre herramientas pedagógicas y asistencias técnicas. Adicionalmente, con el reemplazo o cargue de otras versiones del archivo de reporte de dificulta la trazabilidad de la meta cumplida.*”

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	8 de 31

De igual forma, se observó que el siguiente indicador impactó de manera significativa el promedio total de la Dirección General debido a su bajo nivel de cumplimiento. Por este motivo, para el corte evaluado, Control Interno efectuó la verificación y analizó las dificultades reportadas en el numeral 2.2 “Dificultades” y las acciones implementadas para afrontarlas consignadas en el numeral 2.3 “Acciones realizadas para afrontar las dificultades” del formato *Reporte de Seguimiento de Indicadores Plan de Acción DGE-FT-002*, dado que su cumplimiento fue inferior al **70 %**, clasificándose con desempeño **“Deficiente”**.

- “Realizar Planes Territoriales de Memoria y sus acciones de planeación y concertación participativa”, correspondiente a la Estrategia de Territorialización y Transversalización, con un cumplimiento del 67% a septiembre de 2025.

Es importante resaltar que, para el primer trimestre, la meta establecida era de cero (0), con un cumplimiento de cero (0). Para este periodo el área reportó como dificultad *“Existen dificultades presupuestales para la consolidación de los Planes Territoriales de Memoria acorde a la necesidad y la planificación prevista, así como a la metodología que permite los compromisos establecidos, por lo que se hizo necesaria la articulación con entes territoriales y otras organizaciones para lograr su financiación.”*

Es importante determinar la capacidad de direcciones y áreas para asumir los compromisos dentro de los Planes, y que estos puedan integrarse a las programaciones y metas establecidas en sus planes operativos.”; en atención a esta situación, informó como medida *“Para las dificultades presupuestales se están realizando alianzas con entes territoriales (Gobernaciones y Alcaldías) y con otras instituciones del estado para conseguir recursos que garanticen la aplicación completa del PTM.”*

En cuanto a la capacidad de compromisos por parte de las direcciones y áreas se realiza un estudio cuantitativo de las metas que pueden asumir cada proceso con el fin de adaptarse a esta capacidad y así establecer el límite específico de cada plan territorial.”

Para el segundo trimestre la meta programada fue de uno (1) con un cumplimiento de dos (2), equivalente al 200% de lo proyectado. Para este periodo el área reportó en la sección dificultades del reporte de seguimiento *“No se presentaron dificultades ya que se realizaron dos Planes cumpliendo con la meta del trimestre.”*, y en la sección acciones realizadas para afrontar las dificultades indicó que *“No existieron dificultades. Sin embargo, entre los aprendizajes se dieron una amplia convocatoria y la articulación con entes locales para el cumplimiento del PTM”*

En el tercer trimestre, la meta propuesta era de dos (2), con un cumplimiento de cero (0). Para este periodo el área reportó como dificultad *“Es difícil lograr establecer una agenda de PTM con las comunidades y organizaciones. La logística y la convocatoria de los eventos depende en buena medida de las agendas de las organizaciones en territorio, especialmente de las Mesas de Participación Efectiva de Víctimas.”*, en atención a esta situación, informó como medida *“Se intenta concertar con las Mesas de Participación y con las organizaciones en territorio espacios y tiempos que permitan lograr hacer los PTM y que coincidan con acciones o momentos de estas organizaciones.”*

Adicionalmente, se evidenció que en los formatos reporte de seguimiento indicadores plan de acción DGE-FT-002, Planeación realizó retroalimentación a la Estrategia de Territorialización y Transversalización respecto al avance cuantitativo y cualitativo, dificultades, acciones correctivas y soportes. Ante lo anterior, es importante que Territorialización conserve la trazabilidad de la retroalimentación realizada, registrando en el mismo y único formato los ajustes sugeridos por Planeación, dado que, durante la revisión, se *observaron dos (2) versiones del formato DGE-FT-002 en Word: El primero con nombre “3. Reporte_3trim2025_ETTPAI3” y el segundo “Ajuste 3.*

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	9 de 31

Reporte_3trim2025_ETTPAI3”, lo cual puede evitar materialización de riesgos como trazabilidad, integridad, control documental y confiabilidad de la información.

Es importante destacar que, aunque los siguientes indicadores no alcanzaron un nivel de cumplimiento sobresaliente, su desempeño al corte de septiembre de 2025 fue Satisfactorio. En este contexto, Control Interno realizó la verificación y análisis de las dificultades reportadas en el numeral 2.2 “Dificultades”, así como de las acciones implementadas para afrontarlas, registradas en el numeral 2.3 “Acciones realizadas para afrontar las dificultades” de los formatos *Reporte de Seguimiento de Indicadores Plan de Acción DGE-FT-002*, conforme se detalla a continuación:

- “*Archivo de Gestión (Físico y electrónicos) organizado de la Estrategia de Territorialización y Transversalización*”, perteneciente a la Estrategia de Territorialización y Transversalización, con un cumplimiento del 84% a septiembre de 2025.

Durante el primer y tercer trimestre de 2025, el área reportó en la sección de dificultades “*No se presentó situación alguna que afectara el cumplimiento óptimo del avance trimestral de acuerdo con la meta programada*” y en el apartado de acciones para afrontar la dificultad indicó que “*En este trimestre no aplica la ejecución de acciones para afrontar dificultades*”.

Por el contrario, en el segundo trimestre, el área informó la dificultad “*La organización técnica y el levantamiento del Inventario Documental (FUID) del Archivo de Gestión del equipo de Observatorio de Memoria y Conflicto se encuentra pendiente, en etapa de análisis de información del fondo documental; lo anterior por factores asociados al tiempo limitado para adelantar la labor, al volumen alto de documentos que conforman el fondo, y la cantidad insuficiente de personal que adelanta el proceso*”; en atención a esta situación, informo como medida “*El 22 de abril en visita de acompañamiento técnico efectuada por el proceso de gestión documental, se analizan las dificultades frente a la organización del archivo de gestión del OMC y se establece para el 15 de agosto el plazo para la culminación de la labor, que incluye la organización documental y el diligenciamiento del Inventario Documental (FUID). Ajuste del plan de trabajo por la profesional de Gestión Documental de la Estrategia de Territorialización y Transversalización y OMC, para el alcance de la meta*”.

- “*Estrategia de Análisis y divulgación del legado de la CEV actualizada y aportes al esclarecimiento de la verdad desde el CNMH*”, perteneciente a la Estrategia de Comunicaciones, con un cumplimiento del 86% a septiembre de 2025.

Durante el primer trimestre de 2025, Comunicaciones reportó la dificultad “*Dada la fecha de socialización y la definición de ruta a seguir la información solicitada a las dependencias se hizo con corto tiempo de antelación lo que no permitió la consecución de la meta al 100%*”, como medida para atender esta situación, indicó como medida “*Recordatorios vía correo electrónico a los responsables de información para el envío de esta*”.

Para el segundo y tercer trimestre, informó la dificultad “*Dificultades de articulación con el grupo de pedagogía para determinar las acciones a adelantar*”; como respuesta a esta situación, informó como medida “*Realización de mesas de trabajo y comunicaciones internas para la articulación*”.

- “*Actualización del Modelo de Operación por Procesos del CNMH*”, perteneciente a la Estrategia de Comunicaciones, con un cumplimiento del 75% a septiembre de 2025.

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	10 de 31

Durante el primer, segundo y tercer trimestre de 2025, Comunicaciones informó que no se presentaron dificultades y, en consecuencia, que no aplicaban acciones a realizar para afrontarlas.

No obstante, se observa que el indicador no alcanzó el 100% de cumplimiento, lo cual evidencia una posible falta de identificación o registro de factores que pudieron incidir en el resultado final.

- “Estrategia de Participación Ciudadana actualizada y con seguimiento a su implementación”, perteneciente a Planeación, con un cumplimiento del 84% a septiembre de 2025.

Durante el primer trimestre de 2025, Planeación reportó en la sección dificultades *“Durante el trimestre no se presentaron dificultades para dar cumplimiento a la actividad - Gestión de insumos para el diagnóstico y actualización de los documentos Plan de Participación Ciudadana y Plan de Rendición de Cuentas”*; e informó en la sección acciones para afrontar las dificultades que *“No aplica”*. Como complemento a lo anterior, mediante comunicación electrónica del 1 de diciembre de 2025, y en respuesta a la retroalimentación realizada por Control Interno a este informe, Planeación señaló que *“Esto debido a que al primer trimestre se llevaba un cumplimiento del 100% en la meta programada”*, lo cual explica la ausencia de dificultades reportadas para este periodo.

En el segundo trimestre de 2025, Planeación informó la dificultad *“Retraso en la emisión de los documentos Estrategia de Participación ciudadana 2025 y Plan de acción de participación ciudadana y rendición de cuentas”*; como medida para contrarrestar esta situación, señaló *“Durante el mes de julio se cumplirá con la emisión del documento definitivo de la estrategia de participación ciudadana y formato de Plan de acción de participación ciudadana y rendición de cuentas, documentos pendientes de aprobación por parte de la Asesora de la dirección general con funciones de planeación. Con la aprobación del plan de acción se solicitará a las dependencias la información necesaria para el seguimiento a las actividades programadas dentro del primer semestre del año 2025”*.

Por su parte, en el tercer trimestre de 2025, Planeación registró la dificultad *“El seguimiento total de la estrategia de participación ciudadana no se cumplió debido al retraso en la emisión de los documentos Estrategia de Participación ciudadana 2025 y Plan de acción de participación ciudadana y rendición de cuentas. Dado que el 30 de septiembre se contó con los documentos avalados el seguimiento queda programado para el mes de diciembre”*; para atender esta situación, señaló como acción *“Durante el mes de diciembre se cumplirá con el seguimiento al total de las actividades definidas para la vigencia 2025 en el Plan de acción de participación ciudadana y rendición de cuentas, actividad rezagada desde el segundo trimestre.”*

Respecto a la información reportada en el trimestre pasado, el plan de acción de participación ciudadana y rendición de cuentas fue aprobado y publicado hasta el 30 de septiembre, por lo que en el periodo de reporte de este indicador no se logró el seguimiento a la totalidad de las acciones participativas”

A partir del análisis realizado, se destaca que el área de Planeación ha mantenido un desempeño Satisfactorio en el cumplimiento del indicador, evidenciando capacidad de respuesta ante los retrasos administrativos y compromiso en la culminación de las actividades pendientes. Las acciones programadas para diciembre reflejan una gestión orientada a la mejora continua, garantizando la ejecución integral del Plan de Acción de Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas 2025.

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	11 de 31

- “Seguimiento al cumplimiento de metas de la Política Nacional de Atención y Reparación Integral a Víctimas y otras políticas públicas relacionadas con el mandato misional del CNMH realizado”, perteneciente a Planeación, con un cumplimiento del 75% a septiembre de 2025.

Durante el primer trimestre de 2025, Planeación informó la dificultad “Se presentaron dificultades frente al seguimiento a la formulación y reporte de los compromisos del CNMH inscritos en instrumentos de política pública, relacionados con que aún no son suficientemente claros los roles de las dependencias responsables de implementar los compromisos, la participación en las instancias convocadas y el reporte del seguimiento. Así mismo, en la gestión del reporte en la plataforma SisCONPES se presentaron rechazos en el reporte de algunos indicadores”; para atender esta situación, reportó como acción “Frente a las dificultades relacionadas con la claridad en los roles, se definió un enlace desde el Grupo de Planeación y uno desde la Estrategia de Territorialización y Transversalización para asistir a los espacios convocados por las entidades que lideran los instrumentos de política pública. Así mismo, en el inventario de compromisos del CNMH se viene identificando las dependencias responsables de cada compromiso. En cuanto a los rechazos en algunos indicadores se realizará una reunión al interior del Grupo de Planeación en el segundo trimestre de 2025 para identificar las causas de los rechazos y las acciones de mejora a implementar”.

En el segundo trimestre de 2025, Planeación reportó como dificultad “No se completó el inventario de compromisos, por lo cual no se presentó ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño. Dentro de la agenda de la reunión con enlaces de planeación desarrollada el 5 de junio de 2025, se había incluido como uno de los puntos la presentación del inventario, con el propósito de recibir retroalimentación sobre qué otros instrumentos era necesario considerar, sin embargo, no se alcanzó a abordar el tema dentro del tiempo programado para la reunión”; como medida para afrontar este evento, se informó la acción “En el reporte del primer trimestre se consignó la siguiente acción para afrontar dificultades registradas en relación con el reporte en SisCONPES “En cuanto a los rechazos en algunos indicadores se realizará una reunión al interior del Grupo de Planeación en el segundo trimestre de 2025 para identificar las causas de los rechazos y las acciones de mejora a implementar”. Para atender a este compromiso se elaboró desde Planeación un balance del estado del reporte de cada indicador consignando observaciones para el próximo reporte y se realizó una reunión, el 19 de junio de 2025, con la Dirección Técnica de Museo de la Memoria de Colombia para abordar las observaciones correspondientes a las metas asociadas a esta dirección técnica. Se revisará dentro de las sesiones de capacitación del Módulo indicadores del Software Daruma si ofrece funcionalidades adecuadas para gestionar el inventario de compromisos.

Se realizarán reuniones con los enlaces de planeación para presentar el inventario de compromisos y complementarlo.

Una vez se cuente con la retroalimentación de las áreas misionales sobre el inventario, se consolidará la versión a llevar al Comité Institucional de Gestión y Desempeño”.

En el tercer trimestre de 2025, Planeación registró como dificultad que “No se completó el inventario de compromisos, por lo cual no se presentó ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño. Dentro de la agenda de la reunión con enlaces de planeación desarrollada el 5 de junio de 2025, se había incluido como uno de los puntos la presentación del inventario, con el propósito de recibir retroalimentación sobre qué otros instrumentos era necesario considerar, sin embargo, no se alcanzó a abordar el tema dentro del tiempo programado para la reunión. De igual manera, no se agendaron nuevos espacios en el tercer trimestre para avanzar en esta actividad.

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	12 de 31

Se mantiene entonces el rezago de 20% correspondiente a las siguientes actividades que estaban programadas para el segundo trimestre, pero que aún están sin desarrollar:

- Entregar el inventario de compromisos del CNMH en instrumentos de política pública y proyección de cronograma de seguimientos. (10%)

- Presentar ante el Comité Institucional de gestión y Desempeño el inventario de compromisos del CNMH inscritos en instrumentos de política pública para su validación y cronograma de seguimientos. (10%)”; como medida para afrontar esta situación, el área informó la siguiente acción “Dado que no se logró avanzar en la actividad pendiente frente al inventario de compromisos, se mantienen las siguientes acciones para afrontar las dificultades:

Se revisará dentro de las sesiones de capacitación del Módulo indicadores del Software Daruma si ofrece funcionalidades adecuadas para gestionar el inventario de compromisos.

Se realizarán reuniones con los enlaces de planeación para presentar el inventario de compromisos y complementarlo.

Una vez se cuente con la retroalimentación de las áreas misionales sobre el inventario, se consolidará la versión a llevar al Comité Institucional de Gestión y Desempeño”.

A partir del análisis realizado, se evidencia que, aunque el indicador presenta un rezago del 20 % en su cumplimiento, Planeación ha venido ejecutando acciones sostenidas para superar las dificultades identificadas. La definición de enlaces, la elaboración de balances de seguimiento, las reuniones técnicas con áreas misionales y la revisión del módulo Daruma constituyen avances concretos que podrían fortalecer la trazabilidad y la articulación interna en el reporte de compromisos del CNMH.

2.2. Oficina Asesora Jurídica

La Oficina Asesora Jurídica definió en su plan de acción de la vigencia 2025 ocho (8) indicadores cuyos resultados frente al cumplimiento de las metas programadas a septiembre de 2025 se presentan a continuación.

Tabla No.3 Nivel de Cumplimiento Metas Plan de Acción Dirección Oficina Asesora Jurídica Tercer Trimestre de 2025

Cumplimiento de Metas por Indicadore - Oficina Asesora Jurídica				
Dependencia Responsable Según Decreto 4803 de 2011	Indicadores	Meta a septiembre de 2025	Avance cuantitativo a septiembre de 2025	% Cumplimiento a septiembre de 2025
Oficina Asesora Jurídica	Mecanismos o herramientas para la Política de Prevención de Daño Antijurídico aprobada por el Comité de Conciliación del CNMH implementados.	60%	60%	100%
Oficina Asesora Jurídica	Procesos o actuaciones judiciales y/o administrativas atendidas.	75%	75%	100%
Oficina Asesora Jurídica	Actos Administrativos y procesos contractuales tramitados.	75%	75%	100%
Oficina Asesora Jurídica	Conceptos jurídicos y solicitudes atendidas.	75%	75%	100%
Oficina Asesora Jurídica	Actualización normativa.	75%	75%	100%

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	13 de 31

Oficina Asesora Jurídica	Implementación de acciones en el marco de los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación.	75%	75%	100%
Oficina Asesora Jurídica	Actualización del Modelo de Operación por Procesos del CNMH.	80%	80%	100%
Oficina Asesora Jurídica	Archivo de Gestión (Físico y electrónicos) organizado de la Oficina Asesora Jurídica.	55%	55%	100%
Promedio de Cumplimiento a septiembre de 2025				100,00%

En la tabla anterior se observa que, el promedio de cumplimiento de las metas propuestas para los indicadores del plan de acción de la Oficina Asesora Jurídica fue del 100,00%, ubicándose en la escala “**Sobresaliente**”. Al examinar los indicadores de manera individual, se evidencia que los ocho (8) alcanzaron un cumplimiento del 100%, lo que constituye un resultado altamente favorable para la dependencia al corte del tercer trimestre de la presente vigencia.

En este sentido, es importante asegurar la sostenibilidad de este nivel de cumplimiento, mediante un seguimiento constante a los indicadores y la oportuna gestión de situaciones que puedan incidir en los resultados. Lo anterior permitirá que al cierre de la vigencia se mantenga el promedio alcanzado y se consolide un desempeño destacado, reflejando eficacia y compromiso en el cumplimiento de las responsabilidades institucionales de la Oficina.

2.3. Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica

Para la vigencia 2025, la Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica definió siete (7) indicadores en su plan de acción; a continuación, se presentan los resultados de avance y cumplimiento con corte a septiembre 30 de 2025.

Tabla No. 4 Nivel de Cumplimiento Metas Plan de Acción Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica Tercer Trimestre de 2025

Cumplimiento de Metas por Indicadore - Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica.				
Dependencia Responsable Según Decreto 4803 de 2011	Indicadores	Meta a septiembre de 2025	Avance cuantitativo a septiembre de 2025	% Cumplimiento a septiembre de 2025
Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica	Aprobación e Implementación de la Política de Investigación del CNMH.	85%	0%	0%
Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica	Satisfacción de la población beneficiaria de las IMH y de las Estrategias de Reparaciones.	3	5	167%
Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica	Estrategia de Análisis y divulgación del legado de la CEV actualizada y aportes al esclarecimiento de la verdad desde el CNMH.	70%	50%	71%

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	14 de 31

Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica	Apoyo a los Planes Territoriales de Memoria Histórica.	80%	75%	94%
Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica	Implementación de acciones en el marco de los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación.	75%	15%	20%
Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica	Actualización del Modelo de Operación por Procesos del CNMH.	80%	75%	94%
Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica	Archivo de Gestión (Físico y electrónicos) organizado de la Dirección para la Construcción de Memoria Histórica.	55%	50%	91%
Promedio de Cumplimiento a septiembre de 2025				76,64%

En la tabla anterior se observa que, al 30 de septiembre de 2025, el promedio de cumplimiento de las metas propuestas en el plan de acción de la Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica -DCMH alcanzó un **76,64%**, ubicándose en la escala **“Satisfactorio”**. No obstante, al analizar los resultados de los indicadores de manera individual, se evidencia que la meta correspondiente al indicador *“Satisfacción de la población beneficiaria de las IMH y de las Estrategias de Reparaciones”* fue superada ampliamente, mientras que las otras no alcanzaron el nivel esperado para el tercer trimestre de la vigencia.

También se evidenció que algunos indicadores impactan de manera significativa el promedio general de cumplimiento de la Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica. Por tal motivo, al corte evaluado, Control Interno efectuó la verificación y análisis de las dificultades reportadas en el numeral 2.2 “Dificultades” y de las acciones implementadas para afrontarlas, consignadas en el numeral 2.3 “Acciones realizadas para afrontar las dificultades” de los formatos *Reporte de Seguimiento de Indicadores Plan de Acción DGE-FT-002*, dado que su nivel de cumplimiento fue inferior al **70%**, clasificándose con desempeño **“Deficiente”**.

- *“Aprobación e Implementación de la Política de Investigación del CNMH”*, que registró un avance del 0% frente a la meta consolidada al corte de septiembre de 2025.

Durante el primer trimestre de 2025, se reportó la dificultad *“Hubo demora en la entrega de las recomendaciones de la dirección técnica, implicando dilación en la puesta en marcha de los ajustes necesarios. Dicho encuentro sólo fue posible hasta la última semana de febrero de 2025. Lo anterior afecta el cumplimiento del indicador en el trimestre porque apenas se está pasando a la revisión de la nueva dirección técnica de la DCMH, por lo que no se ha hecho la correspondiente revisión y ajustes, para poder luego pasar a las demás instancias directivas del CNMH.”*; para afrontar esta situación, se reportó la siguiente acción *“Solicitar de manera reiterada a la DT de la DCMH, la entrega de las recomendaciones, así como insistir en una reunión para ampliar la comprensión de las nuevas solicitudes, dado que es imposible avanzar en el desarrollo del documento sin estos insumos y orientaciones.”*

Durante el segundo trimestre de 2025, la DCMH reportó la dificultad *“El nuevo proceso de revisión del documento de trabajo está proyectado para finalizar el mes de agosto, significando que no se generarán avances sobre el indicador”*;

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	15 de 31

como medida para afrontar esta situación, se informó la siguiente acción *“Proyectar la lectura y nuevas recomendaciones para el final del mes de agosto”*.

En el tercer trimestre de 2025, la DCMH reportó la siguiente dificultad *“El nuevo proceso de revisión del documento de trabajo está proyectado para finalizar el mes de octubre, significando que no se generarán avances sobre el indicador.”*; como acción para afrontar esta situación, informó que *“Proyectar la lectura y nuevas recomendaciones para el final del mes de agosto.”*

A pesar de que el indicador cuenta con una meta acumulada esperada a septiembre 30 de 2025 del **85%**, el avance a este mismo corte se mantiene en **0%**, lo cual evidencia un atraso considerable derivado de demoras sucesivas en la revisión y aprobación del documento base de la Política de Investigaciones. Las acciones reportadas para afrontar las dificultades han sido reiterativas y de bajo impacto, centradas en la proyección de actividades sin evidencia de ejecución efectiva. Esto sugiere debilidades en la gestión y coordinación interna, particularmente en la articulación entre las áreas técnicas y directivas responsables de validar el documento.

- *“Implementación de acciones en el marco de los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación.”*, que registró un avance del 20% frente a la meta consolidada al corte de septiembre de 2025.

En el primer trimestre de 2025, la DCMH informó la dificultad *“No se consiguió avanzar en la actividad de “elaborar y acordar con el Grupo de Planeación un plan de trabajo de la dependencia frente a los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación” debido a que la contratación de las personas encargadas de llevar a cabo dicha actividad se efectuó el 26 de marzo de 2025.”*; para atender esta situación, reportó como acción *“Se realizó la contratación de las profesionales encargadas de llevar a cabo estas actividades.”*

Durante el segundo trimestre de 2025, la DCMH informó la dificultad *“Teniendo en cuenta que ya se encuentra formulado el Plan de Gestión del Conocimiento se deben emprender acciones urgentes para dar inicio al proceso de implementación”*. Para atender esta situación, señaló como acción *“Se han definido responsables al interior de la DCMH para garantizar que el Plan de trabajo se implementará”*.

En el tercer trimestre de 2025, la DCMH reportó como dificultad *“Teniendo en cuenta que ya se encuentra formulado el Plan de Gestión del Conocimiento se deben emprender acciones urgentes para dar inicio al proceso de implementación.”*, frente a esta situación, indicó como medida *“Se han definido responsables al interior de la DCMH para garantizar que el Plan de trabajo se implementará.”*

*Se puede concluir que el indicador muestra un avance limitado del **20%** al corte septiembre de 2025, pese a que ya se cuenta con el Plan de Gestión del Conocimiento formulado. Durante los tres (3) trimestres, se repiten las mismas dificultades y acciones reportadas, lo que evidencia una falta de ejecución efectiva de las actividades planeadas. Aunque se definieron responsables para su implementación, no se observan resultados concretos que reflejen la puesta en marcha del plan, lo que sugiere que las acciones definidas no han sido suficientes para contrarrestar las causas que han frenado el progreso porcentual.*

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	16 de 31

Es importante desatacar que, aunque el siguiente indicador no alcanzó un nivel de cumplimiento sobresaliente, su desempeño al corte de septiembre de 2025 fue Satisfactorio. En este contexto, Control Interno realizó la verificación y análisis de las dificultades reportadas en el numeral 2.2 “Dificultades”, así como de las acciones implementadas para afrontarlas, registradas en el numeral 2.3 “Acciones realizadas para afrontar las dificultades” de los formatos *Reporte de Seguimiento de Indicadores Plan de Acción DGE-FT-002*, conforme se detalla a continuación:

- “Estrategia de Análisis y divulgación del legado de la CEV actualizada y aportes al esclarecimiento de la verdad desde el CNMH”, que registró un avance del **71%** frente a la meta consolidada al corte de septiembre de 2025.

Durante el primer trimestre de 2025, la DCMH informó la dificultad *“Identificación de falta de seguimiento y de claridad de las fuentes que reportaron avances durante 2023, además de no poder identificar el seguimiento en el 2024. Se iniciaron los seguimientos respectivos dentro de la DCMH para estos temas, pero no hay mayor claridad al respecto, implicando la reconstrucción de los registros y el seguimiento de los comunicados de personas que ya no hacen parte del CNMH.”*; frente a esta situación, indico como medida *“Se revisó la delegación del seguimiento del indicador, definiendo que sería el profesional especializado, René Cañón, quien apoyaría esta labor. Identificar la información reportada, los medios y las fuentes de registro, para corroborar y actualizar los datos entregados. Por otra parte, se hace necesario ampliar el alcance de las acciones a las estrategias de Reparaciones e Iniciativas porque no hay evidencias que se esté dando cumplimiento a la divulgación del legado de la CEV en dichas estrategias.”*

En el segundo trimestre de 2025, la DCMH reportó la dificultad *“La ubicación de los archivos que soportan la gestión del 2024 no tienen una ubicación clara en la DCMH, de hecho, para poder conocerlos fue necesario acudir a los expedientes de Planeación. Lo anterior quiere decir que las gestiones frente a este indicador en 2024 no fueron bien definidas, asignadas y que la implementación tampoco contó con los alcances esperados.”*; como medida para contrarrestar esta situación, señaló *“Identificación de los archivos y demás soportes de las acciones frente a este indicador en 2024, tarea en conjunto con Planeación.*

También se presentó a la DT de la DCMH la necesidad de organizar y proyectar de otra manera las acciones para este indicador, reconociendo que también deben plantearse acciones para la estrategia de Iniciativas y de Reparaciones, asunto que aún está en proceso de concertación”.

En el tercer trimestre de 2025, la DCMH registró la dificultad *“El avance del indicador proviene del trabajo realizado en conjunto con Planeación, quienes han definido la reformulación de las acciones de este indicador.”*, en atención a esta situación, informó como medida *“Concertación con los liderazgos de Reparaciones e Iniciativas para formular acciones en los procesos y procedimientos de cada una de estas estrategias, además de mantener el seguimiento al análisis y difusión del legado de la CEV en Investigaciones.”*

El indicador muestra un avance del **71%**, lo que representa un progreso importante; sin embargo, persisten debilidades en la trazabilidad de la información y en la definición de responsabilidades sobre la gestión del legado de la CEV, especialmente en las vigencias anteriores. Durante 2025 se evidencia una mejora gradual en la organización de la información y en la coordinación interáreas, aunque el hecho de que las mismas dificultades se mantengan en los reportes de los tres (3) trimestres indica que las acciones emprendidas han sido parcialmente efectivas, centradas más en la identificación de problemas que en la ejecución de medidas correctivas sostenibles que aporten al cumplimiento de las metas propuestas.

2.4. Dirección de Archivo de los Derechos Humanos

Para la vigencia 2025, la Dirección de Archivo de los Derechos Humanos estableció ocho (8) indicadores en su plan de acción; a continuación, se presentan los resultados del avance y cumplimiento de ellos con corte a septiembre 30 de 2025.

Tabla No. 5 Nivel de Cumplimiento Metas Plan de Acción Dirección de Archivo de los Derechos Humanos Tercer Trimestre de 2025

Cumplimiento de Metas por Indicadore - Dirección de Archivo de los Derechos Humanos				
Dependencia Responsable Según Decreto 4803 de 2011	Indicadores	Meta a septiembre de 2025	Avance cuantitativo a septiembre de 2025	% Cumplimiento a septiembre de 2025
Dirección de Archivo de los Derechos Humanos	Municipios con procesos de memoria documental preservada.	10	13	130%
Dirección de Archivo de los Derechos Humanos	Archivo de Derechos Humanos y memoria histórica de una organización de mujeres, caracterizado, registrado, protegido y recibido para su incorporación al Archivo Virtual de los Derechos Humanos.	70%	70%	100%
Dirección de Archivo de los Derechos Humanos	Acciones de Apropiación e Incidencia Institucional.	7	9	129%
Dirección de Archivo de los Derechos Humanos	Estrategia de Análisis y divulgación del legado de la CEV actualizada y aportes al esclarecimiento de la verdad desde el CNMH.	75%	75%	100%
Dirección de Archivo de los Derechos Humanos	Apoyo a los Planes Territoriales de Memoria Histórica	80%	80%	100%
Dirección de Archivo de los Derechos Humanos	Implementación de acciones en el marco de los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación.	75%	75%	100%
Dirección de Archivo de los Derechos Humanos	Actualización del Modelo de Operación por Procesos del CNMH.	80%	80%	100%
Dirección de Archivo de los Derechos Humanos	Archivo de Gestión (Físico y electrónicos) organizado de la DADH.	55%	55%	100%
Promedio de Cumplimiento a septiembre de 2025				107,32%

Se puede observar que el promedio de cumplimiento de las metas propuestas para los indicadores del plan de acción de la Dirección de Archivo de los Derechos Humanos fue del **107,32%**, ubicándose en la escala “Sobresaliente”. Al examinar los resultados de manera individual, se observa que seis (6) indicadores presentan un cumplimiento del 100%, y dos (2) presentan un sobrecumplimiento del 129% y 130%, respectivamente, lo que explica el promedio total superior al 100%.

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	18 de 31

De acuerdo con lo anterior, se reconoce el cumplimiento integral del conjunto de indicadores y se recomienda mantener el nivel alcanzado, controlando el sobrecumplimiento de la meta total anual, mediante el seguimiento regular del avance de los indicadores y la continuidad de la planificación que lo hizo posible.

2.5. Dirección de Museo de Memoria Histórica

Para la vigencia 2025, la Dirección de Museo de Memoria Histórica definió nueve (9) indicadores en su plan de acción; a continuación, se presentan los resultados del avance y cumplimiento de las metas con corte a septiembre 30 de 2025.

Tabla No. 6 Nivel de Cumplimiento Metas Plan de Acción Dirección de Museo de Memoria Histórica Tercer Trimestre de 2025

Cumplimiento de Metas por Indicador - Dirección de Museo de Memoria Histórica				
Dependencia Responsable Según Decreto 4803 de 2011	Indicadores	Meta a septiembre de 2025	Avance cuantitativo a septiembre de 2025	% Cumplimiento a septiembre de 2025
Dirección de Museo de Memoria Histórica	Informes de seguimiento al proceso constructivo del museo de la memoria.	3	2	67%
Dirección de Museo de Memoria Histórica	Avance de la actualización de lineamientos de política de museo.	50%	100%	200%
Dirección de Museo de Memoria Histórica	Avance de la elaboración de lineamientos de política de museo.	50%	36,00%	72%
Dirección de Museo de Memoria Histórica	Plan de medición del impacto de fortalecimiento de lugares de memoria.	70%	62%	89%
Dirección de Museo de Memoria Histórica	Estrategia de Análisis y divulgación del legado de la CEV actualizada y aportes al esclarecimiento de la verdad desde el CNMH.	70%	100%	143%
Dirección de Museo de Memoria Histórica	Apoyo a los Planes Territoriales de Memoria Histórica.	80%	80%	100%
Dirección de Museo de Memoria Histórica	Implementación de acciones en el marco de los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación.	75%	75%	100%
Dirección de Museo de Memoria Histórica	Actualización del Modelo de Operación por Procesos del CNMH.	80%	78%	98%
Dirección de Museo de Memoria Histórica	Archivo de Gestión (Físico y electrónicos) organizado de la Dirección de Museo de la Memoria.	55%	55%	100%
Promedio de Cumplimiento a septiembre de 2025				107,56%

En la tabla anterior se observa que el promedio de cumplimiento de la Dirección de Museo fue del **107,56%**, ubicándose en la escala “**Sobresaliente**”, en donde, seis (6) indicadores presentan un resultado igual o mayor al 90%, y particularmente se registra un sobrecumplimiento muy representativo en los indicadores “*Avance de la actualización de lineamientos de política*”

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	19 de 31

de museo.” y “Estrategia de Análisis y divulgación del legado de la CEV actualizada y aportes al esclarecimiento de la verdad desde el CNMH.” con un 200% y 143% respectivamente, lo que explica el promedio de la dependencia por encima del 100%. Como complemento a esta información, mediante comunicación electrónica del 1 de diciembre de 2025, y en respuesta a la retroalimentación realizada por Control Interno a este informe, Planeación señaló que *“Para el caso del indicador de avance en la actualización de lineamientos de política de museo se debe a que se anticipó el cumplimiento de la meta anual en su totalidad en el segundo trimestre. En el caso del indicador de Estrategia de Análisis y Divulgación del legado de la CEV, responde a que avanzaron, en el tercer trimestre, en las actividades programadas para la vigencia 2025 en la estrategia actualizada.”*

También se evidenció que el siguiente indicador impacta de manera significativa el promedio general de cumplimiento de la Dirección de Museo. Por tal motivo, al corte evaluado, Control Interno efectuó la verificación y análisis de las dificultades reportadas en el numeral 2.2 “Dificultades” y de las acciones implementadas para afrontarlas, consignadas en el numeral 2.3 “Acciones realizadas para afrontar las dificultades” de los formatos *Reporte de Seguimiento de Indicadores Plan de Acción DGE-FT-002*, dado que su nivel de cumplimiento fue inferior al **70%**, clasificándose con desempeño **“Deficiente”**.

- *“Informes de seguimiento al proceso constructivo del museo de la memoria”,* registró un avance del 67% frente a la meta consolidada al corte de septiembre de 2025.

Durante el primer trimestre de 2025, la DMMC reportó la dificultad *“De conformidad con lo expuesto en algunos de los acápites del presente informe, se indica que, conforme lo dispuesto por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (Circular No. 002 de 2025 emitida por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público - en aplicación del parágrafo transitorio del artículo 339 de la Ley 2294 de 2023, se requirió al CNMH para el reintegro de recursos de vigencias anteriores en suma de \$24.693.027.801.14), uno de los aspectos de mayor relevancia está relacionado con la recomposición de los recursos y en atención a estos la continuidad del proyecto constructivo.*

Continuar con la alianza estratégica con la ANIM, en atención a los términos previstos para la finalización del Acuerdo y el Convenio suscritos entre la Agencia y el CNMH.”; como medida para afrontar esta situación, se informó la acción *“Ingentes esfuerzos se realizaron desde la Dirección General y la Dirección de Museo de la Memoria para que estos recursos no fueran objeto de la circular, lo anterior atendiendo la trazabilidad del proyecto y la vigencia del Convenio y el Acuerdo suscrito con la ANIM, esto implicó la revisión técnica de los espacios y el metraje a intervenir conforme con la definición de funcionalidad requerida. Estas mesas técnicas se desarrollaron al interior de la Dirección de Museo y con la ANIM realizando varios ejercicios de proyección.*

Con la aprobación de la ficha de inversión de los recursos 2025 y los recursos en valor líquido cero se procedió a la realización de mesas técnicas de valoración de los escenarios de habilitación de espacios y con esto adelantar la contratación correspondiente por parte de la ANIM.”

En el segundo trimestre de 2025, la DMMC reportó en la sección “Dificultades” que *“No se presentaron dificultades para el desarrollo del hito.”;* en el numeral “Acciones realizadas para afrontar las dificultades” el área no registró información.

En el tercer trimestre de 2025, la DMMC informó la dificultad *“La principal dificultad radica en que la fecha establecida para la entrega del avance del indicador no coincide con el cronograma de envío de los informes mensuales de la Fiducia. Este último contempla un plazo de hasta quince (15) días hábiles para su entrega, lo cual impide consolidar*

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	20 de 31

el informe trimestral completo antes del día 10 de cada mes. En consecuencia, el reporte del último mes del trimestre siempre se encuentra en elaboración al momento del corte.”; en atención a esta situación, señaló la medida “Se revisará juntamente con el equipo de supervisión de obra, la pertinencia de ajustar el indicador, con el fin de evaluar si requiere ser modificado y presentado al equipo de Planeación para su ajuste. Esto permitirá reflejar de manera más precisa los tiempos reales de entrega de los informes, considerando que las fechas establecidas no coinciden con las de la información remitida por la Fiducia.”

De lo anterior se puede concluir que, el comportamiento del indicador refleja avances parciales y una adecuada gestión técnica frente a restricciones externas, pero evidencia problemas de sincronización y oportunidad en la entrega de información, lo cual afecta la consolidación de los resultados en los cortes trimestrales.

Es importante desatacar que, aunque los siguientes indicadores no alcanzaron un nivel de cumplimiento sobresaliente, su desempeño al corte de septiembre de 2025 fue Satisfactorio. En este contexto, Control Interno realizó la verificación y análisis de las dificultades reportadas en el numeral 2.2 “Dificultades”, así como de las acciones implementadas para afrontarlas, registradas en el numeral 2.3 “Acciones realizadas para afrontar las dificultades” de los formatos *Reporte de Seguimiento de Indicadores Plan de Acción DGE-FT-002*, conforme se detalla a continuación:

- “Avance de la elaboración de lineamientos de política de museo.”, registró un avance del 72% frente a la meta consolidada al corte de septiembre de 2025.

Durante el primer trimestre de 2025, la DMMC reportó la dificultad “No se contaba con el equipo de trabajo para adelantar la elaboración de las políticas del museo”; como medida para afrontarla, el área señaló la acción “Se espera en el siguiente trimestre reportar avance de las gestiones realizadas para la elaboración de las políticas.”

En el segundo trimestre de 2025, la DMMC informó las siguientes dificultades asociadas al indicador:

“Política de Exposiciones

Las dificultades relacionadas con el proceso seguido tienen que ver con la ausencia de una política similar y de acceso público que sirva como referente en cuanto al desarrollo de exposiciones de memoria histórica en el contexto del conflicto armado, en particular, para el caso de Colombia, con el conflicto activo, lo que dificulta la identificación de ítems concretos que den cuenta de todos los ámbitos y dimensiones a considerar en el desarrollo e implementación de la Política de exposiciones.

Política de Apropiación Social

Falta de Claridades Conceptuales: *Insumos institucionales para definir posturas, necesidades y límites de la política.*

Naturaleza Transversal: *Al ser una política que atraviesa diferentes líneas y equipos (Dimensión Físico Espacial, Territorial, etc.), requiere mayor discusión y articulación con otras políticas del museo en desarrollo, dificultando la evaluación de todos los equipos.*

Política de Lugares de Memoria

Varias personas participantes al PTM Nariño expresaron desconocimiento sobre la política de lugares de memoria y los procesos del CNMH, lo que evidenció la necesidad de un trabajo de socialización previo más amplio.

Las jornadas disponibles para la socialización de avances de la política tenían tiempos limitados para el diálogo comunitario.

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	21 de 31

Política de Archivos Digitales

Durante el trimestre no se presentaron dificultades significativas en el desarrollo de esta política.”

Frente a estas situaciones, DMMC reportó diversas acciones para su mitigación, así:

Política de Exposiciones

Debido a la dificultad señalada, la conceptualización no tuvo en cuenta únicamente documentos de políticas o procedimientos de exposiciones, sino que se buscaron lineamientos, recomendaciones y experiencias puntuales de desarrollo de exposiciones con un componente o enfoque participativo (según el alcance de la articulación con comunidades y públicos objetivo, así como reflexiones y exigencias respecto a la creación y desarrollo del Museo de Memoria de Colombia, que incluyen la expresión de inquietudes y perspectivas de víctimas individuales y colectivas en el marco de la consultoría desarrollada por el CINEP con el proyecto “Voces por la memoria: estrategia de inclusión y participación ciudadana para la creación del Museo Nacional de la Memoria”, finalizado en 2015.

Política de Apropiación Social

Se realizó un rastreo documental de conceptos y políticas de apropiación social (incluyendo publicaciones de MINTIC) para definir lineamientos. Se propone concretar mesas de trabajo y revisión detallada con diferentes equipos para ajustar la política a las diversas dimensiones del Museo de Memoria

Política de Lugares de Memoria

Ante la limitación de tiempo para el diálogo comunitario, se reorganizó parte de la agenda para priorizar ejercicios participativos, asegurando al menos un espacio básico de diálogo directo con las organizaciones de víctimas y comunidades presentes.

Para superar las brechas en el acceso a la información y la comprensión de conceptos institucionales, se empleó una explicación pedagógica y adaptada sobre los lugares de memoria, utilizando ejemplos territoriales, lenguaje accesible y materiales de apoyo que facilitaron la comprensión colectiva.”

En el tercer trimestre de 2025, la DMMC informó la dificultad “*Se identificaron retrasos en la recepción de observaciones por parte de las dependencias a las cuales fueron enviadas las políticas para revisión. Adicionalmente, se evidenciaron dificultades en la articulación de los conceptos técnicos entre las áreas misionales y las áreas administrativas, dado que en varios casos los documentos son devueltos con comentarios sobre aspectos técnicos y especializados que requieren un mayor nivel de comprensión contextual.*

Se estima proyecta subsanar las dificultades en el siguiente trimestre, escalando a nivel directivo las peticiones para que se de gestión por parte de las dependencias”; en atención a esta situación, reportó como medida “Se realizaron mesas de trabajo con las diferentes dependencias, con el propósito de socializar los conceptos y aclarar la terminología técnica contenida en cada política, favoreciendo una comprensión común y un proceso de revisión más ágil”

Para Control Interno es importante resaltar que, el indicador presenta un desempeño cuantitativo favorable (72%), pero enfrenta barreras cualitativas que han requerido esfuerzos adicionales en gestión, coordinación y desarrollo conceptual. La DMMC ha adoptado medidas para mitigar estos retos, sin embargo, la persistencia de dificultades institucionales y territoriales sugiere la necesidad de fortalecer la planificación, la articulación técnica y los mecanismos de retroalimentación.

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	22 de 31

Para asegurar el cumplimiento final de la meta y garantizar políticas sólidas, coherentes y participativas, es necesario consolidar de manera anticipada los equipos de trabajo, alinear criterios técnicos entre áreas y garantizar procesos de socialización adecuados según la naturaleza de cada política.

- “Plan de medición del impacto de fortalecimiento de lugares de memoria.”, registró un avance del 89% frente a la meta consolidada al corte de septiembre de 2025.

Durante el primer trimestre de 2025, la DMMC informó la dificultad “El retraso en la contratación del equipo de la dimensión territorial afectó el avance de los procesos”; para mitigar este impacto, el área señaló la acción “Se realizaron ajustes al plan de trabajo teniendo en cuenta los retos originados por la demora en la contratación del equipo.”

En el segundo trimestre de 2025, el área reportó otra situación que afectó el desempeño del indicador: “No fue posible culminar el proceso de validación del Plan de Medición de Impacto de Fortalecimiento de Lugares de Memoria.”; como medida para contrarrestar esta dificultad, señaló: “Se gestionó un espacio de validación con otros miembros del equipo para la segunda semana del mes de julio. Una vez se pase por este filtro, se pasará por la validación final por parte de la Dirección General del Museo”.

Finalmente, para el tercer trimestre de 2025, la DMMC indicó tanto en la sección de dificultades como en la de acciones para afrontarlas, que “No se presentaron dificultades durante el periodo”, dejando constancia de que no se identificaron situaciones que afectaran el desarrollo de las actividades programadas.

El indicador alcanza un nivel satisfactorio del 89% y demuestra un proceso de ejecución sólido en el tercer trimestre. Sin embargo, las dificultades reportadas en los trimestres anteriores reflejan desafíos recurrentes en la disponibilidad del equipo territorial y en los procesos de validación interna. Si bien las medidas adoptadas permitieron recuperar el ritmo, estos factores deben ser anticipados y gestionados de manera estratégica para evitar que afecten la consolidación final del plan de medición.

2.6. Dirección de Acuerdos de la Verdad

Para la vigencia 2025, la Dirección de Acuerdos de la Verdad definió ocho (8) indicadores en su plan de acción; a continuación, se presentan los resultados del avance y cumplimiento de las metas con corte septiembre 30 de 2025.

Tabla No. 7 Nivel de Cumplimiento Metas Plan de Acción Dirección de Acuerdos de la Verdad Tercer Trimestre de 2025

Cumplimiento de Metas por Indicador - Dirección de Acuerdos de la Verdad				
Dependencia Responsable Según Decreto 4803 de 2011	Indicadores	Meta a septiembre de 2025	Avance cuantitativo a septiembre de 2025	% Cumplimiento a septiembre de 2025
Dirección de Acuerdos de la Verdad	Ruta de sostenibilidad de Apropiación Social de la verdad histórica implementada.	75%	75%	100%

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	23 de 31

Dirección de Acuerdos de la Verdad	Encuentros de articulación realizados para poner a disposición el Mecanismo No Judicial de Contribución a la Verdad y la Memoria Histórica.	3	3	100%
Dirección de Acuerdos de la Verdad	Personas desmovilizadas notificadas en el marco del Mecanismo no Judicial de Contribución a la Verdad y la Memoria Histórica.	20	20	100%
Dirección de Acuerdos de la Verdad	Estrategia de Análisis y divulgación del legado de la CEV actualizada y aportes al esclarecimiento de la verdad desde el CNMH.	70%	70%	100%
Dirección de Acuerdos de la Verdad	Apoyo a los Planes Territoriales de Memoria Histórica.	80%	80%	100%
Dirección de Acuerdos de la Verdad	Implementación de acciones en el marco de los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación.	75%	75%	100%
Dirección de Acuerdos de la Verdad	Actualización del Modelo de Operación por Procesos del CNMH.	80%	80%	100%
Dirección de Acuerdos de la Verdad	Archivo de Gestión (Físico y electrónicos) organizado de la DAV.	55%	55%	100%
Promedio de Cumplimiento a septiembre de 2025				100,00%

En la tabla anterior se observa que, el promedio de cumplimiento fue del **100,00%**, lo que ubica a la Dirección de Acuerdos de la Verdad en la escala “Sobresaliente”. El detalle por indicador muestra un resultado uniforme en donde los ocho (8) alcanzaron el 100%.

Por lo anterior, se reconoce el cumplimiento de los indicadores y se recomienda continuar con el seguimiento periódico, dando continuidad a la planificación y ejecución de las diferentes actividades, para mantener estos resultados al cierre de la vigencia 2025.

2.7. Dirección Administrativa y Financiera

Para la vigencia 2025, la Dirección Administrativa y Financiera definió once (11) indicadores en su plan de acción; a continuación, se presentan los resultados del avance y cumplimiento de las metas con corte a septiembre 30 de 2025.

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	24 de 31

Tabla No. 8 Nivel de Cumplimiento Metas Plan de Acción Dirección Administrativa y Financiera Tercer Trimestre de 2025

Cumplimiento de Metas por Indicador - Dirección Administrativa y Financiera.				
Dependencia Responsable Según Decreto 4803 de 2011	Indicadores	Meta a septiembre de 2025	Avance cuantitativo a septiembre de 2025	% Cumplimiento a septiembre de 2025
Dirección Administrativa y Financiera	Nivel de ejecución del Plan estratégico de TI.	39	39	100%
Dirección Administrativa y Financiera	Nivel de cumplimiento del Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial de TI implementado.	18	18	100%
Dirección Administrativa y Financiera	Nivel de cumplimiento del plan de seguridad y Privacidad de la Información.	27	27	100%
Dirección Administrativa y Financiera	Implementación de acciones en el marco de los programas operativos de Gestión del Conocimiento y la Innovación.	75%	75%	100%
Dirección Administrativa y Financiera	Inventario actualizado, depurado y conciliado del CNMH.	85%	85%	100%
Dirección Administrativa y Financiera	Informe trimestral de PQRS.	3	3	100%
Dirección Administrativa y Financiera	Contratos o convenios que requieren ser liquidados bilateral, unilateral o judicialmente, de conformidad con los términos legales y cuyo trámite se encuentre a cargo de la Dirección Administrativa y Financiera.	57%	56%	99%
Dirección Administrativa y Financiera	Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano PETH.	75%	75%	100%
Dirección Administrativa y Financiera	Plan Institucional de Archivo Implementado.	75%	75%	100%
Dirección Administrativa y Financiera	Actualización del Modelo de Operación por Procesos del CNMH.	80%	70%	88%
Dirección Administrativa y Financiera	Archivo de Gestión (Físico y electrónicos) organizado de la Dirección Administrativa y Financiera.	55%	55%	100%

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	25 de 31

Promedio de Cumplimiento a septiembre de 2025	98,77%
En la tabla anterior se observa que la Dirección Administrativa y Financiera alcanzó un promedio de cumplimiento del 98,77%, ubicándose en la escala “Sobresaliente”. Este resultado se sustenta en que nueve (9) indicadores registraron un cumplimiento del 100%, uno (1) alcanzó el 99% y uno (1) obtuvo el 88%, porcentajes que, en conjunto, determinaron el promedio logrado por la dependencia. En detalle de lo anterior, se puede observar que, aunque el siguiente indicador registró para el tercer trimestre de 2025 un desempeño “Sobresaliente”, se evidenció que los valores de las metas trimestrales fueron objeto de ajuste de la siguiente manera: para el segundo trimestre pasó de 52 % a 12 %, para el tercer trimestre pasó de 39 % a 44 % y, finalmente, para el cuarto trimestre pasó de 8 % a 43 %. Esta solicitud de modificación fue presentada ante el CIGD el 30 de septiembre de 2025. En este contexto, Control Interno considera importante realizar la verificación y análisis de las dificultades reportadas en el numeral 2.2 “Dificultades” y de las acciones implementadas para afrontarlas, consignadas en el numeral 2.3 “Acciones realizadas para afrontar las dificultades” de los formatos <i>Reporte de Seguimiento de Indicadores Plan de Acción DGE-FT-002</i>, así: • <i>“Contratos o convenios que requieren ser liquidados bilateral, unilateral o judicialmente, de conformidad con los términos legales y cuyo trámite se encuentre a cargo de la Dirección Administrativa y Financiera.”</i>, que registró un avance del 99% frente a la meta consolidada al corte de septiembre de 2025. Durante el primer trimestre de 2025, la DAYF reportó la dificultad <i>“Durante el primer trimestre de la vigencia, la Dirección Administrativa y Financiera, así como todas las dependencias del CNMH, priorizaron las actividades y gestiones administrativas asociadas a la fase precontractual, lo que implicó una mayor asignación de tiempo de los equipos de trabajo a la contratación de acuerdo con las metas establecidas.</i> <i>Se evidenció un desconocimiento por parte de los supervisores y enlaces sobre las bases del procedimiento de Liquidación y Cierre de Contratos, Convenios y demás Negocios Jurídicos, ABS-PR-016 v1.”</i>; como medida para afrontar esta situación, el área señaló la acción <i>“Proyección de comunicaciones enfatizando en las competencias de los supervisores en la fase poscontractual en la entidad.</i> <i>Reuniones de trabajo con los enlaces administrativos y estructuradores de procesos para resolver las dudas y acompañar las acciones orientadas a llevar a cabo la liquidación de procesos y cierres contractuales.”</i> En el segundo trimestre de 2025, La DAYF reportó la dificultad <i>“Durante el trimestre, se identificaron múltiples situaciones que incidieron en el cumplimiento óptimo de la meta programada por la Dirección Administrativa y Financiera en materia de liquidaciones y cierres contractuales. Entre las principales dificultades se destacan:</i> <i>1-Retraso en la entrega de documentos iniciales por parte de los enlaces administrativos de las dependencias, lo que generó demoras en el inicio de los trámites de cierre contractual.</i> <i>2-Ausencia de soportes en expedientes oficiales y plataforma SECOP II establecidos en las obligaciones contractuales de varios procesos revisados, lo cual dificultó la emisión de la viabilidad de las actas de cierre, al no encontrarse entregables, productos y/o informes pactados en los contratos remitidos por los supervisores.</i>	

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	26 de 31

3-Situaciones administrativas derivadas de periodos de vacaciones de funcionarios encargados de la revisión y viabilidad de las actas de cierre y liquidaciones en los equipos de trabajo, afectando la continuidad del proceso.

4-Demoras en la generación y entrega de documentos finales por parte de las dependencias, lo que retrasó el trámite de firma, aprobación y publicación en la plataforma SECOP II.

5-Es importante destacar que son los supervisores, quienes deben garantizar la presentación oportuna y completa de los documentos de liquidación que acrediten el cumplimiento de las obligaciones contractuales. Esta situación se evidenció en varios informes finales de supervisión, los cuales debieron ser devueltos por carecer de soportes y/o medios de verificación establecidos en los contratos.

Estas situaciones han sido identificadas como factores críticos que limitan la ejecución eficiente del proceso de cierre contractual y liquidación por la Dirección, y se está trabajando en la implementación de estrategias que fortalezcan los mecanismos de articulación entre áreas, la estandarización documental y el cumplimiento de responsabilidades contractuales por parte de los equipos de supervisión”, como medidas para contrarrestar esta situación, la DAYF señaló: “1. Implementación de un cronograma en la Dirección Administrativa y Financiera con fechas límite para entrega de documentos iniciales asociados a procesos de liquidación.

2. Socializar cronograma con responsables de cada dependencia y realizar seguimiento periódico al cumplimiento, estableciendo alertas tempranas vía correo o sistema interno SAIA.

3. Se propone reforzar lineamientos en materia de supervisión y entrega de productos a los expedientes contractuales oficiales de manera oportuna.

4. Reiteración a supervisores frente a la Circular en materia de supervisión de contratos.

4. Establecer tiempos estándar para revisión, firma y publicación en SECOP II de actas de cierre”.

Finalmente, para el tercer trimestre de 2025, la DAYF reportó como dificultades “Durante el trimestre, se identificaron situaciones que inciden en la conclusión de liquidaciones contractuales. Entre las principales, se destacan:

1. Se evidenciaron afectaciones en la continuidad y celeridad de algunos procesos de liquidación debido a situaciones administrativas derivadas de los periodos de vacaciones de los funcionarios supervisores, lo que incidió temporalmente en la gestión y viabilidad de los trámites.

2. Retrasos asociados a la presentación oficial de las pólizas de garantía actualizadas por parte de los contratistas, así como a su registro oportuno en SECOP, requisito indispensable para la suscripción de las actas de liquidación.

3. Los procesos de revisión y verificación de los productos y soportes de las obligaciones contractuales, especialmente en contratos con personas jurídicas, demandan un análisis detallado que amplía los tiempos del trámite de la supervisión, aunque garantiza rigor y cumplimiento en las etapas de cierre y liquidación.”

En atención a las situaciones mencionadas anteriormente, estableció como medidas para afrontarlas:

“1. Diseño y ejecución de planes de trabajo con los equipos de trabajo que tienen mayor concentración de liquidaciones, orientados a establecer un orden de prioridad en tres grupos de liquidaciones, lo que ha permitido organizar el flujo de trámites y asegurar la atención oportuna de los casos con mayor prioridad.

2. Programación de reuniones periódicas de seguimiento con los supervisores y equipos técnicos, destinadas a revisar avances, identificar cuellos de botella y adoptar decisiones que garanticen la continuidad de los procesos y el cumplimiento de actividades pactadas.

3. Acompañamiento administrativo y seguimiento a los equipos de supervisión para fortalecer el cumplimiento de los requisitos previos a la liquidación, en especial la presentación oportuna de pólizas actualizadas y la verificación de productos y soportes contractuales, reduciendo así tiempos de revisión y formalización.”

Mediante comunicación electrónica realizada por la DAYF al presente informe el 3 de diciembre de 2025, indico la importancia de *“Incluir que: El Comité de Gestión Institucional de Gestión y Desempeño XI del 30 de septiembre de 2025, aprobó las modificaciones a las metas del indicador DAYFPAI7. Descripción del Cambio: Cambio de la programación trimestral de la meta para el tercer y cuarto trimestre, con el fin de distribuir en los siguientes trimestres el rezago presentado en el segundo trimestre correspondiente al 40,4%.”*, tal y como se detalla en la siguiente tabla:

Periodo	Anual	1er TRIM	2do TRIM	3er TRIM	4to TRIM
Meta Vigente	100%	1%	52%	39%	8%
Meta Nueva	100%	1%	12%	44%	43%

En conclusión, el avance del 99 % evidencia que la DAYF ha gestionado el indicador de manera eficiente y orientada al cumplimiento. No obstante, las dificultades reportadas muestran que los retrasos identificados corresponden principalmente a factores externos al área, tales como demoras en la entrega de documentación por parte de supervisores y enlaces, expedientes incompletos, afectaciones administrativas derivadas de periodos de vacaciones y tiempos adicionales requeridos para la revisión y registro de pólizas.

Si bien la DAYF ha implementado acciones de organización, seguimiento y acompañamiento para mitigar estas situaciones, las dificultades descritas reflejan una debilidad transversal en las prácticas poscontractuales de la entidad, más que un problema propio del área. En este sentido, persiste el riesgo de que se presenten rezagos en futuros cortes mientras las dependencias responsables de la supervisión contractual no fortalezcan la oportunidad, completitud y rigor en la documentación requerida para los procesos de cierre y liquidación.

Es importante desatacar que, aunque el siguiente indicador no alcanzó un nivel de cumplimiento sobresaliente, su desempeño al corte de septiembre de 2025 fue Satisfactorio. En este contexto, Control Interno realizó la verificación y análisis de las dificultades reportadas en el numeral 2.2 “Dificultades”, así como de las acciones implementadas para afrontarlas, registradas en el numeral 2.3 “Acciones realizadas para afrontar las dificultades” de los formatos *Reporte de Seguimiento de Indicadores Plan de Acción DGE-FT-002*, conforme se detalla a continuación:

- *“Actualización del Modelo de Operación por Procesos del CNMH.”*, registró un avance del 88% frente a la meta consolidada al corte de septiembre de 2025.

Durante el primer trimestre de 2025, la DAYF reportó la dificultad *“Con respecto a Gestión de Talento Humano, actualmente se encuentra en revisión y reestructuración el procedimiento”*; como medida para afrontarla, el área señaló la acción *“Se proyecta la revisión y envió finalizando abril una vez se tenga el análisis de los elementos a actualizar, mantener, anular o unificar. De esta manera, se atenderá en su totalidad el requerimiento del Grupo de Planeación.”*

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	28 de 31

En el segundo trimestre de 2025, la DAYF reportó un conjunto amplio de dificultades asociadas a la alta carga operativa, la priorización de otras actividades institucionales y la necesidad de actualizar diversos procedimientos conforme a normas recientes. Dada la extensión de estas situaciones y de las acciones implementadas para mitigarlas, a continuación, se presenta un resumen general:

La Dirección señaló como dificultad general que *“las múltiples actividades y responsabilidades diarias a cargo de la Dirección Administrativa, limitan la disponibilidad de tiempo y recursos para el desarrollo de las actividades previstas en el MOP...”*.

Adicionalmente, se identificaron retos específicos en procesos como Adquisición de bienes y servicios, Gestión Financiera (Contabilidad, Presupuesto y Tesorería), Servicio al Ciudadano y en las articulaciones requeridas con otras áreas del CNMH. Entre los aspectos resumidos se destacan: Retrasos por revisiones normativas y priorización de otras actividades críticas; procesos en revisión que deben ajustarse nuevamente por actualización normativa; dificultades derivadas de cargas operativas; cruces de agenda y requerimientos urgentes de otras áreas; necesidad de fortalecer la articulación Planeación, TIC, Comunicaciones y OAJ para avanzar en distintos procedimientos; y, finalmente, algunos procesos no presentaron dificultades durante este trimestre.

Como medidas de mitigación, la DAYF indicó acciones orientadas a reorganizar cronogramas, contratar apoyos, ajustar tiempos de entrega, continuar mesas de trabajo interdependencias y realizar revisiones preliminares de documentos y formatos. Estas medidas buscan optimizar tiempos, mejorar la articulación institucional y avanzar en la actualización del MOP.

Para el tercer trimestre de 2025, la DAYF reportó en la sección de dificultades *“Como dificultad general se identifica las múltiples actividades y responsabilidades diarias a cargo de la Dirección Administrativa, limitan la disponibilidad de tiempo y recursos para el desarrollo de las actividades previstas en el MOP, afectando el cumplimiento de los cronogramas inicialmente establecidos”* para mitigar esta situación, el área señaló la acción *“Actualización de cada uno de los Planes de Mantenimiento de los procesos a cargo de la Dirección Administrativa y Financiera. Estos planes contemplan ajustes tanto para el último trimestre de 2025 como para la vigencia 2026.*

Con esta actualización la DAYF busca no solo avanzar en el cumplimiento del indicador, sino también alinear el plan con la dinámica real de las tareas diarias de la DAYF y con las exigencias adicionales que se han tenido que atender (como los requerimientos de la Contraloría), los cuales han generado algunos retrasos.”

Analizado lo anterior, se puede concluir que, el avance del 88% demuestra que la DAYF ha mantenido un progreso sólido en la actualización del Modelo de Operación por Procesos, a pesar de la alta carga de trabajo y de las múltiples responsabilidades que atiende de manera simultánea. Las dificultades reportadas están asociadas principalmente a factores externos, como la necesidad de coordinar con otras áreas, los ajustes derivados de cambios normativos y la atención de actividades institucionales prioritarias que no estaban previstas en el cronograma inicial. Aun así, la Dirección logró mantener la continuidad del proceso, reprogramó actividades cuando fue necesario y adoptó medidas para evitar retrasos mayores, lo que refleja una gestión comprometida, responsable y orientada al cumplimiento de las metas institucionales.

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	29 de 31

FORTALEZAS

- ✓ Se resalta la labor de Planeación, la cual realiza procesos de retroalimentación periódicos a cada dependencia, conforme a lo establecido en el procedimiento DGE-PR-003 “*Coordinación y Monitoreo del Plan Estratégico y el Plan de Acción*”. Esta práctica permite que las Direcciones implementen ajustes oportunos y adopten acciones preventivas que mitiguen riesgos de bajo desempeño en el cumplimiento de metas al cierre de la vigencia 2025.
- ✓ Se resalta el compromiso institucional de las dependencias que lograron un desempeño sobresaliente y satisfactorio en el cumplimiento de sus metas. Dicho compromiso se refleja no solo en los resultados alcanzados, sino también en la capacidad de responder de manera efectiva a las exigencias operativas y en la disposición para aportar al logro de los objetivos estratégicos definidos en el Plan de Acción institucional.
- ✓ Se destaca la realización periódica de los Comités Institucionales de Gestión y Desempeño, los cuales se celebran de manera mensual y constituyen un espacio formal y estratégico de seguimiento al avance del Plan Institucional. En estos comités se socializan los resultados de las dependencias, se formulan recomendaciones por parte de la Alta Dirección, se resuelven inquietudes operativas y se promueve la adopción de acciones correctivas oportunas mediante la articulación interáreas. Adicionalmente, se resalta el rol de Planeación en la presentación y validación de las modificaciones solicitadas por las dependencias, las cuales quedan debidamente registradas en las actas del comité, fortaleciendo la trazabilidad, la transparencia y la toma de decisiones.

CONCLUSIÓN

En el marco del seguimiento al Plan de Acción Institucional con corte septiembre 30 de 2025, y con base en la información suministrada por Planeación y el análisis realizado desde Control Interno, a continuación, se presentan los siguientes resultados ordenados por desempeño promedio:

- ✓ Presentan un promedio mayor al 100% (Sobresaliente con sobrecumplimiento) la Dirección de Archivo de Derechos Humanos con el 107,32% y la Dirección de Museo de Memoria Histórica con el 107,56%.
- ✓ Cumplen con el 100,00% (Sobresaliente) la Oficina Asesora Jurídica y la Dirección de Acuerdos de la Verdad.
- ✓ En el rango de cumplimiento entre el 90% y 100% (Sobresaliente) se ubica la Dirección General con un 99,09% y la Dirección Administrativa y Financiera con un 98,77%.
- ✓ La Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica se encuentra en un nivel de cumplimiento del 76,64% (Satisfactorio).

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda a la Estrategia de Territorialización y Transversalización fortalecer la planificación y la gestión operativa de los Planes Territoriales de Memoria- PTM, priorizando la articulación temprana con entes territoriales, organizaciones comunitarias y Mesas de Participación, con el fin de asegurar agendas concertadas, disponibilidad logística y condiciones que permitan avanzar de manera continua en la elaboración de los PTM durante la vigencia 2025. Igualmente, se sugiere consolidar un mecanismo interno que garantice la trazabilidad y unicidad de los reportes DGE-FT-002, registrando en un único formato las retroalimentaciones de Planeación y los ajustes implementados, para prevenir riesgos relacionados con integridad, confiabilidad y control documental. Estas acciones contribuirán a

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	30 de 31

reducir los obstáculos operativos identificados, optimizar los procesos de concertación territorial y asegurar la solidez técnica y administrativa del seguimiento del indicador.

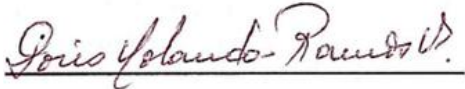
- ✓ Se recomienda a la Dirección de Museo de la Memoria fortalecer la articulación operativa con la Fiducia y con el equipo de supervisión de obra, con el fin de asegurar que los tiempos de entrega de los informes mensuales se alineen con el cronograma institucional de reporte trimestral. Para ello, resulta pertinente evaluar y, de ser necesario, ajustar formalmente el indicador ante el equipo de Planeación, de manera que su medición refleje los tiempos reales de disponibilidad de la información constructiva y evite rezagos derivados de factores externos.
Asimismo, se sugiere consolidar un mecanismo de seguimiento que permita anticipar retrasos en la información remitida por la Fiducia y establecer alertas tempranas que faciliten la integración oportuna de los reportes requeridos para cada corte trimestral. Esto permitiría mejorar la oportunidad, coherencia y completitud de los informes de seguimiento al proceso constructivo del Museo de la Memoria, fortaleciendo la confiabilidad de los avances reportados y la toma de decisiones institucionales.
- ✓ Se recomienda a la Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica priorizar la gestión de los indicadores que presentan rezago y evaluar con rigor la efectividad de las acciones implementadas hasta la fecha, con el fin de determinar si estas realmente están contribuyendo a superar las causas que han limitado su avance. Es necesario revisar y ajustar la estrategia de ejecución, definiendo medidas concretas, viables y medibles que garanticen progresos sostenidos y permitan alcanzar las metas previstas antes del cierre de la vigencia 2025.
- ✓ Se recomienda que las dependencias del CNMH, los supervisores y los enlaces administrativos fortalezcan de manera coordinada la gestión poscontractual, garantizando la entrega oportuna, completa y con soporte técnico de todos los insumos necesarios para los trámites de liquidación. Para ello, es fundamental adoptar controles internos en cada dependencia (por ejemplo, listas de verificación, revisión previa de expedientes, planificación de relevos durante periodos de vacaciones y validación documental antes del envío), así como cumplir estrictamente los cronogramas y alertas establecidos para la presentación de documentos. Adicionalmente, se sugiere reforzar las capacidades institucionales mediante capacitaciones periódicas sobre el procedimiento ABS-PR-016 v1, el uso adecuado de SECOP II y las responsabilidades del rol de supervisión, con el fin de unificar criterios técnicos y evitar devoluciones por ausencia de soportes o incumplimiento de requisitos. Estas acciones articuladas permitirán mejorar la calidad y oportunidad de la información remitida a la DAYF, reducir los cuellos de botella y contribuir al cumplimiento total de la meta propuesta en 2025 para el indicador de liquidaciones contractuales en la entidad.
- ✓ Se recomienda que las dependencias que alcanzaron un nivel sobresaliente en el logro de las metas del Plan de Acción Institucional a septiembre de 2025 mantengan las gestiones que permitieron dichos resultados, asegurando su continuidad durante el resto de la vigencia. Con ello se garantiza la sostenibilidad de los avances y el cumplimiento de las metas institucionales al cierre del año.

MATRIZ PARA PLAN DE MEJORAMIENTO
(Metodología para elaboración - fecha de entrega)

No	DESCRIPCION DEL HALLAZGO	RECOMENDACION
1		
2		

 Centro Nacional de Memoria Histórica	Informe de Seguimiento y/o evaluación	CÓDIGO:	CIT-FT-006
		VERSIÓN:	002
		PÁGINA:	31 de 31

FIRMAS RESPONSABLES

Evaluador:  WILLSON ERNESTO ALBARRACIN GOMEZ Contratista	Vo. Bo.  DORIS YOLANDA RAMOS VEGA Asesora de Control Interno
---	--