

# **INFORME DE GESTIÓN CNMH**

**2025**



**Centro Nacional  
de Memoria Histórica**

## Contenido

1.	Presentación .....	9
1.1.	Introducción.....	12
1.2.	Organización y funciones.....	13
1.3.	Plataforma Estratégica del CNMH.....	16
2.	Balance general de la gestión del CNMH en la vigencia 2025 .....	19
2.1.	Dirección de Museo de la Memoria .....	19
2.1.1.	Actividades artísticas, culturales y pedagógicas .....	19
2.1.2.	Colectivar .....	20
2.1.3.	Dimensión territorial .....	20
2.1.4.	Dimensión virtual .....	23
2.1.5.	Dimensión físico espacial .....	25
2.1.5.1.	Proyectos expositivos .....	25
2.1.5.2.	Medida Cautelar VTC - Voces Para transformar a Colombia .....	27
2.1.5.3.	Incorporación de Hallazgos de la Comisión de la Verdad al Guion Museológico .....	28
2.1.5.4.	Plan y Guion Museológico.....	29
2.1.6.	Infraestructura física del Museo de Memoria de Colombia.....	30
2.1.7.	Equipo de colecciones .....	32
2.1.8.	Eje de paz y memoria .....	32
2.2.	Dirección de Construcción de la Memoria Histórica, Iniciativas de Memoria Histórica y Estrategia de Reparaciones .....	32
2.2.1.	Iniciativas de investigación de memoria histórica sobre el conflicto armado	33
2.2.2.	Iniciativas de Memoria Histórica - IMH .....	35
2.2.3.	Medidas de reparación simbólica .....	39
2.3.	Dirección de Acuerdos de la Verdad .....	44
2.4.	Dirección de Archivo de los Derechos Humanos.....	52
2.4.1.	Protección .....	53
2.4.1.1.	Archivos localizados, identificados e incorporados al Registro Especial de Archivos de Derechos Humanos (READH).....	53
2.4.1.2.	Fortalecimiento de Archivos de Derechos Humanos y Memoria	

2.4.2. Apoyo a la conformación de los archivos y otros materiales documentales de DDHH .....	54
2.4.3. Espacios pedagógicos colectivos .....	55
2.4.3.1. Avance en cumplimiento en medidas de reparación .....	55
2.4.4. Conformación del archivo de derechos humanos, memoria histórica y conflicto .....	55
2.4.4.1. Acopio de archivos y colecciones de derechos humanos y memoria histórica	55
2.4.4.2. Recopilación y toma de testimonios .....	56
2.4.4.3. Toma y recopilación de testimonios .....	57
2.4.4.4. Archivo Virtual de los Derechos Humanos y Memoria Histórica .....	57
2.4.5. Apropiación y uso social .....	58
2.4.5.1. Apropiación y Usos Sociales de los Archivos de Derechos Humanos y Memoria Histórica .....	58
2.4.5.2. Apropiación y Usos Sociales de los Materiales Bibliográficos de Derechos Humanos y Memoria Histórica - Biblioteca Especializada .....	59
2.5. Estrategia de Territorialización y Transversalización .....	61
2.5.1. Pedagogía de memoria histórica .....	63
2.5.2. Nación Territorio .....	75
2.5.3. Participación Víctimas .....	76
2.5.4. Observatorio de Memoria y Conflicto .....	79
2.6. Estrategia de Comunicaciones .....	81
2.7. Cooperación Internacional y Alianzas .....	83
3. Informe de las acciones desarrolladas en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) .....	88
3.1. Talento Humano .....	92
3.1.1. Política de Gestión Estratégica del Talento Humano GETH .....	93
3.1.2. Plan Anual de Vacantes .....	93
3.1.3. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo .....	95
3.1.4. Riesgo Psicosocial .....	97
3.1.5. Bienestar e Incentivos .....	100
3.1.6. Plan Institucional de Capacitación .....	101
3.1.6.1. Incentivos no pecuniarios .....	103
3.1.6.2. Indicador de rotación .....	103

3.1.6.3. Plan Estratégico de Talento Humano .....	104
3.1.6.4. Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) ....	105
3.2. Sistema de Gestión Ambiental.....	105
3.3. Integridad.....	107
3.4. Planeación institucional .....	108
3.5. Defensa jurídica.....	109
3.5.1. Acciones de Tutela, Desacatos y Habeas Corpus .....	110
3.5.2. Representación Judicial .....	111
3.5.3. Casos de Restitución de Tierras y Justicia y Paz.....	111
3.5.3.1. Procesos activos .....	111
3.5.3.2. Sentencias de restitución de tierras.....	111
3.5.3.3. Casos de Justicia y Paz .....	111
3.5.3.4. Revisión de Actos Administrativos .....	111
3.5.3.5. Conciliaciones Judiciales o Extrajudiciales .....	112
3.5.4. Requerimientos Jurisdicción Especial para la Paz .....	112
3.5.5. Conceptos y acompañamiento jurídico misional .....	113
3.5.6. Respuesta a PQRSD .....	113
3.5.7. Reporte procesos plataforma EKOGUI .....	113
3.6. Seguridad digital.....	113
3.7. Gobierno Digital.....	116
3.8. Gestión Documental .....	117
3.9. Servicio al ciudadano.....	118
3.10. Modelo de Operación por Procesos .....	119
3.11. Administración de riesgos .....	120
3.12. Programa de Transparencia y ética publica .....	121
3.13. Participación ciudadana en la gestión.....	123
3.14. Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional .....	127
3.14.1. Plan de acción institucional.....	127
3.14.2. Plan Estratégico Institucional.....	128
3.15. Control Interno .....	130
3.15.1. Ambiente de control.....	130
3.15.2. Evaluación del riesgo.....	131
3.15.3. Actividades de control .....	131

3.15.4. Información y comunicación .....	132
3.15.5. Actividades de monitoreo .....	132
3.15.6. Rol de Liderazgo Estratégico.....	133
3.15.7. Rol Enfoque hacia la prevención .....	134
3.15.8. Rol Evaluación de la Gestión del riesgo.....	134
3.15.9. Rol Evaluación y Seguimiento .....	135
3.15.10. Rol de Relación con Entes Externos de Control .....	136
4. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público .....	143
4.1 Contabilidad.....	143
4.2 Presupuesto .....	143
4.2.1 Rezago Presupuestal Vigencia 2024.....	143
4.2.1.1 Ejecución Cuentas por pagar - vigencia 2024 con corte a 31 de diciembre de 2025 .....	145
4.2.1.2 Ejecución Reserva Presupuestal - vigencia 2024 con corte a 31 de diciembre 2025.....	146
4.2.2 Presupuesto vigencia 2025 .....	147
4.2.2.1 Gastos de funcionamiento .....	150
4.2.2.2 Inversión.....	152
4.3 Constitución rezago presupuestal 2025.....	158
4.4 Vigencias Futuras.....	160
4.5 Tesorería .....	160
5. Procesos y gestión contractual.....	164
5.1 Procesos y gestión contractual .....	164
5.1.1 Contratos suscritos con personas naturales .....	164
5.1.2 Contratos suscritos con personas jurídicas .....	165
5.1.3 Convenios.....	166
5.1.4 Otros tipos de contratación .....	166
5.2 Gestiones y logros 2025.....	167
5.2.1 Cierres contractuales .....	167
5.2.2 Proceso de Liquidaciones .....	168

## Índice de tablas

Tabla 1 asistencias técnicas a los lugares de memoria .....	20
Tabla 2 Lugares de memoria caracterizados CNMH 2025 .....	21
Tabla 3 Balance de ejecución Estrategia de Iniciativas de Memoria Histórica - Proyecto de Inversión 2021011000086 .....	36
Tabla 4 Compromisos editoriales y de publicación.....	36
Tabla 5 Metas y cumplimiento de indicadores 2025.....	38
Tabla 6 Balance de ejecución Estrategia de Iniciativas de Memoria - Proyecto de Inversión 202400000000160 .....	39
Tabla 7 Procesos estrategia de reparaciones 2025 .....	43
Tabla 8 Asistencias Técnicas en Pedagogía de la Memoria Histórica 2025.....	68
Tabla 9 Procesos de Construcción de Memoria Histórica 2025 .....	72
Tabla 10 Asistencias técnicas participación victimas 2025 .....	77
Tabla 11 Eventos de participación 2025 .....	78
Tabla 12 Principales donantes .....	86
Tabla 13 Planta personal CNMH 2025 .....	93
Tabla 14 Actividades Programadas y ejecutadas por mes Riesgo Psicosocial 2025 .....	100
Tabla 15 Acciones realizadas en el marco del Plan de Bienestar e incentivos	100
Tabla 16 Ejecución presupuestal del Contrato 527-2025 .....	101
Tabla 17 Acciones realizadas en el marco del Plan Institucional de Capacitación .....	102
Tabla 18 Ejecución presupuestal del Contrato 574-2025 .....	103
Tabla 19 Indicador de rotación CNMH 2025 .....	103
Tabla 20 Actividades realizadas en el Plan Estratégico de Talento Humano .	104
Tabla 21 Consumo de Energía – CNMH vigencia 2025 .....	106
Tabla 22 Consumo de Agua – CNMH vigencia 2025.....	106
Tabla 23 Resultados Test Código de Integridad .....	108
Tabla 24 Resumen acciones de tutela atendidas por el CNMH .....	110
Tabla 25 Gestión Integral de la Correspondencia CNMH 2025 .....	117
Tabla 26 Servicios Archivísticos CNMH 2025 .....	118
Tabla 27 Acciones participativas CNMH 2025 .....	124
Tabla 28 Estado Planes de mejoramiento internos 2023 - 2024 .....	135
Tabla 29 Plan de mejoramiento - Auditoria financiera CGR 2024 .....	137

Tabla 30 Plan de mejoramiento al informe Auditoria financiera Centro Nacional de Memoria Histórica vigencia 2021 .....	139
Tabla 31 Plan de mejoramiento - Auditoria de cumplimiento CGR 2022 .....	140
Tabla 32 Ejecución de cuentas por pagar vigencia 2024 con corte a 31 de diciembre de 2025 .....	145
Tabla 33 Ejecución Reserva Presupuestal vigencia 2024 con corte a 31 de diciembre de 2025 .....	146
Tabla 34 Reducción de apropiaciones Decreto 1484-2025 .....	148
Tabla 35 Presupuesto asignado CNMH Vigencia 2025 .....	150
Tabla 36 Ejecución Presupuestal a diciembre de 2025 .....	150
Tabla 37 Presupuesto de inversión proyectos de Inversión CNHM 2025 .....	152
Tabla 38 Ejecución Presupuestal Inversión a 31 de diciembre de 2025 .....	154
Tabla 39 Cumplimiento de metas proyecto Divulgación de acciones de memoria histórica a nivel nacional .....	155
Tabla 40 Cumplimiento de metas proyecto Implementación de las acciones de memoria histórica a nivel nacional .....	155
Tabla 41 Cumplimiento de metas proyecto Fortalecimiento de procesos de memoria a nivel nacional.....	156
Tabla 42 Cumplimiento de metas proyecto Implementación de acciones del museo de memoria a nivel nacional .....	156
Tabla 43 Cumplimiento de metas proyecto Consolidación del Archivo de los DD. HH., Memoria Histórica y Conflicto Armado y Colecciones de DD. HH. y DIH. ....	156
Tabla 44 Cumplimiento de metas proyecto Adecuación del mecanismo no judicial de contribución a la verdad y la memoria histórica en el marco de la paz total .....	157
Tabla 45 Cumplimiento de metas proyecto Implementación de las acciones de memoria histórica y medidas de reparación simbólica .....	157
Tabla 46 Cumplimiento de metas proyecto Consolidación de la plataforma tecnológica para la adecuada gestión de la información del CNMH a nivel Nacional .....	158
Tabla 47 Constitución Rezago Presupuestal vigencia 2025 .....	159
Tabla 48 Cupos de vigencias futuras autorizados en 2024 con cargo al presupuesto de la vigencia 2025.....	160

## Índice de gráficos

Gráfico 1 Comportamiento de la cooperación Internacional en el CNMH 2015 - 2025 .....	84
Gráfico 2 Número de propuestas de proyecto formuladas vs. Número de proyectos aprobados. Cooperación Internacional .....	84
Gráfico 3 Resultados acciones desarrolladas en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) .....	89
Gráfico 4 índices de las dimensiones de gestión y desempeño .....	90
Gráfico 5 índices de las políticas de gestión y desempeño .....	91
Gráfico 6 índice de dimensiones de gestión y desempeño 2024 del Centro Nacional de Memoria Histórica.....	91
Gráfico 7 Plan anual de vacantes CNMH .....	94
Gráfico 8 Avance en el cumplimiento del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo .....	96
Gráfico 9 Plan de capacitación SG-SST 2025.....	97
Gráfico 10 Índice de Gobierno Digital .....	116
Gráfico 11 Campaña Modelo de Operación por Procesos CNMH .....	120
Gráfico 12 Cumplimiento Plan de Acción Institucional – III Trimestre 2025 .	128
Gráfico 13 INPANUT Gastos generales 2025 .....	160
Gráfico 14 INPANUT Gastos de inversión 2025 .....	161
Gráfico 15 INPANUT Gastos de personal 2025.....	161
Gráfico 16 Contratos de prestación de servicios.....	165
Gráfico 17 Contratos suscritos con personas jurídicas 2025.....	166

## 1. Presentación

El Centro Nacional de Memoria Histórica – CNMH –, creado por la Ley 1448 de 2011 “Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones” (prorrogada por la Ley 2078 de 2021) y modificada por la Ley 2421 de 2024 “por la cual se modifica la ley 1448 de 2011 y se dictan otras disposiciones sobre reparación a las víctimas del conflicto armado interno”, es un establecimiento público del orden nacional, adscrito al Departamento Administrativo para la Prosperidad Social (Decreto 4158 de 2011, art. 1º).

### Balance de grandes resultados CNMH 2025

#### **DEMOCRATIZACIÓN DE LA MEMORIA Y LA VERDAD HISTÓRICA DE MÁS DE 75 AÑOS DE CONFLICTO ARMADO INTERNO EN COLOMBIA**

Durante la vigencia 2025, el Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) alineó su planeación institucional con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”, avanzó en la implementación del Acuerdo Final de Paz y fortaleció el cumplimiento del deber de memoria del Estado.

La gestión institucional contribuyó al derecho a la verdad, la reparación simbólica y las garantías de no repetición de las víctimas del conflicto armado, mediante acciones territoriales, pedagógicas, museográficas, investigativas y de divulgación, con enfoque diferencial y participación comunitaria.

A continuación, se presentan los principales logros:

#### **EL TERRITORIO HABLA EL CENTRO ESCUCHA**

Consolidación del despliegue territorial de la Estrategia de Territorialización y Transversalización, con el objetivo de fortalecer la presencia directa, activa y permanente de la entidad en los territorios.

Consolidación de la estrategia de Planes Territoriales de Memoria (PTM) y realización de Caravanas por la memoria.

Acompañamiento técnico a autoridades territoriales y fortalecimiento de los procesos sociales y desarrollo de capacidades en las organizaciones de víctimas y defensoras de Derechos Humanos para construir y posicionar acciones de memoria histórica con incidencia territorial e institucional.

Creación de los Diálogos Memoria Histórica de Exilio, Retorno y el Insilio (MHERI) como proceso de escucha y consulta a organizaciones de víctimas en el exterior.

Consolidación del Diplomado en Memoria y Verdad, Diplomado RecrearPaiz, Diplomado con la Cancillería, consolidación integral de la Cátedra de Memoria y Paz, Diálogos Improbables y consolidación del Morral de las Memorias.

Creación de la Estrategia Fogón del Ubuntu concebida como un espacio testimonial y de memoria histórica que visibiliza las formas de vida, saberes, resistencias y sanaciones de las comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras.

Creación Estrategia SaNaciones, como un espacio de diálogo, sanación y articulación intercultural entre los 115 pueblos - naciones indígenas, orientada a reconocer y salvaguardar su cosmovisión.

Acompañamiento a iniciativas de memoria histórica relacionadas con procesos colectivos de reconstrucción y representación de memorias plurales y diversas que provienen de las víctimas, organizaciones de víctimas y sociales que promueven la difusión de los relatos de las víctimas sobre los hechos que las victimizaron con un sentido dignificante y reparador orientado a la no repetición.

## **ESCLARECIMIENTO Y APROPIACIÓN DE LA VERDAD**

Recuperación de la agenda de investigaciones del Centro Nacional de Memoria Histórica y consolidación de tres líneas de investigación:

- i) Comprensión de las causas y orígenes del conflicto armado interno colombiano.
- ii) Incorporación de la naturaleza como víctima.
- iii) Análisis de las trayectorias de los actores armados y civiles vinculados al conflicto colombiano.

Acompañamiento técnico a través de la elaboración y emisión de documentos analíticos en temas de memoria y verdad para los procesos de negociación y sometimiento en el marco de la política de la Paz Total.

Diseño e implementación de Proyectos de Apropiación Social de la Verdad Histórica consolidando la apuesta por la democratización del esclarecimiento y la garantía del derecho a la verdad de las víctimas y de la sociedad.

Fortalecimiento y la difusión del Legado de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad (CEV), en el marco del Convenio 4472 de 2023 suscrito con la Biblioteca Nacional de Colombia.

## **ARCHIVO DE DERECHOS HUMANOS COMO PATRIMONIO DEL MUNDO**

Se consolidaron los tres pilares misionales de archivo: protección, conformación y apropiación social, ampliando cobertura territorial y articulación interinstitucional.

Consolidación del Archivo de los DDHH con fondos documentales disponibles para su consulta y consolidación de procesos de fortalecimiento de procesos archivísticos en los territorios, así como la implementación de jornadas pedagógicas para la apropiación y el uso social.

## **MUSEO UNA VENTANA AL TERRITORIO**

### Dimensión físico-espacial

Consolidación del Plan y Guion Museológico del Museo de Memoria de Colombia, integrando el legado de la Comisión de la Verdad y validándolo con organizaciones de víctimas y el Consejo Directivo del CNMH.

Formulación del nuevo proyecto de inversión denominado "Construcción, terminación y puesta en marcha del Museo de Memoria de Colombia Nacional Bogotá, D.C.", asegurando recursos por \$21.000 millones en 2025 para la construcción y puesta en marcha del Museo Nacional de la Memoria.

A septiembre de 2025 se suscribieron y legalizaron los contratos de obra e interventoría, iniciando la fase de preingeniería, que incluye la revisión y actualización de diseños conforme a la normativa vigente y que permitirá la habilitación parcial del museo en el 2027.

Aprobación de la política de colecciones y la creación del comité de colecciones.

### Dimensión territorial

La dirección técnica del Museo de la Memoria ha identificado un universo de 269 lugares de memoria y memoriales impulsados por gobiernos locales, organizaciones de derechos humanos, víctimas individuales y colectivos. Al cierre de la vigencia 2025, 109 han sido caracterizados.

Se desarrollaron 149 prácticas artísticas, culturales y pedagógicas.

### Dimensión virtual

El desarrollo más importante se llevó a cabo en el año 2025, con el diseño integral de la experiencia de usuario (UX) del Museo Virtual de la Memoria de Colombia, abarcando cada uno de los elementos que lo conforman y su interacción con el público, el Museo Virtual de la Memoria es una herramienta que visibiliza, articula y fortalece los lugares de memoria el país, sin sustituir, ni centralizar su gestión comunitaria.

Se continuó con la fase 1 del aplicativo web, que incluye un mapa 3D interactivo con más de 80 lugares de memoria geolocalizados.

## MEMORIA HISTÓRICA COMO MEDIDA DE SATISFACCIÓN

Se logró la concertación e implementación de 81 medidas de satisfacción incluidas en planes integrales de reparación colectiva y en sentencias de diversas jurisdicciones.

## AUDITORÍA FINANCIERA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

La Contraloría General de la República (CGR), con fundamento en las facultades otorgadas por el artículo 267 de la Constitución Política, en la vigencia 2025 realizó auditoría financiera a los Estados Financieros del Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) por la vigencia 2024, los cuales comprenden: el Estado de Resultados, el Estado de Cambios en el Patrimonio y las notas a los Estados Financieros; así como la Información Presupuestal para la misma vigencia.

La Contraloría General de la República emitió opinión "SIN SALVEDADES" sobre la razonabilidad de los Estados Financieros del CNMH a 31 de diciembre de 2024.

De igual manera, respecto del presupuesto de la vigencia 2024 el ente de control concluyó que éste fue preparado y ejecutado en todos los aspectos materiales de conformidad con la normativa presupuestal aplicable, por lo cual se determinó que la opinión presupuestal fue "RAZONABLE".

Con fundamento en la opinión contable y presupuestal presentada, la Contraloría General de la República en el Informe de la auditoría financiera remitido el 11 de diciembre de 2025 indicó al CNMH que la CGR "Feneció" la cuenta fiscal del CNMH por la vigencia fiscal 2024.

### 1.1. Introducción

En el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia potencia mundial de la vida" (PND 2022-2026), las apuestas estratégicas del CNMH se orientan a contribuir desde el diálogo y la memoria a la Convergencia regional a partir de tres estrategias.

En primer lugar, desde la estrategia de transversalización y territorialización de la memoria histórica se implementa un enfoque de despliegue territorial para ampliar la participación, la escucha y la visibilización de las víctimas, familiares, sobrevivientes, resistentes y comunidades.

Para ello, se inició en 2023 la reorganización del despliegue del CNMH en los territorios para dinamizar la relación directa y la participación de las víctimas y comunidades locales quienes, desde su autonomía y saberes, puedan ser escuchados por el centro y construir planes territoriales de memoria territoriales que contribuyan a su reconocimiento, reparación simbólica y, a la transformación cultural. En estas acciones, el CNMH promueve la participación

con énfasis en los actores diferenciales de cambio: mujeres, personas con Orientaciones Sexuales e Identidades de Género Diversas – OSIGD -, víctimas, niños, niñas y adolescentes, pueblos y comunidades étnicas, jóvenes, personas con discapacidad.

En el año 2025 el CNMH continuó con los compromisos con las comunidades Negras, Afrocolombianas, Raizales y Palenqueras, y con el Pueblo Rrom en el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 *"Colombia potencia mundial de vida"*, y dará continuidad al acompañamiento a procesos de reconstrucción de memoria histórica de pueblos y comunidades indígenas.

En segundo lugar, la estrategia de análisis y divulgación del legado de la Comisión de la Verdad da cumplimiento a una acción del CONPES 4031 de 2021, en el contexto de la implementación del Acuerdo Final de Paz suscrito entre el Gobierno Nacional y las extintas FARC-EP.

En tercer lugar, la estrategia de pedagogía de memoria histórica y comunicaciones, con enfoque diferencial – con sujetos de especial protección constitucional -, psicosocial e interseccional, para fortalecer la divulgación y apropiación social de la memoria histórica con diferentes públicos, a nivel nacional e internacional, particularmente con las víctimas del conflicto armado en los territorios y en el exilio; toda vez que el reconocimiento y la visibilización de las experiencias y de las voces de las víctimas y comunidades en los procesos de memoria histórica aportan a la reparación simbólica, el desarrollo de condiciones para la construcción de paz en los territorios y la transformación cultural.

Por último, con relación al eje transformacional “Seguridad y justicia social” y el catalizador del cambio “Justicia para el cambio social, democratización del Estado y garantía de derechos y libertades”, que aborda la articulación de la institucionalidad de la Justicia Transicional, representada en los sistemas de Justicia y Paz, la reparación integral a las víctimas, y el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición, el CNMH contribuye a partir de la implementación de la estrategia de adaptabilidad del Mecanismo no judicial de Contribución a la Verdad y la Memoria Histórica (Ley 1424 de 2010) a los escenarios relacionados con la institucionalidad de la justicia transicional y los procesos y acuerdos de paz y de sometimiento a la justicia de la paz total, respecto de la persistencia de las violencias y conflictos no resueltos. Con ello se busca poner a disposición de la institucionalidad y de la sociedad los aprendizajes de 10 años de implementación del mecanismo no judicial para el esclarecimiento de la verdad, en desarrollo de la justicia transicional en Colombia.

## 1.2. Organización y funciones

El CNMH tiene por objeto contribuir a la reparación simbólica, la satisfacción del derecho a la verdad y a las garantías de no repetición de las víctimas y de la

sociedad, mediante procesos de reconstrucción de memoria histórica orientados al esclarecimiento de los hechos ocurridos en el marco del conflicto armado interno.

La información recogida será acopiada, resguardada, verificada y puesta a disposición de los interesados, de los investigadores y de la sociedad en general, mediante actividades investigativas, biblioteca y archivos de derechos humanos, museísticas, pedagógicas, de apropiación social y comunicativas, con el propósito de aportar a la comprensión social del conflicto armado interno, sus orígenes y causas, así como los responsables de la victimización, los daños generados a víctimas, naturaleza y territorios, y a las formas de afrontamiento y de resistencia a las violencias<sup>1</sup>.

Así mismo, el CNMH implementa el Mecanismo No Judicial de Contribución a la Verdad y la Memoria Histórica (Ley 1424 de 2010), en el marco de la justicia transicional en Colombia. Así el CNMH contribuye al deber de memoria del Estado y al derecho a la verdad, en su dimensión individual y colectiva.

El Decreto 4803 de 2011, por el cual se establece la estructura del Centro de Memoria Histórica, en el artículo 5 definió las funciones del CNMH, así:

1. Diseñar, crear y administrar un Museo de la Memoria, destinado a lograr el fortalecimiento de la memoria colectiva acerca de los hechos desarrollados en la historia reciente de la violencia en Colombia, procurando conjugar esfuerzos del sector privado, la sociedad civil, la cooperación internacional y el Estado.
2. Diseñar, crear y administrar el Programa de Derechos Humanos y Memoria Histórica de que trata el artículo 144 de la Ley 1448 de 2011.
3. Apoyar, en el marco de sus competencias, los esfuerzos públicos y privados para la adecuada atención integral y garantía de los derechos humanos y de la aplicación del Derecho Internacional Humanitario que les asisten a las víctimas.
4. Servir como plataforma de apoyo, gestión, intercambio y difusión de iniciativas locales, regionales y nacionales en los temas de memoria histórica, promoviendo la participación de las víctimas, con enfoque diferencial.
5. Oficiar como espacio de apoyo a las entidades públicas y privadas en el marco de las iniciativas ciudadanas en temas de memoria histórica.
6. Oficiar como centro de acopio, producción y difusión de memorias y esclarecimiento histórico de las violaciones ocurridas en el marco del conflicto armado interno.
7. Proveer insumos, en el marco de sus competencias, a las entidades

---

<sup>1</sup> Artículo 42, de la Ley 2421 de 2024 que modifica el artículo 147 de la Ley 1448 de 2011.

encargadas de adelantar procesos de reparación que impulsa el Estado y de formulación de las políticas públicas en la materia.

8. Contribuir, con las demás entidades públicas y privadas con responsabilidades en la materia, a impulsar la iniciativa de articular una red latinoamericana de Estados que se comprometa a proteger y divulgar las memorias de los conflictos y regímenes autoritarios, como también diseñar estrategias pedagógicas y de comunicación social con el propósito de contribuir a las garantías de no repetición.

9. Desarrollar investigaciones, eventos, seminarios, foros y demás formas de estudio y análisis que contribuyan a la construcción de la verdad, la reparación y la convivencia ciudadana.

10. Velar por la difusión amplia y masiva de los resultados de las investigaciones, buscando que los diferentes enfoques, perspectivas y conclusiones sean conocidos por la sociedad en un ambiente de respeto y pluralidad por la búsqueda de la verdad.

11. Implementar estrategias pedagógicas y comunicativas, con enfoque diferencial, para la difusión y apropiación, por parte de diversos públicos, de los procesos y los resultados de su gestión, así como de las iniciativas de memoria locales y regionales descentralizadas.

12. Recolectar, clasificar, acopiar, sistematizar, analizar y preservar la información que surja de los Acuerdos de Contribución a la Verdad Histórica y la Reparación de que trata la Ley 1424 de 2010.

13. Recolectar, clasificar, sistematizar, analizar y preservar la información que se reciba de forma individual y colectiva, de los desmovilizados con quienes se haya suscrito el Acuerdo de Contribución a la Verdad Histórica y Reparación, y de aquellas personas que voluntariamente deseen hacer manifestaciones sobre asuntos que guarden relación o sean de interés para el mecanismo no judicial de contribución a la verdad y a la memoria histórica.

14. Promover y motivar, a nivel territorial, la participación de las víctimas, las organizaciones sociales y la academia, en el diseño, desarrollo y difusión de iniciativas de reconstrucción de memoria histórica, con el apoyo de las entidades territoriales, a través de sus instituciones y programas.

15. Garantizar el derecho de acceso a la información respetando las reservas de ley y las salvaguardas propias del proceso de acopio y preservación de las memorias.

16. Apoyar la implementación de una plataforma de información que permita integrar, desarrollar y consolidar la información de las diferentes fuentes relativas a las investigaciones de memoria histórica.

De igual manera el artículo 43 de la Ley 2421 de 2024 modificó el Artículo 148 del Capítulo IX del Título IV de la Ley 1448 de 2011, el cual establece como funciones del Centro de Memoria Histórica las siguientes:

1. Diseñar, crear y administrar un Museo de la Memoria, destinado a lograr el fortalecimiento de la memoria colectiva acerca de los hechos desarrollados en la historia reciente de la violencia en Colombia.
2. Administrar el Programa de Derechos Humanos y Memoria Histórica de que trata el artículo 144 de la Ley 1448 de 2011.
3. Desarrollar e implementar las acciones en materia de memoria histórica de que trata el artículo 145 de la Ley 1448 de 2011.
4. Recolectar, clasificar, sistematizar, analizar y preservar la información que surja de los Acuerdos de Contribución a la verdad Histórica y la Reparación de que trata la Ley 1424 de 2010, así como de la información que se reciba, de forma individual y colectiva, de los desmovilizados con quienes se haya suscrito el Acuerdo de Contribución a la Verdad Histórica y la Reparación, así como el reconocimiento de verdad y responsabilidad individual o colectiva dado en el marco de la Ley 1957 de 2019 y demás normas que la complementen o sustituyan, y de aquellas personas que voluntariamente deseen hacer manifestaciones sobre asuntos que guarden relación o sean de interés para el mecanismo no judicial de contribución a la verdad y la memoria histórica.
5. Producir informes periódicos con carácter general que den a conocer a la sociedad colombiana los avances en el desarrollo de sus funciones. Estos informes serán publicados y difundidos por los medios que se consideren más conducentes para que contenido sea conocido por toda la sociedad colombiana.

### **1.3. Plataforma Estratégica del CNMH**

Con base en los lineamientos establecidos en la normatividad anteriormente mencionada, el CNMH perfiló su plataforma estratégica en la cual define su misión, visión, objetivos estratégicos y el mapa de procesos que orienta el accionar de la entidad, los cuales se presentan a continuación:

#### **Misión**

El CNMH reconoce, dinamiza, divulga y preserva la pluralidad de los procesos de construcción de memoria histórica y de esclarecimiento de la verdad sobre el conflicto armado interno, las violencias y las resistencias, de manera colaborativa con las víctimas, para la reparación integral, la transformación cultural y la paz.

## Visión

Con *todas las memorias todas*, aportamos a la reparación integral, la transformación cultural y la paz.

## Objetivos estratégicos

El direccionamiento estratégico de la misionalidad del CNMH, se encuentra inscrita en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2026, para lo cual se establecen los siguientes siete (7) objetivos estratégicos:

- 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.
- 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.
- 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.
- Desarrollar acciones estratégicas de protección, acceso y circulación del conocimiento generado respecto a las memorias históricas y las resistencias.
- 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.
- 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.
- Mejorar la efectividad organizacional, la transversalización y la territorialización del CNMH.

# **CAPITULO 2**

## **Balance general de la gestión del CNMH en la vigencia 2025**



**Centro Nacional  
de Memoria Histórica**

## 2. Balance general de la gestión del CNMH en la vigencia 2025

En la vigencia 2025, el CNMH alineó su planeación estratégica al Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026 "Colombia potencia mundial de la vida" (PND 2022-2026, aprobado mediante la Ley 2294 de 2023); concertó compromisos con las comunidades Negras, Afrocolombianas, Raizales y Palenqueras, y con el Pueblo Rrom en el marco del PND 2022-2026; y desarrolló acciones en cumplimiento de su mandato misional, que contribuyeron al cumplimiento del CONPES 4031 de 2021 - Política Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, el CONPES 4063 de 2021 - Política Pública de Garantías y Respeto a la Labor de Defensa de los Derechos Humanos y el Liderazgo Social, Documento CONPES 4143 - Política Nacional de Cuidado, entre otros; las cuales coadyuvaron a la reparación de las víctimas, punto 5 del Acuerdo Final de Paz.

A continuación, se mencionan los principales logros obtenidos por la direcciones y estrategias del CNMH en la vigencia 2025:

### 2.1. Dirección de Museo de la Memoria

La Dirección de Museo de la Memoria es la dependencia encargada de acopiar productos museográficos relacionados con procesos de memoria histórica a través de los cuales se visibilicen diversos actores de la sociedad, conforme a criterios de calidad, y también de dirigir y realizar acciones destinadas a motivar, promover y garantizar la participación, en la construcción y gestión del Museo de la Memoria, de los grupos vulnerables, étnicos, género, grupos políticos y demás formas de organización de las víctimas que han sido objeto de persecución en el marco del conflicto interno. (Decreto 4803 de 2011, art. 13).

La dirección para la vigencia 2025 ejecutó acciones en torno a las siguientes líneas:

#### 2.1.1. Actividades artísticas, culturales y pedagógicas

Durante la vigencia 2025 se ejecutaron 60 acciones orientadas a la activación y circulación de la memoria histórica y la construcción de paz, en cumplimiento de compromisos institucionales y enmarcadas en una estrategia de Reparación Simbólica que buscó garantizar el acceso al conocimiento, promover el intercambio de saberes y fortalecer la participación de diversos grupos poblacionales con Enfoque Diferencial.

Estas actividades — talleres, acciones pedagógicas, conmemoraciones, encuentros culturales, acciones artísticas, espacios académicos y conversatorios — se desarrollaron en escenarios comunitarios, educativos y eventos masivos como ferias del libro, además de procesos territorializados con organizaciones locales, comunitarias, juveniles y de víctimas.

La programación incluyó iniciativas para visibilizar la misión del CNMH, apoyar

emprendimientos, impulsar ejercicios de memoria en barrios y acompañar conmemoraciones, acciones que articularon participación ciudadana, pedagogía, arte, cultura y reflexión académica en torno a la memoria y la paz.

### 2.1.2. Colectivar

La estrategia Colectivar del CNMH avanzó en cinco líneas de acción orientadas a fortalecer el diálogo sobre memoria, paz y democracia, mediante iniciativas comunitarias, académicas y de alcance internacional.

- El Patio Virtual promovió encuentros temáticos y articulación interáreas.
- El Eje de Paz y Memoria desarrolló un laboratorio social de urbanismo con participación de vecinos, jóvenes y organizaciones LGBTIQ+, fortaleciendo la apropiación del espacio público como escenario de memoria.
- El Cine foro, en alianza con la Cinemateca Distrital, consolidó el cine como herramienta pedagógica;
- La Coedición de la Revista IUSTITIA abrió un espacio académico nacional e internacional sobre el deber de memoria.
- La preparación del Encuentro Internacional “Actuemos por la memoria”, centrado en el concepto de memoricidio y proyectado para abril de 2026.

### 2.1.3. Dimensión territorial

La Dimensión Territorial desarrolló procesos de asistencias técnicas y caracterización de lugares de memoria en los territorios cubiertos por el equipo y sus enlaces. Se lograron avances clave en la formulación de la Política de Lugares de Memoria, la actualización de la cartilla SNARIV y el desarrollo del plan de medición de impacto, consolidando metodologías participativas y mayor claridad conceptual.

Los retos institucionales se concentraron en mejorar la coordinación interna, unificar criterios operativos y superar limitaciones logísticas y de acceso territorial, además de estandarizar los registros documentales.

Se realizaron 10 asistencias técnicas a los lugares de memoria, así:

**Tabla 1 asistencias técnicas a los lugares de memoria**

#	Municipio	Lugar de Memoria	Línea de trabajo	Principales resultados del proceso de asistencias técnicas
1	Vetas (Santander)	Jardín de la Memoria	Creación social	Definición participativa de contenidos, identificación de hitos simbólicos del territorio y ruta inicial para diseño espacial.
2	Samaná (Caldas)	Santuario de la Memoria	Creación social	Construcción colectiva de narrativa territorial, mapeo simbólico y acuerdos para la estructura del lugar de memoria.

#	Municipio	Lugar de Memoria	Línea de trabajo	Principales resultados del proceso de asistencias técnicas
3	Ituango (Antioquia)	Casa de la Memoria de Ituango	Creación social	Levantamiento de memorias comunitarias, insumos para guion participativo y lineamientos preliminares de diseño.
4	Caloto (Cauca)	Salón de la Memoria	Creación y apropiación social	Ajustes conceptuales para los contenidos del Salón, ejercicios de validación con comunidad y orientaciones museológicas.
5	Santa Fe de Ralito (Córdoba)	Lugar de la Memoria de Ralito	Proceso expositivo	Desarrollo de narrativa expositiva preliminar, identificación de ejes curatoriales y recomendaciones para implementación
6	Tumaco (Nariño)	Casa de la Memoria del Pacífico Nariñense	Gestión de acervos	Diagnóstico de conservación, evaluación de riesgos, taller "Conservando y cuidando nuestra memoria" y formatos de registro.
7	Florencia (Caquetá)	Museo Caquetá	Gestión de acervos y orientaciones expositivas	Diagnóstico técnico, taller metodológico y recomendaciones preliminares para procesos expositivos y articulación institucional.
8	Barranquilla (Atlántico)	Casa Hilando Verdades para la Paz – MOVICE	Gestión de acervos	Levantamiento de diagnóstico del acervo, identificación de deterioros, recomendaciones técnicas y fortalecimiento de capacidades comunitarias.
9	Samaná (Caldas)	Centro Regional de Memoria y Reconciliación	Gestión de acervos / Apropiación social	Caracterización del acervo, taller comunitario, orientaciones de conservación preventiva y fortalecimiento de capacidades locales.
10	Bugalagrande (Valle del Cauca)	Sendero de la Memoria	Creación social	Identificación de estaciones, construcción de narrativa caminada y acuerdos comunitarios para activación del sendero.

## Caracterización de Lugares de Memoria

En 2025 se caracterizaron sesenta y siete (67) Lugares de Memoria en dieciséis (16) departamentos, mediante un equipo de cuatro enlaces territoriales y una coordinación central. La caracterización fortaleció la articulación entre la Estrategia de Territorialización y los PTM proyectados durante el 2024, la Dimensión Virtual del Museo de Memoria y los actores comunitarios. Entre los hallazgos más importantes de la caracterización aparecen: el predominio de tipologías como murales, placas y museos-galerías, la existencia de brechas digitales significativas entre los espacios urbanos y rurales, la primacía del liderazgo femenino en la gestión (presente en 67% de los lugares caracterizados) y emergencia de narrativas bioculturales que reconocen naturaleza como víctima.

**Tabla 2 Lugares de memoria caracterizados CNMH 2025**

#	Nombre lugar de memoria	Ubicación	Año creación LM
1	Murales Asociación de Institutores de Antioquia	Medellín	1986

#	Nombre lugar de memoria	Ubicación	Año creación LM
2	Casa Museo de la Memoria de Santa Fe de Ralito	Tierralta-Córdoba	2024
3	Atrio de la Iglesia de Nuestra Señora de la Candelaria	Medellín	1999
4	Monumento a las víctimas del corregimiento de Palo Alto	Sucre	2024
5	Finca La Europa	Sucre - Ovejas	2010
6	Murales de la memoria en las paredes del Colegio Agropecuario Juan Frio	Norte de Santander	2022
7	Casa Cultural Feminista Moiras (Casa Moiras)	Cúcuta	2025
8	Ruta de la Memoria Ángel Ricardo Acosta	Caquetá	2021
9	El corredor del bosque de la memoria contando historias	Caquetá	2024
10	Francisco de Asís	Caquetá	2022
11	Bosque Renacer de la Institución Educativa Albania	Caquetá	2023
12	Parque Memorial 6,402 razones para no olvidar	Bogotá	2024-2026
13	CRAV de Soledad	Atlántico	2012
14	Ruta de Memoria Histórica Población Afro de Curillo	Caquetá	2015
15	Norte	Barranquilla	2020
16	Museo Alma Wayuu	Maicao	2024
17	Universidad Popular del Cesar	Cesar	2017-2025
18	Doña Eva"	Norte de	No reporta
19	Parque y Monumento Chepe Díaz	Norte de	2004
20	Casa de Paz km 60	Norte de	2017
21	Mural de la Memoria del Carmen	Norte de	2023
22	Cementerio Central de Cúcuta	Norte de	2001
23	Ruta de la Memoria de Cartagena del Chairá	Caquetá	En proceso de formalización
24	Placa en memoria de las víctimas de Repelón	Atlántico	2014
25	Placa de memoria en Gruta Sardinata	Norte de	2025
26	Placa Gruta Virgen Lideresas Sardinata	Norte de	2025
27	Placa en Parque Corregimiento La Victoria	Norte de	2020-2025
28	Placa Parque Corregimiento Luis Viveros	Norte de	2020-2026
29	Placa en Casa de la Cultura de Sardinata	Norte de	sin fecha
30	Monumento en Cementerio de Sardinata	Norte de	2010
31	Monumento Ángel de Sardinata	Norte de	2010
32	Círculo de Memoria Tierra Grata	Cesar	2016
33	Universidad del Atlántico	Barranquilla	1999
34	Monumento El Retorno Unión Peneya	Caquetá	2014
35	CASA DE AMUCI: Asociación de Mujeres Campesinas e	Norte de Santander	2017
36	Jardín Huellas del Alma	Norte de Santander	2025
37	Mural un Río de Memorias	Valle del Cauca	2025
38	Memoria Renacer y Vida	Caquetá	2016
39	Monumento Construcción Colectiva de la Paz	Caquetá	2018
40	Kilómetro 0 Amapaz – Tótem Amazónico	Caquetá	2011
41	Fuente de la Vida y los Ocho Caminos	Caquetá	2019
42	Museo Huellas de un desaparecido	Cesar	2019
43	tierra	Caquetá	2008
44	Centro de Memoria de Lengupá	Boyacá	2024

#	Nombre lugar de memoria	Ubicación	Año creación LM
45	Museo Taller Arte Medellín	Antioquia	1980 - 1993
46	Último Bosque	Tolima	2016
47	Puente de la resistencia Brayan y Elvis	Cundinamarca	2021
48	Mural de las víctimas Vereda El Conchal	Santander	2018
49	Casa de La Paz -La Trocha	Bogotá	2021
50	Monumento a las víctimas del páramo de La Sarna	Boyacá,	2001
51	Murales Colegio Nueva Esperanza	Cundinamarca	2021
52	Murales Calle de los Ángeles	Valle del Cauca	2025
53	Bosque de Vida Médicos Amigos	Cundinamarca	2021
54	Jardín de la Siempreviva	Cundinamarca	2013
55	Museo La Giralda Colegio La Giralda	Bogotá	2016
56	Museo de Memoria y Paz	Algeciras, Huila	2022–2024
57	Monumento "Nueva Colonia"	Antioquia	2023
58	como Casa Cocusa o Sede del Comité Cultural de Zapamanga.	Santander	1979
59	Casa Memoria Cañamomo	Caldas	2016
60	Museo Escolar de la Memoria Comuna 13	Antioquia	2018
61	Museo Raíces de la Memoria	Antioquia	2024
62	Salón de la Memoria Raíces	Antioquia	2024
63	Sendero Cañamomo Lomaprieta	Caldas	2007
64	Estación transmetro Alfredo Correa	Atlántico	2018
65	Monumento busto del alcalde Arnulfo Silva Cabrera	Caquetá	2025
66	El Bosque Humanitario por la Búsqueda	Arauca	2018–2019
67	Círculo de Murales y monumentos de Azobí	Guaviare	2011

#### 2.1.4. Dimensión virtual

La Dimensión Virtual cumplió en 2025 la totalidad de los objetivos propuestos, destacándose la puesta en marcha del Museo Virtual de la Memoria Histórica, que integró (50) cincuenta lugares de memoria georreferenciados con información histórica validada por las comunidades y el CNMH, como se presenta a continuación:

1. Museo Popular de Siloé
2. Monumento a las víctimas de los Guáimaro y el Tapón
3. Murales Eje de Paz y Memoria
4. Museo de la Memoria de Colombia
5. Casa de la Memoria de la Costa Pacífica Nariñense
6. Lugar de Memoria de Bojayá
7. Museo Escolar de la Memoria Comuna 13
8. Mural "Antes, Durante y Despues de la Guerra"
9. Casa Vivero Jairo Maya
10. Murales "Asociación de Institutores de Antioquia" (ADIDA)
11. El Parque "Flores a la Memoria"
12. Monumento El Campesino
13. Parque de la Memoria de Santa Fe de Antioquia
14. Galería "De los tiempos de la guerra y de cómo mantuvimos la esperanza"

15. Museo Caquetá
16. Salón de la Memoria Vivos por Siempre
17. Museo de Arte y Memoria de Mampuján
18. Salón de Nunca Más
19. Casa Museo de la Memoria Histórica del Distrito de Barranquilla
20. Mural de la Universidad del Atlántico (en memoria de Alexander Acuña)
21. Kiosco de la Memoria de Las Brisas
22. Finca la Europa
23. Museo de la Noviolencia Guillermo Gaviria Correa
24. Puente de la Memoria Histórica en la Inspección El Tigre, Putumayo
25. La Casa y Parque de la Memoria "Por la Reconciliación y la Paz"
26. Archivo de memoria de la Asociación municipal de víctimas por la paz y la esperanza de Sonsón
27. Recorridos Sonoros por los Lugares de Memoria del Suroccidente
28. Monumento a las víctimas de Palo Alto
29. Mural "El pueblo fénix: El Peñol, entre el dolor y la esperanza"
30. Atrio de la iglesia de la Candelaria
31. TallerarTe
32. Museo Pedagógico de las Memorias Galería Viva, Comuna 13
33. Museo Casa de la Memoria
34. El Último Bosque
35. Casa de Memoria de Nariño
36. Casa de la Memoria El Aserrío
37. Cantón Norte
38. Universidad Nacional de Colombia
39. Casa de las Memorias del Conflicto y la Reconciliación
40. Mural "Un Río de Memorias"
41. Parque Monumento AFAVIT
42. Palacio de Justicia
43. Jardín de la Siempre Viva
44. Centro Memoria, Paz y Reconciliación
45. Bosque La Libertad
46. Espacio de Memoria —Riosucio
47. Museo escolar de la memoria "Recuerdos de mi Wayco"
48. Museo Alma Wayúuwaa
49. Quiosco de las Tejedoras de Mampuján
50. Galería iSuenan Por Ti!

Del mismo modo, se consolidó también la maquetación digital del futuro Museo Físico y se desarrollaron productos que permitieron la participación institucional en escenarios internacionales como ICON Dubái y el encuentro con el Museo Smithsonian en Washington USA. Adicionalmente, se avanzó en la construcción de contenidos virtuales, en la formulación y ajuste de la Política de Archivos Digitales, en la elaboración y sistematización de fichas técnicas y hojas de vida de los Lugares de Memoria, y en el desarrollo técnico del Museo Virtual —incluyendo mapa interactivo, buscador avanzado, rueda de navegación, sistema de versiones, micrositios, chatbot y herramientas curatoriales— alcanzando

niveles de ejecución entre el 80% y el 100% según cada proceso.

### 2.1.5. Dimensión físico espacial

Para la vigencia 2025, la Dimensión Físico Espacial de la Dirección técnica del Museo de la Memoria avanzó en la consolidación, concertación y aprobación, ante las organizaciones sociales, víctimas y el comité directivo del CNMH, del nuevo Plan y Guion Museológico del Museo de Memoria que integra estructuralmente el Informe de la CEV y la colección "Voces para Transformar a Colombia" bajo el concepto "Umbral", cumpliendo el mandato de la JEP y adoptando un enfoque explicativo, interseccional y de justicia ecológica.

Adicionalmente, se presentaron las políticas de Exposiciones y Apropiación Social con el concepto de "Curaduría Viva" como articulador y asegurando la gobernanza participativa y la reparación simbólica. Tras restaurar la exposición VTC en Cali, entre agosto y septiembre de la vigencia, y consensuar el guion con organizaciones de víctimas y el Consejo Directivo, el CNMH cerró el ciclo de cumplimiento de la medida cautelar, por ahora, la Jurisdicción Especial para la Paz tiene la determinación de su levantamiento.

#### 2.1.5.1. Proyectos expositivos

Durante la vigencia 2025, la dimensión avanzó en el cumplimiento de la meta establecida mediante la implementación de trece (13) proyectos expositivos materializados con la participación de organizaciones sociales, víctimas y procesos territoriales. Estas acciones se realizaron en el marco de procesos conmemorativos, itinerancias regionales, montajes de gran formato y acciones de cooperación internacional.

A continuación, se detalla el desglose técnico de los proyectos ejecutados, a partir de sus vinculaciones temáticas:

#### I. Eje Conmemorativo y Resignificación de Espacios (5 Proyectos)

Ubicación: Bogotá. Se desarrollaron cinco (5) proyectos interrelacionados para activar este espacio como un Lugar de Memoria vivo durante la conmemoración del 9 de abril, día nacional de solidaridad con las víctimas:

**Exposición "Casa Gaitán: Lugar de Memoria":** Se ejecutó una instalación artística tipo "collage de tejidos" elaborada por víctimas del conflicto, realizando un "arropamiento" simbólico de la fachada para resignificar la infraestructura.

**Instalación "El Árbol de las Voces":** Obra del artista Wilfrid Massamba ubicada en el jardín (magnolio). Funcionó como dispositivo de activación de memoria oral y espacio de reunión, inspirado en la simbología del baobab africano.

**Línea del tiempo "Orígenes del conflicto armado":** Herramienta museográfica pedagógica que expuso los antecedentes históricos, luchas por la tierra y violencia política previos al surgimiento de las insurgencias.

**Muestra documental "Periódico La Época":** Exposición de archivo basada en la gráfica y reportajes de 1954 sobre la Guerra de Villarrica, visibilizando registros históricos de la guerra anti-insurgente frecuentemente omitidos.

**Taller "Voices para transformar a Colombia":** Espacio participativo de escucha y diálogo diseñado para socializar el proceso constructivo de la exposición del CNMH y contrarrestar narrativas negacionistas.

## **II. Eje Territorial y Enfoque Diferencial (4 Proyectos)**

Ubicación: Putumayo, Valle del Cauca, Santander y Nariño. Se descentralizó la oferta museográfica mediante cuatro (4) proyectos adaptados a las realidades locales y mandatos específicos:

**"Jonwanwam Tsenoshnam - Buscando la Sanación" (Sibundoy, Putumayo):** Proyecto de co-creación con pueblos Kamëntsá e Inga. Se apartó de la museografía tradicional para priorizar la autorrepresentación y la sanación colectiva a través de "mingas de pensamiento".

**"Voices para Transformar a Colombia" (Cali, Valle del Cauca):** En cumplimiento de una orden de la JEP, se reconstruyó la exposición (ejes Tierra, Cuerpo y Agua) en la Casa de las Memorias, recuperando la unidad documental original.

**"Alfredo Molano: Caminos y puentes" (Barrancabermeja, Santander):** Adaptación museográfica itinerante en el Museo de la OFP.

**"Juntanza para la Paz" (Itinerante: Nariño, Putumayo, Medellín):** Diseño de un sistema expositivo portátil con módulos desmontables e impresión 3D, emulando la estética del bordado comunitario para facilitar su transporte y montaje en eventos como la Feria del Libro.

## **III. Eje de Memorias Urbanas y Archivos (3 Proyectos)**

Ubicación: Bogotá (Diversos escenarios). Tres (3) exposiciones abordaron la memoria barrial y archivos históricos asociados a las memorias colectivas del país:

**"Ecos de Mesopotamia, refugio de amor":** Instalación al aire libre en el Centro de Memoria, Paz y Reconciliación. Utilizó estructuras resistentes a la intemperie para narrar el desplazamiento y retorno de la comunidad del Oriente antioqueño.

**"Procesos Tomados: Historia del Barrio Nuevo Chile"**: Exposición en la Biblioteca Nacional basada en el archivo de Lucio Lara. Integró fotografía y códigos QR para documentar la autoconstrucción y las tomas de tierra en la ciudad.

**"40 años del holocausto: Registros inéditos"**: Montaje en el Archivo General de la Nación con el archivo fotográfico de Rafael González. Se diseñaron estructuras de aluminio y gran formato para narrar cronológicamente la retoma del Palacio de Justicia.

#### **IV. Eje de Internacionalización (1 Proyecto)**

Ubicación: Santo Domingo, República Dominicana.

**Adaptación "40 años del Holocausto del Palacio de Justicia"**: Transferencia técnica y conceptual de la exposición al Museo Memorial de la Resistencia Dominicana. Se ajustaron los formatos para impresión en tela y se incorporaron objetos entregados por familiares de las víctimas, ampliando la curaduría original.

##### **2.1.5.2. Medida Cautelar VTC - Voces Para transformar a Colombia**

Durante el 2025, el Centro Nacional de Memoria Histórica dio cumplimiento integral a las disposiciones de la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) mediante una gestión articulada que abarcó la reparación simbólica, la actualización técnica del guion museológico y el blindaje institucional de los acuerdos alcanzados. El propósito central de estas acciones fue garantizar la protección de la colección "Voces para Transformar a Colombia" (VTC) y asegurar su incorporación efectiva, junto con el legado de la Comisión de la Verdad (CEV), en el plan y el guion del Museo de Memoria de Colombia (MMC). Este proceso es resultado de un ejercicio de reparación y construcción democrática de la memoria.

Como acción prioritaria de carácter restaurativo, se garantizó el respeto a la unidad documental de la exposición original, revirtiendo las alteraciones ocurridas en el pasado, aunque este proceso se adelantó entre el 2023 y el 2024, el cierre del proceso y su respectiva publicación tuvo lugar en la vigencia 2025. Además, entre el 14 de agosto y el 14 de septiembre de 2025, la exposición VTC se presentó en la Casa de las Memorias del Conflicto y la Reconciliación en Cali, una itinerancia que las organizaciones reconocieron como una medida efectiva de reparación. En términos de conservación, se aseguró el retorno y la integridad física de las 121 piezas originales, las cuales regresaron a condiciones de almacenamiento especializado sin sufrir alteraciones estructurales ni estéticas, validando así la capacidad de custodia de la entidad.

Paralelamente a la exposición, se estructuró el nuevo "Plan y Guion Museológico" bajo el concepto de "Curaduría Viva", integrando a VTC y al Informe Final de la

CEV como ejes transversales estructurantes. Para ello, se desarrollaron cuatro documentos metodológicos de sistematización que permitieron configurar a VTC como un tejido testimonial y a la CEV como el marco analítico estructural presente en todas las salas del museo. Esta integración orgánica asegura que el guion responda a un mandato ético y político de centralidad de las víctimas.

La validación social de este nuevo guion fue un hito para el CNMH, culminando en la sesión del 11 de noviembre de 2025 con la participación de organizaciones como el MOVICE, CAJAR, Reiniciar, el Comité de Solidaridad con Presos Políticos y la Corporación Jurídica Libertad. En este espacio se lograron consensos sustanciales que aportaron a que el documento fuera garantía de reparación y reconocimiento para las víctimas. Se acordó explícitamente caracterizar las modificaciones unilaterales de 2019 como actos de "censura y alteración" que promovieron una "narrativa negacionista". Así mismo, se precisó el lenguaje jurídico e histórico adoptando términos como "genocidio/exterminio político" para el caso de la Unión Patriótica y "desterritorialización" para ampliar la comprensión del despojo. También se eliminó el concepto de "capacidad de respuesta" de las víctimas para evitar la atribución de responsabilidades individuales, enfocándose en cambio en los procesos colectivos de resistencia política.

Para dotar de sostenibilidad y legitimidad política a estos acuerdos, el proceso se sometió a la aprobación del máximo órgano de dirección de la Entidad. En sesión extraordinaria del 24 y 25 de noviembre de 2025, el Consejo Directivo del CNMH aprobó por unanimidad el Plan y Guion Museológico, contando con el voto favorable de los representantes de los Ministerios de Justicia, Educación, Cultura y Defensa, el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, quien preside el Consejo directivo, así como de la Unidad de Víctimas y representantes de las víctimas. Esta decisión fue respaldada por un concepto técnico favorable del Museo Nacional de Colombia, que avaló la metodología de "Curaduría Expandida e Inacabada" y la filosofía del "Umbral" y la "Escucha". Adicionalmente, para blindar el museo frente a futuras intervenciones arbitrarias, se validaron instrumentos de gobernanza como el Procedimiento de Participación Vinculante, en revisión, y la Política de Exposiciones, en etapa de inclusión de ajustes.

#### **2.1.5.3. Incorporación de Hallazgos de la Comisión de la Verdad al Guion Museológico**

Sobre la incorporación del Informe Final de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad (CEV) al Plan y Guion Museológico del Museo de Memoria de Colombia, se reconoce que el proceso de inclusión constituye un eje estructural que redefine la narrativa de la institución, respondiendo tanto al mandato legal del Decreto-Ley 588 de 2017 como a las medidas cautelares de la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP). Este proceso no se ha limitado a la adición de contenidos aislados, sino que implicó una transformación transversal bajo la noción de "Umbral", alineando la misionalidad del museo con las dimensiones

del legado de la Comisión: el "hacer con la memoria" a través de los archivos testimoniales, el "estar con la memoria" mediante la conexión emocional y los encuentros por la verdad, y el "devenir con la memoria" proyectando las recomendaciones hacia la no repetición.

Una de las transformaciones más significativas en el nuevo guion es la adopción del "enfoque explicativo" de la CEV, que permite transitar de la descripción de los hechos victimizantes al análisis de las causas y los factores de persistencia del conflicto. El museo incorpora la categoría de "entramado de responsabilidades", superando las narrativas binarias para exponer la complejidad de las alianzas y disputas entre actores armados legales e ilegales, así como la participación determinante de terceros civiles y agentes del Estado. En ejes temáticos como "Respirar Verdad", se aborda explícitamente la impunidad, el modelo de seguridad y el narcotráfico no como elementos coyunturales, sino como motores estructurales de la guerra, basándose en hallazgos específicos de la Comisión que señalan cómo la falta de justicia y la cooptación institucional permitieron la degradación y prolongación de la violencia.

Asimismo, el guion museológico integra innovaciones epistemológicas y éticas fundamentales, destacándose el reconocimiento de la "Naturaleza como sujeto de dolor". Siguiendo la escucha profunda realizada por la CEV a los pueblos étnicos, el museo adopta una perspectiva de justicia ecológica que sitúa a los territorios y ecosistemas no como meros escenarios de la guerra, sino como víctimas directas de violencias sistemáticas y modelos extractivistas. Paralelamente, se aplica un rigoroso enfoque interseccional y diferencial para visibilizar los daños específicos sufridos por mujeres, población LGBTIQ+, niños, niñas, adolescentes y el exilio, asegurando que las cifras se transformen en rostros y que se reconozcan las afectaciones desproporcionadas sobre los cuerpos y proyectos de vida de estas poblaciones, tal como se documenta en los volúmenes temáticos del Informe Final.

#### **2.1.5.4. Plan y Guion Museológico**

El Plan y Guion Museológico del Museo de Memoria de Colombia, titulado "El Umbral de la Memoria de Colombia", se constituye como el principal instrumento rector de la entidad, definiendo su arquitectura conceptual, política y simbólica bajo el mandato de la Ley 1448 de 2011 y la reciente Ley 2421 de 2024. Este documento, validado en noviembre de 2025, es una hoja de ruta técnica y una respuesta institucional y ética a la medida cautelar impuesta por la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP), la cual ordenó proteger la exposición "Voces para Transformar a Colombia" (VTC). En este sentido, el plan se concibió como una garantía de no repetición y reparación simbólica, estableciendo que ninguna autoridad podrá modificar unilateralmente los relatos construidos participativamente con las víctimas. El concepto central del museo es el de "Umbral", entendido como un espacio liminal de tránsito entre el dolor traumático y la conciencia política, donde la memoria no es un objeto estático

del pasado, sino una fuerza viva que se conjuga en presente para transformar la sociedad.

La estructura narrativa y curatorial del Museo se fundamenta en la integración orgánica de dos legados imprescindibles: la exposición VTC y el Informe Final de la Comisión de la Verdad (CEV). Estos elementos operan como ejes transversales para el MMC. Por su parte, el guion temático se despliega a través de seis ejes que articulan la experiencia del visitante, comenzando con "Voces, rostros y huellas", que humaniza las cifras del conflicto centrándose en los impactos diferenciales e interseccionales. Le sigue "Respirar verdad", un eje que aborda el entramado complejo de responsables (actores armados legales, ilegales y terceros civiles) y los factores de persistencia como la impunidad. El tercer eje, "Resistencias, resiliencias, pervivencias y re-existencias", cambia el foco hacia la agencia política y transformadora de las víctimas, negando su pasividad. Una innovación conceptual mayor es el cuarto eje, "Naturaleza como sujeto de dolor", que reconoce a los ecosistemas y territorios como víctimas directas del conflicto, integrando cosmovisiones étnicas y la justicia ecológica. Los ejes finales, "Paces vivas y justicia transicional" y "Violencias Estructurales", proyectan el museo hacia el futuro y analizan las raíces profundas de la guerra, como el racismo, el despojo de tierras y los modelos económicos excluyentes.

#### **2.1.6. Infraestructura física del Museo de Memoria de Colombia**

Durante 2025, la Dirección del Museo de la Memoria concentró sus esfuerzos en garantizar la continuidad técnica, administrativa y operativa del proyecto de construcción del Museo Nacional de la Memoria, cumpliendo con los compromisos derivados del Convenio Interadministrativo 486 de 2017 y su Acuerdo Específico 048, del Convenio 1281 de 2014, del Plan de Mejoramiento ante la Contraloría General de la República y de los mandatos normativos aplicables. Se mantuvo vigente el marco contractual del Convenio 486, lo que permitió adelantar, junto con la ANIM, la estructuración del nuevo proceso de selección para la reactivación de la obra bajo un esquema por sectores. Esta fase incluyó una etapa de preingeniería que integró los diseños existentes con los avances museográficos, y un proceso técnico sostenido mediante más de 40 mesas de trabajo en arquitectura, estructura, redes, seguridad humana, urbanismo y museografía.

Durante la vigencia se avanzó en la actualización y definición de lineamientos técnicos en iluminación, HVAC<sup>2</sup>, cargas eléctricas, señalética, mobiliario, accesibilidad y operación de salas, así como en ajustes puntuales de diseño en rampas, cocina, patios, áreas libres y el cerramiento del primer piso.

Durante la vigencia 2025 se logró asegurar la asignación y disponibilidad presupuestal de \$21.000.000.000, este logro financiero resultó determinante

---

<sup>2</sup> HVAC del inglés: Heating, Ventilation, and Air Conditioning se refiere a los sistemas de calefacción, ventilación y aire acondicionado esenciales para el control ambiental en interiores.

para evitar la terminación anticipada del convenio y asegurar la ejecución de la Fase II del proyecto constructivo, habilitando la programación técnica para el avance por sectores, la definición del alcance de obra para 2026 y el sostenimiento del proceso contractual con la ANIM y la Fiduciaria.

Con esta adición, el proyecto consolidó un valor total de \$92.063.335.978,86, que integra tanto los recursos destinados a la ejecución de la obra como aquellos asignados a la gestión y asistencia técnica en el marco del Acuerdo Específico No. 048 de 2017.

En materia contractual, se efectuó la supervisión permanente del Convenio 486 y del Acuerdo 048 mediante informes mensuales, revisión de hitos, seguimiento a obligaciones del contratista y presentación de informes extraordinarios conforme al Plan de Mejoramiento. Asimismo, bajo el Convenio 1281 de 2014 se gestionaron trámites para la revalidación de la licencia de construcción, se verificaron avances del saneamiento predial a cargo del DADEP y se realizaron consultas urbanísticas al IDU. Paralelamente, se gestionaron requerimientos ante entidades distritales y empresas de servicios públicos, y se avanzó en acciones jurídicas y técnicas relacionadas con la continuidad del Plan de Implantación.

Los logros acumulados incluyeron la continuidad del proyecto constructivo; la entrega de los estudios y diseños del Museo mediante el otrosí No. 9; el ajuste de lineamientos conforme la propuesta museográfica; la clarificación de criterios de uso y operación; el fortalecimiento del seguimiento a los instrumentos contractuales; y avances sustantivos para garantizar accesibilidad, seguridad humana, cumplimiento normativo y coherencia con el Plan y Guion Museológico. También se consolidó una articulación efectiva con entidades distritales y se atendieron oportunamente los requerimientos de la auditoría de la Contraloría General.

Entre los principales retos se identificaron retrasos en la entrega y ajuste de estudios y diseños por parte del contratista, dificultades técnicas en el cierre de elementos clave como las rampas y redes externas, complejidad en los trámites urbanísticos, solicitudes de prórrogas contractuales, riesgos financieros por disponibilidad de recursos y el reintegro exigido por la Ley 2294 de 2023, que redujo el presupuesto proyectado para 2026.

De cara a 2026, el proyecto se encuentra con diseños en fase avanzada, lineamientos técnicos consolidados, insumos institucionales para la continuidad del Plan de Implantación y mecanismos de supervisión fortalecidos. El desafío central será mantener el ritmo de ejecución previsto, gestionar trámites definitivos y asegurar la articulación interinstitucional necesaria para avanzar en la Fase II. La gestión de 2025 permitió recuperar la gobernanza técnica del proyecto, consolidar avances clave en preingeniería y robustecer la supervisión contractual, dejando una hoja de ruta sólida para garantizar la continuidad y materialización del Museo Nacional de la Memoria.

### 2.1.7. Equipo de colecciones

Se realizó el registro de 124 piezas nuevas en el software de gestión ArtKollection, siguiendo el proceso establecido que incluyó el diligenciamiento de los módulos de clasificación y catalogación, identificación, registro visual (fotografías), ubicación, adquisición y procedencia, estado de conservación y su documentación visual, información de autoría, historia de la pieza, derechos de autor, avalúo, así como las condiciones de almacenamiento, manipulación y embalaje.

Adicionalmente, se adelantaron acciones clave para la conservación, gestión y fortalecimiento técnico de los bienes del Museo de Memoria de Colombia. Se realizaron labores de limpieza, actualización de estados de conservación y adecuación de espacios, además de avanzar en la formulación y aprobación de instrumentos fundamentales como la Política de Colecciones, los procedimientos de Registro, Conservación y Adquisición, y nuevas herramientas técnicas del SICRE. Asimismo, se brindaron (6) seis asistencias técnicas en acervos de lugares de memoria y se produjo la cartilla de buenas prácticas. Finalmente, se llevaron a cabo jornadas de limpieza, retiro de material deteriorado y organización integral de la bodega, mejorando las condiciones de conservación preventiva de la colección.

### 2.1.8. Eje de paz y memoria

Durante la vigencia, se avanzó en el proyecto Eje de Paz y Memoria a partir de dos líneas estratégicas: una de activación social, orientada a la apropiación ciudadana de la memoria en el espacio público mediante laboratorios, encuentros y procesos participativos con comunidades, organizaciones sociales, víctimas, artistas, jóvenes y vecinos; y otra de carácter urbanístico, enfocada en asegurar la sostenibilidad normativa del proyecto, estructurar el desarrollo integral del corredor de la Calle 26 —desde Monserrate hasta el Aeropuerto El Dorado— y formular un proyecto piloto de espacio público en el entorno del Museo. Este trabajo incluyó análisis jurídicos y urbanísticos, construcción del nuevo decreto que reemplazará el 632 de 2014, elaboración de diagnósticos, caracterización de bienes culturales, definición de criterios de diseño, consultas institucionales, coordinación interinstitucional y actividades de apropiación social, que en conjunto fortalecieron la comprensión, preservación y activación del Eje como espacio de memoria, reconciliación y construcción de paz.

## 2.2. Dirección de Construcción de la Memoria Histórica, Iniciativas de Memoria Histórica y Estrategia de Reparaciones

La Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica - DCMH del Centro Nacional de Memoria Histórica es la dependencia encargada de dirigir, promover e implementar las investigaciones y estudios en materia de memoria histórica

(Decreto 4803 de 2011, art. 11). La dirección, en el desarrollo de su deber misional, ha ejecutado acciones en torno a 3 líneas de trabajo:

### **2.2.1. Iniciativas de investigación de memoria histórica sobre el conflicto armado**

Durante la presente vigencia, la Dirección para la Construcción de Memoria Histórica (DCMH) ha adelantado acciones integrales que contribuyen al reconocimiento de las múltiples voces y experiencias que conforman la historia reciente del país. Estas acciones se han enfocado en tres líneas de investigación: i) Comprensión de las causas y orígenes del conflicto armado interno colombiano; ii) Incorporación de la naturaleza como víctima.; y iii) Análisis de las trayectorias de los actores armados y civiles vinculados al conflicto colombiano. Estas líneas de investigación fortalecen la comprensión del conflicto armado y promueven ejercicios de memoria colectiva que dignifican a las víctimas, fomentan el diálogo social y aportan a la reconciliación nacional.

En el marco de estas líneas, se avanzó en el desarrollo de ocho (8) nuevas investigaciones orientadas a la construcción de memoria histórica y al análisis de las dinámicas del conflicto armado en Colombia. Las investigaciones buscan aportar conocimiento y herramientas para comprender el pasado desde una perspectiva crítica, plural y territorial. Estas son:

- Caracterización del movimiento Gaitanista.
- Clan del Golfo.
- Esperanza, Paz y Libertad.
- Economías de guerra y afectaciones territoriales en el Sur del Tolima.
- Conflicto y paz en la zona esmeraldífera del occidente boyacense.
- Conflicto armado y conflictos territoriales en el Suroeste antioqueño.
- Violencia en contra de la comunidad universitaria de la Universidad Pedagógica Nacional.
- Tomas de pueblos y poblados por grupos paramilitares.

Además, del proyecto de inversión BPIN 2021011000086 están en proceso de culminación, edición y publicación las siguientes investigaciones:

- Informe sobre los orígenes y causas del conflicto armado interno.
- Informe de investigación sobre EPL.
- Informe de investigación sobre el ELN.
- Informe medios y memoria: "La historia desde los medios: narrativas en disputa"
- Informe: "Ejército y población civil: Memorias de la estigmatización. Apartadó y Catatumbo bajo sospecha (2002-2018)"
- Informe de investigación sobre Pueblo Rrom.
- Informe de investigación Familias Buscadoras (caso 19 comerciantes).
- Informe de investigación Víctimas del Sistema Judicial.
- Informe sobre comunidades extranjeras en el conflicto armado.

- Informe de investigación sobre Frente Popular.
- Informe de investigación sobre A Luchar.
- Informe de investigación sobre Arauca
- Informe de investigación: Naturaleza y territorio como víctima. Documento metodológico y conceptual.
- Informe "Instituciones, actores y víctimas. Otras miradas al conflicto armado en la ciudad de Medellín"
- Informe sobre dinámicas de violencia en el departamento del Cesar.
- Informe sobre los Montes de María.
- Acuerdos especiales humanitarios 1980–2024
- Casos de victimización en Antioquia.
- Investigación sobre pueblos negros, afrodescendientes, raizales y palenqueros.

Es preciso mencionar que se encuentran en proceso de culminación las investigaciones Acuerdos especiales humanitarios 1980–2024 e Informe sobre comunidades extranjeras en el conflicto armado.

Por otra parte, se publicaron las siguientes investigaciones que fortalecen el acervo documental y la comprensión del conflicto armado desde las perspectivas locales y sectoriales:

- Grupos Pos-FARC: rupturas y continuidades en un nuevo escenario de violencia<sup>3</sup>
- Grupos Multicrimen: entre la violencia y la paz total. Estructuras Armadas y organizadas de Alto impacto (Tomos I y II)<sup>4</sup>
- Memorias y silencios en el Canal del Dique: la fuerza de las comunidades. Las dinámicas del conflicto y riesgo humanitario en el Canal del Dique
- Transformaciones del conflicto armado y la paz en el Sur de Bolívar
- Multinacionales, relación con el conflicto e impactos (Actores armados, terceros y repertorios de violencia)

De igual manera, la Dirección ha continuado impulsando espacios de participación comunitaria y diálogo con organizaciones sociales, víctimas y comunidades que han vivido el conflicto en primera persona. A través de talleres, encuentros y procesos pedagógicos, se ha acompañado a los territorios en la reconstrucción de sus memorias, reconociendo la fuerza de sus relatos como fuente de verdad y resistencia. Estos ejercicios han permitido fortalecer la confianza institucional y producir narrativas que reflejan la diversidad cultural, étnica y territorial de Colombia.

Durante esta vigencia, también se liquidó el Convenio 952 de 2019 suscrito con

---

<sup>3</sup><https://centrodememoriahistorica.gov.co/grupos-pos-farc-rupturas-y-continuidades-en-un-nuevo-escenario-de-violencia/>

<sup>4</sup> <https://centrodememoriahistorica.gov.co/grupos-multicrimen-entre-la-violencia-y-la-paz-total-estructuras-armadas-y-organizadas-de-alto-impacto/>

el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (MinCiencias), mediante el cual se financiaron 21 investigaciones orientadas a fortalecer la memoria histórica desde el ámbito académico. El convenio, liquidado el 27 de junio de 2025, cumplió con todas las metas establecidas, siendo aprobadas la totalidad de las investigaciones previstas.

Entre ellas se destacan proyectos como "Conciencia histórica del conflicto armado y capacidades de los docentes en procesos de construcción de paz en la escuela" (Universidad de Caldas), "Memorias sonoras de la guerra y la paz" (Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario), "Artesanos de paz" (Fundación Universitaria Konrad Lorenz), "Resistencia: las producciones culturales audiovisuales y editoriales como alternativa de memoria poética del conflicto armado colombiano 1987-2016" (Universidad Industrial de Santander), entre otros, los cuales consolidaron una valiosa red de conocimiento y memoria en todo el territorio nacional.

Las investigaciones de la Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica reflejan el compromiso de esta dirección con la verdad, la pluralidad de voces y la preservación de la memoria como bien público. Así, se reafirma su propósito de seguir acompañando a las comunidades en sus procesos de reconstrucción de memoria, contribuyendo a la no repetición, la reparación simbólica y la consolidación de una cultura de paz en Colombia.

## **2.2.2. Iniciativas de Memoria Histórica - IMH**

La Dirección para la Construcción de Memoria Histórica brindó acompañamiento a colectivos y víctimas del conflicto armado, apoyando el desarrollo de iniciativas de memoria histórica (IMH) orientadas a visibilizar sus experiencias, fortalecer sus procesos organizativos y promover la dignificación de las personas afectadas por la violencia. Este trabajo ha permitido reconocer el papel protagónico de las comunidades en la construcción de la memoria del país, valorando sus voces como pilares fundamentales para comprender el pasado reciente desde una perspectiva plural y humana.

Estas acciones han estado orientadas a fortalecer los procesos de participación y el reconocimiento social de las víctimas, promoviendo espacios de encuentro, diálogo y reflexión en torno a la memoria. Mediante metodologías participativas, la Dirección ha acompañado a las comunidades en la recuperación de sus relatos y prácticas culturales, fortaleciendo sus capacidades para narrar sus propias historias. En el 2025 se iniciaron veinticinco (25) nuevos procesos de memoria, con el objetivo de materializar relatos colectivos y contribuir a la reconstrucción simbólica de los hechos desde distintos territorios y grupos poblacionales.

Fruto de los esfuerzos adelantados en vigencias anteriores, la vigencia 2025 inició con la culminación de cuarenta y ocho (48) iniciativas de memoria histórica que habían completado sus primeras fases en los años 2021, 2022, 2023 y 2024, e iniciaron su fase final durante la vigencia 2025.

**Tabla 3 Balance de ejecución Estrategia de Iniciativas de Memoria Histórica - Proyecto de Inversión 2021011000086**

Vigencia de priorización de la IMH (Rezago)	Cantidad	Cumplidos
<b>2021</b>	3	3
<b>2022</b>	8	8
<b>2023</b>	7	7
<b>2024</b>	30	30

Fuente: CNMH, Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica - Estrategia de iniciativas de memoria histórica, 2025

La totalidad de estas Iniciativas contaron, ya sea con su acta de cierre o la formalización de su desistimiento; esto último en el entendido que las expectativas de las comunidades rebasaban la capacidad técnica del CNMH.

Sin embargo, quedan algunas con compromisos editoriales y de publicación a saber:

**Tabla 4 Compromisos editoriales y de publicación**

No.	Vigencia	Iniciativa	Compromiso
1	2021	Consejo comunitario Cacarica	Proceso editorial, impresión del libro y publicación del documental en YouTube
2	2022	Mujeres Yanakunas	Proceso editorial, impresión del libro y evento de entrega
3	2022	Memoria del Movimiento de Autoridades Indígenas del Sur Occidente - AISO, 1970-1991	Proceso editorial, impresión del libro y evento de entrega
4	2022	Programa de formación Escuela de Kiwe Thegnas Pedro Pascué	Proceso editorial, impresión del libro y evento de entrega
5	2023	Medida pedagógica "Gerson Jairzinho González Arroyo"	Publicación del documental en YouTube
6	2023	Daños e impactos del ERG y el conflicto armado en las comunidades indígenas de Sabaneta, El Doce	Proceso editorial, impresión del libro y evento de entrega

No.	Vigencia	Iniciativa	Compromiso
		Quebrada Borbollón y La Puria	
7	2024	Desplazamiento y Retorno de la Unión Peneya	Proceso editorial, publicación digital del libro y evento de entrega
8	2024	Cartografías de la Memoria	Proceso editorial, impresión del libro y evento de entrega
9	2024	Construcción y Reconstrucción de la memoria histórica de Yolombó	Evento de entrega
10	2024	IMH en memoria de Ricardo Lara Parada	Publicación en YouTube y evento de entrega
11	2024	Festival por la Vida de La Gabarra	Publicación en YouTube y evento de entrega
12	2024	Cultura política de las mujeres campesinas en Inzá.	Publicación en YouTube
13	2024	Sopa Lunera	Proceso editorial, impresión del libro y evento de entrega
14	2024	Luchas de las mujeres MISAK	Publicación en YouTube
15	2024	Educación en derechos de las niñas y mujeres	Proceso editorial, impresión del libro y evento de entrega
16	2024	Galería FASOL: La justicia recuerda.	Proceso editorial, impresión y entrega a la comunidad
17	2024	Teatro social por la paz: acompañar y sanar desde el arte	Proceso editorial y entrega a la comunidad
18	2024	Memorias de Puerto Guzmán	Proceso editorial, impresión del libro y evento de entrega
19	2024	La Furia de Morales	Evento de entrega del libro
20	2024	IMH con el pueblo Rrom	Proceso editorial y entrega a la comunidad

Fuente: CNMH, Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica - Estrategia de iniciativas de memoria histórica, 2025

En resumen, queda un total de 19 IMH con compromisos relacionados con la etapa editorial, (libros y galerías que requieren un mayor tiempo dadas las capacidades técnicas y financieras de la dependencia) publicación en YouTube de documentales y en algunos casos los eventos de entrega de las materialidades a las comunidades.

## Proyecto de inversión BPIN 202400000000160:

Este proyecto de inversión contempla a las Iniciativas de Memoria en su diversidad de lenguajes expresivos, y más aún, en las implicaciones técnicas y reales de ejecución en el acompañamiento estableciendo tres (3) tipos de Iniciativas de Memoria conforme los requerimientos que tienen estas. Siendo las Tipo I aquellas que no requieren un procesamiento editorial de las materialidades y cuyo acompañamiento finaliza a cabalidad en un (1) año, las Iniciativas Tipo II, son aquellas cuyas materialidades son productos de carácter audiovisual y requieren tiempos más largo de postproducción y ajustes conforme los procedimientos institucionales de validación interna requeridos por la entidad y las Iniciativas Tipo III son aquellas cuyas materialidades requieren procesos editoriales y recursos de imprenta o multicopiado como es el caso de galerías y libros de diferente formato.

En este proyecto de Inversión las Iniciativas cuentan con dos indicadores:

**Iniciativas acompañadas:** Todas aquellas cuyo proceso de validación comunitaria y trabajo de campo terminó. Aplica para todas las Iniciativas que se priorizan en una vigencia

**Iniciativas Divulgadas:** Aquellas que una vez concluidos los procesos de validación comunitaria e institucional finalizan sus procesos de postproducción y se entregan a satisfacción de la comunidad.

Para la vigencia 2025 las metas y su cumplimiento fueron los siguientes:

**Tabla 5 Metas y cumplimiento de indicadores 2025**

Indicador	Meta	Cumplimiento
Iniciativas de memoria apoyadas	25	25
Iniciativas de memoria Divulgadas	9	10

Fuente: CNMH, Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica - Estrategia de iniciativas de memoria histórica, 2025

En ese sentido, se logró culminar una (1) Iniciativa adicional de las que estaban presupuestadas en la medida que se culminaron 10 Iniciativas, se presentó el desistimiento después de una (1) finalizado el trabajo de campo por parte de una organización y 14 Iniciativas de tipo II y III se presentaron al Comité de Investigaciones, Evaluación y Política Editorial del Centro Nacional de Memoria Histórica - CIEPE culminando exitosamente su primera fase y encaminadas a la segunda Fase a cubrirse en la vigencia 2026.

**Tabla 6 Balance de ejecución Estrategia de Iniciativas de Memoria -  
Proyecto de Inversión 202400000000160**

Tipología	Estado 2025
<b>I</b>	10 iniciativas apoyadas y divulgadas
<b>II</b>	7 presentadas a CIEPE
<b>III</b>	7 presentadas a CIEPE

Fuente: CNMH, Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica - Estrategia de iniciativas de memoria histórica, 2025

Estas iniciativas, construidas de manera participativa con comunidades rurales, urbanas, étnicas y de víctimas organizadas, consolidaron productos significativos que recogen las memorias locales, las prácticas culturales de resistencia y las reflexiones sobre los impactos del conflicto armado. Su culminación marca un avance importante en la labor institucional de acompañar y fortalecer procesos comunitarios sostenidos en el tiempo, reafirmando el compromiso de la Dirección con la continuidad y sostenibilidad de las acciones de memoria en el país.

Finalmente, la Dirección impulsó dos (2) procesos de reparación simbólica en articulación con la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado-ANJE en cumplimiento de los Acuerdos de solución amistosa establecidos con la Comisión Interamericana de Derechos Humanos -CIDH. Estas acciones han priorizado la dignificación de las víctimas, la recuperación de su memoria y el reconocimiento público de los hechos sufridos, reafirmando el compromiso de la entidad con la verdad, la justicia y la construcción de una paz duradera basada en el respeto y la empatía.

### **2.2.3. Medidas de reparación simbólica**

Durante la vigencia 2025, la Dirección impulsó procesos de reparación simbólica priorizados en coordinación con la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (UARIV), en cumplimiento de las órdenes judiciales y del marco normativo vigente. Estas acciones han estado orientadas a reconocer el sufrimiento de las víctimas, visibilizar los impactos del conflicto armado y promover escenarios de reflexión colectiva sobre la memoria, la verdad y la reconciliación.

El propósito de estos procesos es avanzar en la restauración de la dignidad de las víctimas aportando a su reconocimiento, dignificación y divulgación de los hechos ocurridos. Para ello, se han implementado estrategias simbólicas y pedagógicas que integran el arte, la participación comunitaria y los ejercicios de memoria local como herramientas para resignificar el dolor y transformar la experiencia del conflicto en expresiones de resiliencia y esperanza.

En este marco, se avanzó en los procesos de reconstrucción de memoria

histórica de las comunidades víctimas, como una medida de satisfacción que contribuye a su reparación integral y a las garantías de no repetición. Estos ejercicios han permitido el registro y documentación de los hechos a través de la recopilación y sistematización de información proveniente de sentencias y órdenes judiciales, así como mediante la elaboración de piezas museográficas, audiovisuales y escritas. Estas producciones han facilitado la comprensión de la magnitud de las violaciones a los derechos humanos y al Derecho Internacional Humanitario sufridas por las comunidades, al tiempo que destacan sus prácticas de resistencia y reconstrucción social.

De manera complementaria, la Estrategia de Reparaciones ha impulsado publicaciones, exposiciones y producciones audiovisuales que recogen voces históricamente silenciadas, visibilizando las experiencias locales de resistencia y fortaleciendo el tejido social de comunidades que anteriormente fueron invisibilizadas o marginadas. Asimismo, se ha trabajado en la creación y fortalecimiento de lugares de memoria en territorios afectados por la violencia, concebidos como espacios vivos de resistencia, reflexión y pedagogía para la paz.

Los avances alcanzados durante la vigencia reflejan el compromiso institucional con la verdad, la reparación y la no repetición. Las acciones de reparación simbólica no solo buscan honrar la memoria de quienes sufrieron el conflicto, sino también contribuir a la construcción de una sociedad más solidaria, empática y comprometida con la paz. A través de estos esfuerzos, la Dirección reafirma su papel en la promoción de procesos que fortalecen la confianza, la reconciliación y el sentido colectivo de memoria en los territorios.

De acuerdo con lo mencionado, para la vigencia 2025 se planteó una meta de veintiocho (28) procesos de reparación simbólica o informes de cumplimiento de órdenes judiciales relacionados con contextos de memoria histórica, diez (10) de ellos en Etapa I para lograr concertación de acciones y dieciocho (18) acompañados en Etapa II, los cuales se relacionan a continuación:

### **Casos en Etapa I (Proyecto de inversión 20240000000160)**

1. Plan Integral de Reparación Colectiva Consejo Comunitario por la Identidad Cultural de Mandé (Antioquia, Urrao)
2. Plan Integral de Reparación Colectiva Pueblo Kisgó (Cauca, Silvia)
3. Sentencia de Restitución de Derechos Territoriales a favor de la Comunidad Indígena Emberá Chamí del Territorio Colectivo Chamí de Totumal (Belalcázar y Viterbo, Caldas)
4. Sentencia de Justicia y Paz Edgar Ignacio Fierro Flóres y otros. Frente José Pablo Díaz, Bloque Norte AUC (Atlántico)
5. Sentencia de Restitución de Tierras étnicas Resguardo Indígena de Papallaqta (Cauca, San Sebastián)
6. Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado Caso 12.636: Édgar Quiroga, Gildardo Fuentes y Victoria Anaya (Bolívar, San Pablo)

7. Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado Caso 12.325 Comunidad de Paz de San José de Apartadó. (Antioquia, San José de Apartadó)
8. "Sentencia de Restitución de Tierras Blanca Lilia Rivera Torres (Belén de Bajirá, Chocó)"
9. Sentencia de Restitución de Tierras Ligia María Rengifo (Vereda La Cucaracha, corregimiento Currulao)
10. Sentencia de Restitución de Tierras Consejo Comunitario Río San Francisco

### **Casos en Etapa II (Proyecto de inversión 202400000000160)**

1. Sentencia de Justicia y Paz Miguel Ramón Posada. Frente Pivijay (Magdalena, Pivijay) \*
2. Plan Integral de Reparación Colectiva Corregimiento Luciano Restrepo (Antioquia, Betulia) \*
3. Sentencia de Restitución de Tierras étnicas William Humberto Portela Pacheco (Cesar, Pueblo Bello) \*
4. Plan Integral de Reparación Colectiva Resguardo indígena Chidima Tolo (Chocó, Acandí) \*
5. Plan Integral de Reparación Colectiva Resguardo indígena Pescadito (Chocó, Acandí) \*
6. Sentencia de Restitución de Tierras María Clemencia Tulcán (Nariño, Pasto) Documento de trabajo
7. "Sentencia de Restitución de Tierras Javier Enrique Vidal Meléndez y Manuel Ignacio Flórez - Rad. 470013121002-2021-00089-00 (Vereda Macacaquilla Aracataca, Magdalena) Documento de trabajo
8. Sentencia de restitución de derechos territoriales núm. 053 a favor de Alfonso Domicó y otros (Riosucio, Chocó) Documento de trabajo

**Nota 1:** Inicialmente se incluyeron los Planes Integrales de Reparación Colectiva Proyecto Nasa, Zanjón del Garrapatero, sin embargo, debido a los problemas de orden público en el Cauca, fue necesario reemplazarlos.

**\*Nota 2:** Los eventos de lanzamiento y cierre de estos procesos, con entrega de las piezas de Memoria a las Víctimas serán realizados en 2026.

De manera adicional, se avanzó en el acompañamiento de los siguientes cuatro (4) casos que continúan en la vigencia 2026:

1. Plan Integral de Reparación Colectiva Santa Helena de Opón (Santander, Santa Helena de Opón)
2. Jurisdicción Especial para la Paz Auto SAR-AI-009-2024. Medidas cautelares sobre dos cementerios y aeropuerto Gustavo Rojas Pinilla (Santander, Cimitarra)
3. Plan Integral de Reparación Colectiva Resguardo Escopetera y Pirza (Caldas, Riosucio)
4. Plan Integral de Reparación Colectiva Resguardo Loma-Citabará

(Risaralda, Mistrató)

## Casos en Etapa II (Proyecto de inversión 2021011000086)

1. Plan Integral de Reparación Colectiva Resguardo indígena La Puria (Chocó, El Carmen de Atrato) \*
2. Plan Integral de Reparación Colectiva Resguardo indígena Sabaleta (Chocó, El Carmen de Atrato) \*
3. Sentencia de Restitución de Tierras étnicas Núm. 85 a favor del Consejo Comunitario por la Identidad Cultural de Mandé (Antioquia, Urrao) \*
4. Plan Integral de Reparación Colectiva comunidad afrocolombiana de Guacochito (Cesar, Valledupar)
5. PIRC corregimiento Los Brasiles, vereda El Toco (Cesar, San Diego)
6. Plan Integral de Reparación Colectiva corregimiento El Perro (Cesar, Valledupar)
7. JEP Auto AI 036 2024 JEP. Seguimiento Canal del Dique (Atlántico, Bolívar y Sucre)
8. Plan Integral de Reparación corregimiento El Alto de la Vuelta (Cesar, Valledupar) \*
9. Plan Integral de Reparación Resguardo San Lorenzo (Caldas, Riosucio) \*
10. Sentencia de Restitución de Tierras étnicas a favor de la Comunidad Indígena Tugueka del pueblo Kogui, Malayo Arhuaco (Guajira, Dibulla)

**\*Nota.** Los eventos de lanzamiento y cierre de estos procesos, con entrega de las piezas de Memoria a las Víctimas serán realizados en 2026.

De igual manera, se finalizó el acompañamiento a la implementación de las medidas de satisfacción del Plan Integral de Reparación Colectiva Pueblo Pijao de Ataco- Tolima, la entrega de las piezas de memoria a las víctimas será realizado en 2026.

Adicionalmente se realizó lanzamiento y cierre de tres (3) procesos, cuyo acompañamiento fue finalizado en 2022 y 2024. Estos se relacionan a continuación:

1. Sentencia de Justicia y Paz Atanael Matajudíos y otros postulados del Bloque Tolima de las AUC. (Natagaima y Coyaima, Tolima). Pieza entregada: Sonoviso
2. Plan Integral de Reparación Consejo Comunitario Afromontelíbanense (Córdoba, Montelíbano). Pieza entregada: Libro "Reseña histórica de nuestra resistencia. Consejo comunitario e institución educativa afromontelíbanense Anastacio Sierra Cimarrón". Disponible en: <https://centrodememoriahistorica.gov.co/resena-historica-de-nuestra-resistencia/>
3. Sentencia del Tribunal Superior de Bogotá. Sala de Justicia y Paz.



Postulados Iván Roberto Duque y otros. Resguardo San Marcelino (San Miguel, Putumayo). (Exhorto # 100). Pieza entregada: Libro "Nosotros los hijos de la Samuna. Historia del Resguardo san Marcelino y sus dos cabildos menores". Disponible en: <https://centrodememoriahistorica.gov.co/nosotros-los-hijos-de-la-samuna-historia-del-resguardo-san-marcelino-y-sus-dos-cabildos-menores/>

### **Cumplimiento de sentencias:**

En lo relacionado con las Sentencias de Restitución de Tierras, ruta individual o campesina, a 31 de diciembre de 2025 se comunicaron debidamente a la Entidad cuatrocientos cincuenta (450) sentencias. En general, las órdenes implican el acopio de las sentencias, lo que implicó trabajar de manera mancomunada con la Dirección de Archivos de Derechos Humanos, en consonancia con los acuerdos del Acta de Entendimiento de junio de 2013 firmada con la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura, el documento público de lineamientos del CNMH sobre el alcance de la orden de documentación en el marco de procesos de restitución de tierras y lo concertado con cada uno de los despachos que emitieron sentencia con orden para la entidad.

Finalmente, de acuerdo con lo mencionado la Estrategia de Reparaciones ha acompañado un total de treinta y cinco (35) procesos, incluidos lanzamientos de procesos finalizados en vigencias anteriores y en concordancia con las metas de los proyectos de inversión 2021011000086 y 202400000000160, con corte al 31 de diciembre, se ha dado cumplimiento en veintiocho (28) procesos y uno (1) de rezago, lo que corresponde al 100% de la meta de trabajo establecida de acompañamiento para la vigencia 2025, como se muestra a continuación:

**Tabla 7 Procesos estrategia de reparaciones 2025**

Proyecto de Inversión	Fase	Tipo de Proceso	Cantidad	Cumplidos
2021011000086		Rezago	2	1
2021011000086	II	Plan Integral de Reparación Colectiva - PIRC	8	8
2021011000086	II	Sentencia de Restitución de Tierras	2	2
<b>Total Proyecto Inversión 86</b>			10	10
202400000000160	I	Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado	2	2
202400000000160	I	Plan Integral de Reparación Colectiva - PIRC	2	2
202400000000160	I	Sentencia de Justicia y Paz	1	1
202400000000160	I	Sentencia de Restitución	5	5

Proyecto de Inversión	Fase	Tipo de Proceso	Cantidad	Cumplidos
		de Tierras		
202400000000160	II	Plan Integral de Reparación Colectiva - PIRC	3	3
202400000000160	II	Sentencia de Justicia y Paz	1	1
202400000000160	II	Sentencia de Restitución de Tierras	4	1
<b>Total Proyecto Inversión 160</b>			18	18

Fuente: CNMH, Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica - Estrategia de Reparaciones, 2025.

En relación con la tabla, en el proyecto de inversión 2021011000086, la meta de diez (10) procesos se cumplió con el cierre y acompañamiento de todos los casos con un cumplimiento del 100% y, en relación con el proyecto e inversión 160, la meta de dieciocho (18) procesos se cumplió: (i) en fase I de concertación, diez (10) procesos y se cuenta con un cumplimiento del 100% y (ii) en fase II de apoyo, ocho (8) procesos y se tiene un cumplimiento del 100%.

### 2.3. Dirección de Acuerdos de la Verdad

La Dirección de Acuerdos de la Verdad (DAV) es la dependencia encargada de implementar el Mecanismo No Judicial de Contribución a la Verdad y la Memoria Histórica (MNJCV o Mecanismo no Judicial), un instrumento de justicia transicional diseñado por la Ley 1424 de 2010 para la satisfacción de los derechos a la verdad, la justicia y la reparación de las víctimas en el marco de la actuación de los Grupos Armados Organizados al Margen de la Ley (GAOML).

Durante la vigencia 2025, la Dirección de Acuerdos de la Verdad (DAV) consolidó avances sustantivos en el desarrollo de investigaciones orientadas al esclarecimiento de la verdad, la memoria histórica y la garantía de los derechos de las víctimas, en dos (2) escenarios estratégicos.

En un primer escenario, y en el marco de la implementación de la Estrategia de Adaptabilidad de las metodologías del Mecanismo No Judicial de Contribución a la Verdad y la Memoria Histórica (MNJCV), la DAV realizó dos (2) investigaciones. La primera correspondió al Informe Analítico para el Proceso de Co-construcción de Paz Territorial con el Frente Comuneros del Sur en Nariño, y la segunda, como ejercicio de cierre, al Informe de Balance del Acuerdo de Santa Fe de Ralito. Ambas investigaciones tuvieron como objetivo generar resultados analíticos y propuestas sobre cómo el esclarecimiento de la verdad contribuye a las garantías de los derechos de las víctimas, incorporando de manera transversal un enfoque reparador, en consonancia con las transformaciones políticas, institucionales y jurídicas derivadas de la política de Paz Total.

## **Informe analítico sobre el proceso de Co-Construcción de paz con el Frente Comuneros del Sur:**

Esta investigación nace como resultado de la vinculación del CNMH-DAV al proceso de co-construcción de Paz Territorial en Nariño entre el Estado colombiano y el Frente Comuneros del Sur (FCS), a partir de la suscripción del Acuerdo N.º 6 "Por la verdad, la memoria y la dignificación de las víctimas", firmado el 5 de abril de 2025. Como parte de los compromisos de dicho acuerdo, se asumió la tarea de realizar un informe de memoria y verdad histórica sobre el conflicto armado en los diez (10) municipios que integran la denominada Maqueta Paz del proceso: Samaniego, Santacruz de Guachavés, Ricaurte, Cumbal, Guachucal, Mallama, Providencia, Barbacoas, La Llanada y Los Andes Sotomayor. El objetivo central de esta investigación fue contribuir al esclarecimiento histórico del conflicto armado y a la dignificación de las víctimas en dichos territorios.

La investigación se estructuró bajo enfoques territoriales, diferenciales, restaurativos y de acción sin daño, y alcanzó un significativo despliegue territorial mediante ejercicios individuales y colectivos de memoria y verdad realizados tanto en los municipios priorizados como en San Juan de Pasto y Bogotá. Como resultado, se llevaron a cabo 118 Contribuciones Voluntarias a la Verdad y la Memoria, de las cuales 108 corresponden a ejercicios individuales y 10 a ejercicios colectivos, con un marcado componente restaurativo. Este proceso se caracterizó por la participación activa y articulada de víctimas del conflicto armado, organizaciones y asociaciones de víctimas, pueblos indígenas y afrodescendientes, comunidades campesinas y mineras, integrantes del Frente Comuneros del Sur, sociedad civil y entidades del Estado.

A partir de estos insumos, la DAV continuará avanzando en el análisis, desarrollo y escritura del informe, con el propósito de entregar una investigación que contribuya a la reconstrucción del tejido social y al restablecimiento de las relaciones afectadas por las violencias, promoviendo además compromisos explícitos y directos en materia de reparación simbólica a favor de las víctimas y del proceso de co-construcción de paz territorial en Nariño.

## **Informe de Balance sobre el Acuerdo de Santa Fe de Ralito:**

De manera complementaria, la Dirección de Acuerdos de la Verdad realizó una investigación orientada a analizar el nivel de cumplimiento de los compromisos asumidos en el acuerdo suscrito en 2003 entre el Gobierno Nacional y las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC), por medio del cual se dio inicio al proceso de desmovilización de dicha estructura armada. Este balance permite evaluar de manera integral los avances logrados, así como identificar las principales limitaciones y los desafíos pendientes para el cierre efectivo del proceso.

Esta investigación adoptó una metodología mixta, que combinó enfoques cuantitativos y cualitativos, a partir del análisis sistemático del texto del Acuerdo

de Santa Fe de Ralito y de documentos clave del proceso, en particular el Acuerdo de Fátima (2004) y el Acto de Fe (2004). El balance examinó cada uno de los puntos pactados, contrastándolos con sus desarrollos normativos, prácticas institucionales, resultados y efectos territoriales, y complementó este análisis con trabajo de campo en regiones priorizadas mediante la recolección de testimonios de líderes comunitarios, funcionarios públicos, excombatientes y víctimas.

Como resultado de este ejercicio, el informe identificó avances parciales en la desmovilización y en la construcción del marco jurídico, especialmente a partir de la implementación de la Ley de Justicia y Paz. No obstante, también evidenció limitaciones persistentes en el esclarecimiento pleno de la verdad, la investigación de responsabilidades, la entrega efectiva de bienes para la reparación y la satisfacción integral de los derechos de las víctimas. El balance permitió visibilizar retos del modelo de justicia transicional y subrayó la necesidad de fortalecer las garantías de no repetición, abordar de manera integral el estudio de los grupos herederos del paramilitarismo y consolidar una verdad reparadora que contribuya al cierre efectivo del proceso.

En un segundo escenario de trabajo, durante el 2025 la Dirección de Acuerdos de la Verdad avanzó en la elaboración de informes de esclarecimiento orientados a la culminación de la serie *Orígenes y actuaciones de las agrupaciones paramilitares en las regiones*, mediante el desarrollo de dos (2) investigaciones: una sobre las Autodefensas Campesinas de Ortega (ACO) y otra sobre las Autodefensas Campesinas del Casanare (ACC). Ambos informes tuvieron como propósito profundizar en los orígenes de estas estructuras, sus contextos de actuación, trayectorias orgánicas, patrones de victimización, dinámicas de resistencia comunitaria, daños ocasionados y procesos de desmovilización.

### **Informe analítico sobre las Autodefensas Campesinas de Ortega (ACO)**

El informe sobre las Autodefensas Campesinas de Ortega (ACO) contribuyó a la comprensión histórica del fenómeno paramilitar en Colombia a partir de un estudio de caso detallado sobre dicha estructura. La investigación analizó su surgimiento, formas de actuación, así como el proceso de desarme, desmovilización y reintegración del grupo, incorporando enfoques diferenciales. El trabajo de campo se desarrolló en los municipios de Cajibío, Morales, Piendamó, Popayán y Santander de Quilichao, y permitió la realización de 72 Contribuciones Voluntarias a la Memoria y la Verdad, con la participación de campesinos, mujeres, pueblos indígenas *Misak* y *Nasa*, organizaciones de víctimas, líderes sociales, funcionarios públicos y otros actores territoriales, garantizando la inclusión de múltiples voces.

Entre algunos de los resultados, la investigación estableció, en primer lugar, que las Autodefensas Campesinas de Ortega (ACO) surgieron como un grupo armado de autodefensa campesina de carácter defensivo y no expansivo, que operó de manera intermitente entre 1960 y 2003 en respuesta a ataques de bandoleros, sectores conservadores y posteriormente de la guerrilla. De otra parte, se

identificó que la denominación como Autodefensas Campesinas de Ortega y su vinculación al proceso de desmovilización respondió al interés de las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC) por engrosar sus filas y a las posibilidades que vieron algunos líderes de las ACO para recibir beneficios por participar en el proceso, situación que el bloque Calima de las AUC instrumentalizó con el fin de continuar la incursión del norte del Cauca al centro del departamento.

Finalmente, la investigación logró reconstruir de qué manera el accionar de estas estructuras ha generado una profunda estigmatización del corregimiento de Ortega como territorio paramilitar, derivando en afectaciones que persisten hoy en día mediante la ocurrencia de violencias selectivas, confinamientos y desplazamientos que han afectado a sus pobladores.

### **Informe analítico sobre las Autodefensas Campesinas del Casanare (ACC)**

De otra parte, la Dirección de Acuerdos de la Verdad realizó un aporte significativo al esclarecimiento del accionar de las Autodefensas Campesinas del Casanare (ACC), desde una perspectiva histórica, política y económica, con el fin de contribuir a la comprensión de las dinámicas regionales del paramilitarismo y a la garantía de los derechos de las víctimas. La investigación se desarrolló mediante una metodología mixta que combinó entrevistas estructuradas y a profundidad, contribuciones voluntarias de víctimas y otros actores, talleres de memoria y revisión de fuentes secundarias. El trabajo de campo se llevó a cabo en más de veinte (20) municipios de los departamentos de Casanare, Meta, Boyacá y Cundinamarca, incluyendo San Luis de Gaceno, Recetor, Mapiripán, Villanueva y Yopal, entre otros territorios del área de influencia de esta estructura armada logrando el acopio de 73 contribuciones voluntarias mediante la modalidad de entrevista –individual y grupal, así como la realización de talleres de memoria.

Como resultado, se estableció que el origen de las ACC estuvo vinculado principalmente a la expansión del narcotráfico en el sur del Casanare, bajo el control de redes familiares, y al contexto socioeconómico derivado de las guerras de las esmeraldas y a la llegada de actores del narcotráfico a los Llanos Orientales, sin excluir su posterior adopción de discursos y prácticas contrainsurgentes. Asimismo, se identificó un amplio desconocimiento y subregistro de hechos victimizantes como la desaparición forzada, el homicidio, la violencia sexual y el reclutamiento, lo que evidenció la necesidad de vincular a comandantes, mandos medios y estructuras de base en los procesos de esclarecimiento.

La investigación también permitió develar de qué manera se materializó una estrecha colaboración entre la Fuerza Pública y las ACC, particularmente durante la etapa de expansión territorial de la estructura armada, la cual ocasionó múltiples violaciones a los Derechos Humanos (DDHH) e infracciones al Derecho Internacional Humanitario (DIH). A partir de estos hallazgos, la investigación

concluyó la necesidad de esclarecer la naturaleza de dichos vínculos, particularmente en la comisión de ejecuciones extrajudiciales y en otros aspectos operacionales en el marco del caso 08 de la JEP. Finalmente, el informe también estableció algunas recomendaciones en el marco de los actuales procesos de gestorías de paz, destacando la importancia y urgencia de los aportes a la verdad por parte de los máximos responsables, dado que la reparación, la justicia y las garantías de no repetición dependen de un esclarecimiento pleno que responda a las demandas de verdad de las víctimas.

### **Componente de Apropiación Social de la Verdad Histórica:**

Durante la vigencia 2025, desde el componente de Apropiación Social de la Verdad Histórica (ASVH), la Dirección de Acuerdos de la Verdad fortaleció de manera significativa la democratización del esclarecimiento y la garantía del derecho a la verdad de las víctimas y de la sociedad en general. Este componente se consolidó como un conjunto de prácticas articuladas en tres (3) dimensiones: i) la comunicación con vocación transformadora; ii) la implementación de estrategias de pedagogía social y comunitaria, y iii) la incorporación de lenguajes artísticos y creativos orientados a la transformación afectiva, reflexiva y social en torno a la verdad histórica. En este marco, durante la vigencia se implementaron tres (3) dispositivos de investigación-creación y una Ruta de Sostenibilidad cuyos resultados se describen a continuación:

### **Co-construir desde el Territorio: Nariño:**

Co-construir es un proyecto de investigación-creación (PIC) cuyo objetivo central fue desarrollar acciones territoriales para la ASVH y construir, de manera conjunta con organizaciones sociales, víctimas y liderazgos territoriales, un dispositivo para la ASVH a partir de los hallazgos de esclarecimiento del MNCJV. Estos hallazgos provienen del informe No. 18, "*El Bloque Central Bolívar y la expansión de la violencia paramilitar. Tomo II. 'Todo el mundo sabía que eran ellos': el BCB en Nariño, Putumayo, Caquetá y los Llanos Orientales*", y del informe No. 19, "*El Bloque Central Bolívar y la expansión de la violencia paramilitar. Tomo III. Quisieron matar la utopía: la imposición del orden no deseado*", elaborados por la Dirección de Acuerdos de la Verdad.

El propósito fundamental del proyecto fue descomplejizar la información derivada del esclarecimiento, democratizar su acceso y promover un proceso de apropiación en los territorios de origen. En este marco, los participantes trabajaron dichos informes, con énfasis en los discursos de odio, las prácticas de estigmatización y las resistencias presentes en el territorio.

Como resultado, se realizaron seis (6) encuentros experienciales con un grupo de trabajo conformado por representantes de organizaciones sociales y culturales, víctimas, liderazgos territoriales y docentes en Nariño de la siguiente manera:

- Encuentro No. 1. Encontrémonos desde nuestros saberes, realizado en Ipiales, Nariño.
- Encuentro No. 2. Leámonos y contémonos, realizado en Cumbal, Nariño.
- Encuentro No. 3. El universo de la ASVH, realizado en El Pedregal, Imués, Nariño.
- Encuentro No. 4. Diseñemos nuestro dispositivo de Apropiación Social de la Verdad Histórica, realizado en Potosí, Nariño.
- Encuentro No. 5. Construyamos nuestro dispositivo, realizado en Pasto, Nariño.
- Encuentro No. 6. El encuentro de volcanes y montañas: saberes y experiencias de ASVH, realizado en Samaniego, Nariño.

Cada encuentro, contó con la participación de 25 personas integrantes de 15 organizaciones sociales, culturales y de víctimas de 9 municipios de la subregión de la cordillera: Samaniego, Ipiales, Pasto, Cumbal, La Llanada, El Rosario, Túquerres, Leyva y Potosí.

### **Leer para escribir: Memorias del crecer en la guerra**

El proyecto de investigación-creación Leer para escribir tuvo como objetivo invitar a la sociedad civil a participar en la lectura y transformación creativa de fragmentos de entrevistas que dan cuenta de las experiencias vividas por personas desmovilizadas de estructuras paramilitares en Colombia que fueron reclutadas siendo menores de edad. Este trabajo abordó los hallazgos del esclarecimiento sobre el reclutamiento y la utilización de niños, niñas y adolescentes por dichas estructuras, a partir de fragmentos de entrevistas producidas en el marco del MNJCV, permitiendo acercar a la ciudadanía a testimonios directos y contextualizados sobre este hecho violento.

El proceso se desarrolló mediante una convocatoria abierta a la sociedad titulada: Leer para escribir: memorias del crecer en la guerra, a través de la cual se hizo entrega a las personas inscritas de un compilado de relatos sobre reclutamiento y utilización de niños, niñas y adolescentes, e incentivó la creación transformadora de obras derivadas de su lectura, con un enfoque diferencial según la edad y la categoría de inscripción.

A partir de este proceso, se recibieron un total de 101 inscripciones provenientes de 15 departamentos y 33 municipios. Las edades de las personas participantes oscilaron entre los 11 y los 71 años, y en total, se recibieron 44 propuestas de creación. El dispositivo final será la publicación de un libro que reúna el compilado de fragmentos y las obras derivadas construidas por quienes participaron.

### **Letras y trazos por la verdad**

Este proyecto de investigación-creación articula la narrativa literaria y la narrativa gráfica para la creación de contenidos y formatos para la ASVH.

Específicamente, se desarrolló el dispositivo *Relatos pal desolvido. Narrativas de la verdad histórica*, cuya materialidad es una colección de historias literarias y gráficas que tienen como base los informes de esclarecimiento de la DAV. Su objetivo central era descomplejizar y democratizar los hallazgos del esclarecimiento histórico sobre el accionar de las agrupaciones paramilitares en Colombia, a través de narrativas sensibles que permitan a la sociedad acercarse a la verdad desde la experiencia, la empatía y la reflexión. La iniciativa buscó transformar el lenguaje técnico de los informes en relatos breves que movilizan afectos, pensamientos críticos y nuevas comprensiones sobre la guerra, privilegiando las historias de vida, la cotidianidad, las resistencias y la dignidad de las víctimas.

*Relatos pal desolvido* es una colección de ocho (8) relatos literarios ilustrados, dos de ellos en formato seriado (divididos en tres partes), ambientados en los departamentos de Meta, Antioquia, Chocó, Caquetá, La Guajira, Atlántico y Valle del Cauca, dirigidos a población lectora joven y adulta de diversas regiones del país, incluyendo estudiantes, docentes, comunidades educativas, organizaciones sociales y de víctimas, colectivos culturales y comunidades territoriales interesadas en procesos de memoria, verdad histórica y construcción de paz.

En el marco de este proyecto, se logró la apropiación de mensajes fuerza del esclarecimiento y la verdad histórica contenidos en los informes de la serie *origen y actuación de las agrupaciones paramilitares en las regiones*, que se relacionan a continuación:

- Capítulo 6 del Informe Violencia paramilitar en la Altillanura: Autodefensas Campesinas de Meta y Vichada
- Informe 16: El Bloque Central Bolívar y la expansión de la violencia paramilitar. Tomo I. Mataron a la gente por matarla: el BCB en Antioquia y el Eje Cafetero.
- Informe «Qué le digo yo. No se sabía qué dolía más». Daños y afectaciones psicosociales y recursos de afrontamiento en víctimas y sobrevivientes de violencia paramilitar.
- Informe 19: El Bloque Central Bolívar y la expansión de la violencia paramilitar. Tomo III: Quisieron matar la utopía: la imposición del orden no deseado.
- Informe No. 9. Doble discurso, múltiples crímenes. Análisis temático de las ACMM y las ACPB.

### **Ruta de sostenibilidad “Voces en movimiento”**

La Ruta Voces en Movimiento fue un proceso diseñado para proyectar en el tiempo la ASVH en espacios comunitarios y educativos a nivel local. Consistió en trascender la creación institucional de dispositivos de ASVH, facilitando su acceso e integración situada a nivel local mediante procesos de intercambio de saberes, y acción creativa y transformativa. Se llevó a cabo a partir de laboratorios territoriales, espacios de encuentro e intercambio de saberes que facilitaron la

democratización de los dispositivos y metodologías de ASVH, incentivando su resignificación y circulación en cada contexto, así como la entrega de un Kit denominado "Voces en Movimiento", que reúne materiales didácticos para el trabajo en territorio.

Desde las dimensiones pedagógica, experiencial y comunicativa, la Ruta buscó promover un aprendizaje recíproco, accesible y transformador, con el fin de entrelazar la verdad histórica con las prácticas, afectos y saberes cotidianos de cada actor. Para ello, se incorporaron dispositivos de ASVH diseñados con un lenguaje cotidiano con metodologías abiertas y creativas para la reflexión y el diálogo activo, posibilitando el desarrollo de estrategias autónomas para la circulación de la ASVH.

Durante la vigencia 2025, la Ruta Voces en Movimiento se implementó en el departamento de Antioquia, específicamente en Medellín, con la participación de gestores y colectivos culturales y artísticos, bibliotecas públicas, populares, barriales y universitarias, parques biblioteca, bibliotecarios y bibliotecarias, promotores y promotoras de lectura, personas buscadoras, organizaciones de víctimas, colectivos de memoria y construcción de paz, liderazgos territoriales y docentes. En términos de resultados, se desarrollaron los siguientes laboratorios territoriales y talleres experienciales:

### **Laboratorios territoriales**

- Primer laboratorio: gestores culturales y artistas — Pedregal, Medellín
- Segundo laboratorio: bibliotecas y promotores de lectura — Moravia, Medellín
- Tercer laboratorio: docentes — MOVA, Medellín
- Cuarto laboratorio: personas buscadoras — Museo Casa de la Memoria, Medellín
- Quinto laboratorio: docentes — MOVA, Medellín
- Sexto laboratorio: personas buscadoras — Museo Casa de la Memoria, Medellín

### **Talleres experienciales**

- Salo visita La Salle — Bogotá
- Salo visita la UNAD — modalidad virtual
- La búsqueda de Salo — FILBo

Los laboratorios territoriales y talleres experienciales contaron con la participación de más de 250 personas. Además, en el marco de dichos espacios, se realizó la entrega de 266 kits para la ASVH por medio de los cuales se trabajó en torno a mensajes clave del esclarecimiento relacionados con la violencia urbana en Medellín, las experiencias de personas buscadoras y el reclutamiento de mujeres. Estos contenidos fueron abordados a partir de los dispositivos para la ASVH: la novela gráfica La búsqueda de Salo y la publicación Leer para escribir: Memorias de mujeres en la guerra.

Adicionalmente, se realizaron cuatro (4) talleres experienciales y un (1) conversatorio en torno a la ASVH, que convocaron públicos de diversas edades y sectores: niños, niñas y adolescentes, jóvenes, adultos y familias; estudiantes, docentes, líderes territoriales, víctimas, artistas, organizaciones sociales y ciudadanía en general. Los espacios desarrollados fueron:

- Taller experiencial Palabras para transformar — Institución Educativa, Suratá (Santander)
- Taller experiencial Palabras para transformar — Institución Educativa, Río Negro (Santander)
- Taller experiencial Palabras para transformar — Colegio Alexander Fleming, Bogotá
- Taller experiencial Palabras para transformar — FILBo
- Conversatorio: *Leer para escribir: las palabras del cuerpo* — FILBo
- Taller experiencial La silla incómoda — FILBo

### Procedimiento de Certificaciones

En el marco del procedimiento de Certificaciones, la Dirección de Acuerdos de la Verdad (DAV) desarrolla actividades relacionadas con la participación de los firmantes de Acuerdos de la Verdad Histórica y la Reparación en el Mecanismo no Judicial de Contribución a la Verdad y la Memoria Histórica. Para lo anterior, la DAV realiza entrevistas a cada persona desmovilizada, valora su relato y certifica su contribución a través de un documento que entrega al finalizar el proceso de Acuerdos de Contribución a la Verdad.

Las certificaciones son de carácter positivo si la contribución entregada por el firmante es significativa y suficiente, o negativo, si no asiste a las citaciones generadas, no cumple con las entrevistas establecidas o no aporta información coherente y verídica. Las decisiones emitidas por la dirección, según el carácter que corresponda, corresponden a actos administrativos que son notificados y frente a los cuales se pueden interponer los recursos de ley y demás mecanismos de defensa.

Desde la expedición de la Ley 1424 de 2010 hasta julio de 2024, la DAV ha acopiado, sistematizado y analizado más de 14.000 testimonios de las personas desmovilizadas de los grupos paramilitares y ha certificado a más de 18.000, contribuyendo con ello a la construcción de la memoria histórica y esclarecimiento de la verdad en el país.

Bajo ese marco normativo y misional, en el transcurso de la vigencia 2025, se gestionaron, tramitaron y notificaron las certificaciones y resoluciones para 20 firmantes de Acuerdos de Contribución, en aplicación del Mecanismo no Judicial de Contribución a la Verdad. Además, se notificaron 20 actos administrativos adicionales, derivados de recursos de ley y revocatorias directas.

### 2.4. Dirección de Archivo de los Derechos Humanos

Durante la vigencia 2025, la DADH consolidó avances sustantivos en la

implementación integral de la Política Pública, fortaleciendo sus tres pilares misionales: protección, conformación y apropiación y uso social de los archivos y materiales bibliográficos. La gestión permitió ampliar la cobertura territorial, fortalecer la articulación interinstitucional y avanzar en el cumplimiento de metas del proyecto de inversión, contribuyendo de manera directa al deber de memoria del Estado. Se desarrollaron acciones técnicas, pedagógicas y de acompañamiento que impactaron a organizaciones sociales, entidades públicas y comunidades en distintas regiones del país, así como a población en el exilio.

Los resultados alcanzados en este marco se presentan de la siguiente manera:

#### **2.4.1. Protección**

El componente de protección se orienta a la identificación, registro, fortalecimiento y salvaguarda de archivos de derechos humanos.

##### **2.4.1.1. Archivos localizados, identificados e incorporados al Registro Especial de Archivos de Derechos Humanos (READH)**

El Registro Especial de Archivos de Derechos Humanos y Memoria Histórica (READH) es un componente del Programa de Derechos Humanos y Memoria Histórica, a cargo del Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) en articulación con el Archivo General de la Nación, conforme a la Ley 1448 de 2011 y su Decreto Reglamentario 4800 de 2011. Como medida de satisfacción para las víctimas y en cumplimiento del deber de memoria del Estado, el READH tiene como propósito identificar, localizar, caracterizar e inscribir archivos relacionados con graves violaciones a los derechos humanos, el Derecho Internacional Humanitario, la memoria histórica y el conflicto armado, con el fin de promover su protección, reconocimiento y divulgación.

Durante la vigencia 2025, el READH tuvo como meta la realización de 900 registros de archivos custodiados por personas naturales y jurídicas, tanto del sector público como privado. El avance se realizó conforme al procedimiento PCA-PR-002, que orienta la priorización de entidades y sectores, así como la incorporación efectiva de los archivos al Registro.

El trabajo se desarrolló con una amplia diversidad de actores: entidades públicas del orden nacional, departamental y municipal; organizaciones sociales y de víctimas; entidades sin ánimo de lucro; personas naturales, especialmente víctimas y familiares; y algunos grupos étnicos y consejos comunitarios. En el nivel municipal, las alcaldías y personerías desempeñaron un papel central, al igual que las organizaciones sociales y de víctimas, apoyadas mediante talleres y actividades de sensibilización.

La estrategia territorial se alineó con la Estrategia de Territorialización del CNMH, permitiendo una cobertura en 23 departamentos y 107 municipios. Para ello, se conformó un equipo territorial de 16 contratistas con presencia regional, quienes

realizaron labores de identificación, caracterización y sistematización de registros, en articulación con otras estrategias de la Dirección de Archivo de los Derechos Humanos (DADH). Asimismo, el READH participó activamente en iniciativas institucionales como los Planes Territoriales de Memoria, las Caravanas por la Memoria y las Juntanzas Regionales de Archivos de Derechos Humanos.

Los resultados muestran un mayor protagonismo del sector público, especialmente por el trabajo con entidades nacionales de gran tamaño y con administraciones municipales. El impacto registrado en Bogotá se explica, en buena medida, por el abordaje de entidades con múltiples dependencias, lo que incrementó el número de registros. En conjunto, la vigencia 2025 evidenció un despliegue territorial significativo y un avance sustancial en el cumplimiento de los objetivos del READH, contribuyendo a la protección de los archivos y al fortalecimiento del deber de memoria del Estado.

#### **2.4.1.2. Fortalecimiento de Archivos de Derechos Humanos y Memoria Histórica**

En cumplimiento de la Ley 1448 de 2011 y el Decreto 4800 de 2011, durante la vigencia de 2025 la Estrategia de Fortalecimiento de Archivos de Derechos Humanos y Memoria Histórica, llevó a cabo acciones de apoyo a la conformación de los archivos y otros materiales documentales de DDHH. Esta labor se centró en brindar acompañamiento técnico a organizaciones de la sociedad civil, comunidades, colectivos y personas naturales, con el propósito fundamental de proteger sus acervos documentales, brindando herramientas para garantizar la conservación, preservación y uso social de sus archivos. La metodología aplicada trascendió la intervención técnica directa, estableciendo un proceso pedagógico de transferencia de capacidades que permite a los gestores de archivos de DDHH replicar las acciones de limpieza, clasificación, inventario y, en casos específicos, digitalización, asegurando así la sostenibilidad de la gestión de sus acervos documentales en el tiempo.

#### **2.4.2. Apoyo a la conformación de los archivos y otros materiales documentales de DDHH**

La ejecución de la estrategia permitió cumplir satisfactoriamente con la meta proyectada de realizar catorce (14) procesos de fortalecimiento durante la vigencia. Para alcanzar este resultado, el equipo mantuvo una gestión y relacionamiento constante con un total de veinticinco actores, incluyendo organizaciones, familias y víctimas, en 8 municipios de 8 departamentos del país, Bogotá D.C., Valle del Cauca, Chocó, Meta, Huila, Nariño, Risaralda y Caldas. Así mismo, La cobertura de estos procesos abarcó diversos sectores poblacionales, beneficiando a organizaciones de víctimas, comunidades indígenas, mujeres, sindicalistas y personas naturales en múltiples departamentos del país.

Entre los logros significativos se destaca la intervención integral del archivo de la *Asociación Meta con Mirada de Mujer* en Guamal, Meta, el cual fue caracterizado, registrado y protegido, logrando su incorporación formal al Archivo Virtual de los Derechos Humanos en articulación con otras áreas misionales de la entidad, proceso en el cual la estrategia de Fortalecimiento realizó los procesos relacionados con la caracterización y protección de este acervo documental.

#### **2.4.3. Espacios pedagógicos colectivos**

De manera paralela a las intervenciones técnicas, se desarrollaron espacios pedagógicos colectivos, los cuales se llevaron a cabo en el marco de las "Juntanzas Regionales de Archivos de DDHH", diseñados para el intercambio de saberes y la cualificación de las prácticas de archivo. Estos encuentros tuvieron lugar en Cali, Barranquilla, Tunja y Bucaramanga, abordando temáticas como la conservación y clasificación documental. Adicionalmente, la estrategia fortaleció su componente de sensibilización pública mediante la participación en la Feria Internacional del Libro de Bogotá (FILBO) 2025, donde se llevó a cabo el taller "¿Cómo nos sentipensamos la memoria?", una apuesta metodológica para conectar con los archivos desde una dimensión sensorial.

##### **2.4.3.1. Avance en cumplimiento en medidas de reparación**

Un componente central de la gestión fue el avance en el cumplimiento de la sentencia con radicado N.º 110016000253200883626 del 31 de julio de 2020, de Justicia y Paz referida al Tribunal Superior de Medellín. Como continuidad al proceso iniciado en 2023 en cumplimiento de este mandato judicial, la Estrategia de Fortalecimiento, en articulación con el equipo de Testimonios de la DADH y de Reparaciones de la DCMH, realizó un proceso de acompañamiento en junio de 2025 en el Resguardo Indígena La Puria, ubicado en El Carmen de Atrato, Chocó. Las acciones se enfocaron en el fortalecimiento técnico del archivo físico de la institución educativa local y la consolidación del archivo oral de la comunidad, mejorando las condiciones de preservación y acceso a la memoria histórica de este pueblo indígena.

#### **2.4.4. Conformación del archivo de derechos humanos, memoria histórica y conflicto**

El componente de Conformación de la Política está constituido por el proceso de acopio de archivos y colecciones de derechos Humanos y memoria histórica, la recopilación y toma de testimonios y el Archivo Virtual.

##### **2.4.4.1. Acopio de archivos y colecciones de derechos humanos y memoria histórica**

Durante la vigencia 2025, la DADH consolidó la estrategia de acopio como un proceso integral que articula protección, preservación, procesamiento técnico, transferencia de capacidades y puesta al servicio de archivos de derechos

humanos. El acopio se desarrolló bajo un enfoque pedagógico y participativo, reconociendo la historia de los archivos y de las personas y comunidades que los han resguardado, y fortaleciendo sus capacidades técnicas en conservación, organización y uso social.

Se avanzó de manera significativa en la diversificación de custodios, integrando archivos provenientes de organizaciones sociales, comunidades indígenas, juntas de acción comunal, personas naturales, entidades estatales y autoridades judiciales. Asimismo, se fortaleció la articulación interinstitucional con dependencias del CNMH, particularmente con la Dirección de Museo, el READH, el equipo de Testimonios y el área de Comunicaciones, contribuyendo a procesos de reparación simbólica, divulgación y apropiación social de la memoria.

Se destacan avances técnicos estructurales como la actualización del procedimiento PCA-PR-003, el desarrollo y ajuste de guías técnicas (digitalización, descripción y guía general del archivo), y la consolidación del proceso de migración de medios audiovisuales, fundamental para la protección de archivos en soportes obsoletos y de alto valor histórico, incluidos archivos producidos en contextos de exilio.

En términos cuantitativos los resultados fueron los siguientes:

- 12 fondos documentales acopiados e incorporados al Archivo de Derechos Humanos durante 2025.
- 77 organizaciones, entidades, colectivos y víctimas gestionadas para lograr dichos acopios.
- 464 expedientes judiciales acopiados correspondientes a procesos de restitución de tierras, Consejo de Estado y Jurisdicción Especial para la Paz.
- 17 fondos documentales digitalizados en soporte papel.
- 5 fondos con migración de medios audiovisuales.
- 34 fondos con conversión de formatos, garantizando copias de preservación digital.
- 23 fondos documentales descritos, equivalentes a:
  - 13.427 documentos
  - 330.823 imágenes
- 61 carátulas de fondo descritas (40,1% del total de fondos acopiados).
- 39 carátulas publicadas en el Archivo Virtual (25,7 % del total).
- 3 proyectos expositivos desarrollados en articulación con la Dirección de Museo.

#### **2.4.4.2. Recopilación y toma de testimonios**

La estrategia de testimonios de la Dirección de Archivo de los Derechos Humanos (DADH) consolidó en 2025 avances significativos en la recopilación, procesamiento y puesta al servicio de archivos orales del Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH). Estas acciones se enmarcan en el cumplimiento del

artículo 12 del Decreto 4803 de 2011 y en el Objetivo Estratégico 1 del Plan Estratégico 2023–2026, orientado al fortalecimiento de la escucha, la oralidad y el acceso a la memoria histórica del conflicto armado.

#### **2.4.4.3. Toma y recopilación de testimonios**

Durante el 2025 se desarrollaron 40 actividades de escucha que incluyen testimonios individuales, colectivos y portadas de fondos documentales. La estrategia tuvo presencia territorial en múltiples regiones, incluyendo Bogotá, Bolívar (Cartagena y Turbaco), Atlántico (Barranquilla), Nariño (Puerres y Pasto), Valle del Cauca (Cali) y Quindío (Armenia), fortaleciendo la meta institucional de “Municipios con procesos de memoria documental preservada”. Además, los testimonios recogidos abarcaron experiencias diversas de víctimas, comunidades étnicas, personas mayores, ex integrantes de instituciones del Estado y actores académicos, registrando narrativas sobre luchas indígenas, ejecuciones extrajudiciales, tomas armadas y procesos de resistencia comunitaria.

En materia de recopilación documental, se cumplió la meta anual de 120 testimonios orales o escritos, que incluyen 34 expedientes tomados directamente por la Dirección de Archivo de los Derechos Humanos y 86 expedientes de ejercicios investigativos realizados por la entidad en años anteriores. El material fue puesto al servicio para consultas por demanda según condiciones de reserva, seguridad y/o publicidad definidas por los usuarios y organizaciones.

#### **2.4.4.4. Archivo Virtual de los Derechos Humanos y Memoria Histórica**

Durante 2025, el Archivo Virtual se consolidó como la plataforma central de acceso, consulta y recuperación de información del Archivo de Derechos Humanos, mediante un proceso intensivo de fortalecimiento tecnológico, funcional y de experiencia de usuario. Se superaron limitaciones históricas en búsqueda y trazabilidad, avanzando hacia un ecosistema digital más robusto, interoperable y escalable.

Se implementaron herramientas clave para la gestión de solicitudes de información (PQRSD), mejorando el control de tiempos, la priorización operativa y el seguimiento a indicadores de desempeño (KPI). Asimismo, se fortalecieron los procesos de transcripción y gestión de archivos orales mediante la implementación de ArchiHub, el desarrollo de scripts de carga masiva y la actualización de infraestructura tecnológica.

Un logro estratégico fue el diagnóstico integral y rediseño del metabuscador, descartando soluciones no viables y sentando las bases técnicas para un metabuscador propio, alineado a las necesidades específicas del Archivo Virtual. De manera complementaria, se avanzó en la actualización del micrositio web de la DADH bajo estándares de accesibilidad gov.co y en el proyecto “Guía de

Fondos”, mejorando sustancialmente la visualización y consulta pública de los fondos documentales.

## Resultados cuantitativos

- Herramienta PQRSD implementada y operativa al 100 %, con:
  - Campos de seguimiento temporal (fecha de solicitud y entrega).
  - Semaforización de cumplimiento de KPI.
  - Pantalla avanzada de priorización con control de roles.
- Registro de logs técnicos para diagnóstico y auditoría del sistema.
- Integración de ArchiHub para transcripción y gestión de archivos orales.
- Script de carga masiva validado, con prueba exitosa de 5.600 archivos cargados de un total aproximado de 8.000.
- Actualización a la versión 0.9.9 de la aplicación, mejorando estabilidad e indexación.
- Clúster de Elasticsearch configurado y operativo, habilitando búsquedas masivas.
- 23 fondos entregados para migración al Archivo Virtual, correspondientes a:
  - 14.939 documentos
  - 350.000 imágenes
- Rediseño y aprobación de mockups del nuevo metabuscador.
- Actualización del micrositio web del Archivo de Derechos Humanos.
- Implementación del proyecto “Guía de Fondos del Archivo de Derechos Humanos” con tableros de control y nueva visualización.

### 2.4.5. Apropiación y uso social

La DADH desarrolló una estrategia sostenida de apropiación social de los archivos, colecciones bibliográficas y de gestión del conocimiento, orientada a promover su uso pedagógico, investigativo, de análisis, político y social.

#### 2.4.5.1. Apropiación y Usos Sociales de los Archivos de Derechos Humanos y Memoria Histórica

Durante 2025, la Dirección de Archivo de los Derechos Humanos consolidó procesos territoriales y pedagógicos que fortalecieron la apropiación, organización y uso social de los archivos de derechos humanos. Los Encuentros Regionales “Saberes de la Memoria”, realizados en seis ciudades: Cali - Valle del Cauca, Tunja - Boyacá, Barranquilla - Atlántico, Bucaramanga - Santander, Florencia – Caquetá y Cundinamarca, con más de 170 participantes, articularon saberes comunitarios con prácticas archivísticas especializadas, promovieron redes regionales y aportaron insumos para la política pública y la batería de herramientas. Estos espacios permitieron avanzar en la caracterización documental, visibilizar memorias en riesgo y reafirmar el rol del archivo como herramienta para la verdad, la reparación y la no repetición.

Paralelamente, se desarrollaron acciones de acompañamiento con

organizaciones —incluyendo mujeres firmantes de paz— mediante talleres como “Abriendo Nuestras Memorias” y actividades de divulgación en la FILBO, que fortalecieron la preservación, creación colectiva y activación de archivos. Iniciativas como “Tejiendo los Archivos de la Memoria” y “El Baúl de los Recuerdos” permitieron involucrar a estudiantes, comunidades y víctimas en ejercicios de memoria, consolidando capacidades técnicas, diagnósticos documentales y procesos de fortalecimiento organizativo, incluyendo el acompañamiento a SINTRADISTRITALES.

Las acciones de incidencia y difusión de la política pública incluyeron jornadas de sensibilización en distintos territorios, la socialización del Protocolo de Archivos de DDHH, participación en conversatorios académicos, ferias del libro y conmemoraciones comunitarias, así como la divulgación del reconocimiento de la UNESCO al Archivo Virtual. Finalmente, se avanzó en la creación de la Caja de Herramientas “Saberes de la Memoria”, una plataforma física y digital con recursos pedagógicos e interactivos destinada a fortalecer la protección, gestión y apropiación social de archivos comunitarios, consolidando procesos.

#### **2.4.5.2. Apropiación y Usos Sociales de los Materiales Bibliográficos de Derechos Humanos y Memoria Histórica - Biblioteca Especializada**

Durante 2025, la Biblioteca Especializada del Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) consolidó su papel como eje estratégico para la gestión, circulación y apropiación social del patrimonio bibliográfico y documental de derechos humanos y memoria histórica, articulando desarrollo de colecciones, herramientas terminológicas, formación, apropiación, alianzas y presencia territorial.

##### **Desarrollo de colecciones y ecosistema digital:**

Se fortaleció el Ecosistema Digital Bibliotecario mediante la actualización a versiones estables de Koha, Omeka y TemaTres, mejorando la gestión bibliográfica, la difusión de contenidos y la administración del tesoro institucional. Se creó y puso en línea el Portal de Datos de la Biblioteca (2021-2025), que ofrece indicadores cuantitativos y visualizaciones territoriales para el seguimiento y la toma de decisiones, posicionando a la biblioteca como referente en analítica de datos aplicada a la memoria.

##### **Inventario, catalogación y normalización:**

Bajo estándares internacionales (MARC21, RDA, ISBD), se identificaron 2.926 títulos en la colección institucional, general y de literatura. Se importaron 2.848 registros a Koha y se procesaron físicamente 2.926 ejemplares. Además, se elaboraron 38 fichas de catalogación en la publicación. Se actualizaron procedimientos y guías técnicas (desarrollo de colecciones, catalogación, procesamiento físico y repositorio institucional), asegurando coherencia normativa, interoperabilidad y alineación con principios FAIR y TRUST.

### **Herramientas terminológicas:**

El Tesauro Especializado del CNMH incorporó 500 nuevos términos normalizados. Se configuró el Catálogo de Autoridades y se elaboraron 1.416 registros de entidades corporativas vinculadas al conflicto armado. Estas herramientas fortalecen la indización, recuperación y coherencia del lenguaje institucional.

### **Articulación con la Biblioteca Nacional de Colombia - Convenio 4472:**

El convenio permitió acciones en pedagogía, gestión de colecciones y comunicaciones en redes de bibliotecas públicas de siete departamentos priorizados.

En pedagogía, se realizaron 38 actividades formativas que beneficiaron a 595 bibliotecarios públicos, fortaleciendo capacidades en memoria histórica, conflicto armado y promoción de lectura con enfoque territorial y diferencial. En desarrollo de colecciones, se distribuyeron 746 libros del CNMH a 321 bibliotecas públicas de 31 departamentos. En comunicaciones, se publicaron 34 contenidos que visibilizan los procesos y aprendizajes.

### **Apropiación social y formación en LEO:**

La Biblioteca desarrolló 172 acciones (82 de formación y 90 de apropiación social), con la participación de 5.018 personas en todo el país. Los procesos formativos fortalecieron capacidades técnicas y pedagógicas en mediadores, bibliotecarios y comunidades, mientras que las acciones de apropiación como clubes de lectura, cine foros, micrófono abierto y el rollo de la memoria, consolidaron la biblioteca como espacio vivo de diálogo, creación colectiva y reconocimiento de las víctimas.

### **Alianzas y proyección nacional:**

Se desarrolló una cooperación bidireccional con la Biblioteca Nacional de Colombia (BNC), que incluyó transferencia técnica y el aporte de 1.916 registros de autoridades especializadas.

De manera complementaria, se avanza en un trabajo conjunto entre Señal Memoria, la BNC y el CNMH en la conceptualización de un proyecto sobre descriptores LGBTIQ+.

Se fortalecieron alianzas con universidades, sistemas de bibliotecas, entidades del Estado y redes departamentales, ampliando el alcance territorial y simbólico de la biblioteca. La participación en ferias del libro nacionales y en espacios académicos posicionó a la Biblioteca del CNMH como referente en mediación bibliotecaria para la memoria histórica y la construcción de paz.

### **Depósito legal e interno:**

La biblioteca avanzó en la identificación e inventario de publicaciones del CNMH en 29 formatos. Se alcanzó un cumplimiento del 95% en depósito legal impreso, 25% en depósito legal digital y 87% en depósito interno, con acciones correctivas para materiales anteriores a 2025 y la descarga de 280 certificados

de depósito legal.

En 2025, la Biblioteca Especializada del CNMH consolidó su función como plataforma técnica, pedagógica y social para la memoria histórica, fortaleciendo la organización del conocimiento, la cooperación interinstitucional y la apropiación social del patrimonio bibliográfico y documental de los derechos humanos en Colombia.

## **2.5. Estrategia de Territorialización y Transversalización**

La Estrategia de Territorialización del Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) busca poner a disposición de las víctimas, sus familiares, organizaciones y comunidades la oferta institucional del CNMH, reconociendo las particularidades biogeográficas, socio ecológicas y culturales de los territorios. Su objetivo principal es garantizar la participación efectiva de las víctimas en los procesos de memoria histórica y esclarecimiento de la verdad, promoviendo el diálogo, la articulación con actores locales y nacionales, y el fortalecimiento de capacidades en los territorios.

La estrategia incluye acciones como la escucha activa, sistematización de información, concertación con comunidades, articulación de procesos, incidencia en políticas públicas, desarrollo de actividades en los territorios y seguimiento de los resultados. Además, fomenta la sostenibilidad de planes y proyectos de memoria histórica, integrando enfoques diferenciales y promoviendo la participación de las víctimas en la construcción de políticas públicas relacionadas con el derecho a la verdad y las medidas de satisfacción.

Durante la vigencia 2025, la Estrategia de Territorialización y Transversalización ha proseguido con el despliegue y acompañamiento, interactuando con organizaciones sociales y entes territoriales a fin de incentivar y ampliar la articulación a los procesos de memoria en los territorios. Se han fortalecido acciones de memoria con alcaldías y gobernaciones y se ha acompañado procesos de memoria histórica con población víctima organizada o no organizada, y en condición de exilio.

El despliegue territorial con equipos de trabajo en diferentes regiones del país ha tenido como objetivo escuchar a las víctimas y sus organizaciones, comprender sus necesidades en términos de construcción, recopilación y reconocimiento de sus memorias, y asistir técnicamente en el desarrollo de estos procesos y acciones. Los equipos territoriales consolidados son:

1. Equipo Regional Noroccidente
2. Equipo Regional Nororiente
3. Equipo Regional Suroccidente

Y la presencia de enlaces territoriales y lazos sociales en las regiones de:

1. Pacífico- Chocó
2. Sur (Nariño)
3. Caribe (Barranquilla, San Juan Nepomuceno, Valledupar, Morales)
4. Piedemonte Amazonía (Caquetá)
5. Altiplano cundiboyacense

Con el trabajo de los profesionales territoriales se ha logrado avanzar en procesos de escucha y acciones vinculadas a la puesta en marcha de los Planes Territoriales de Memoria (PTM), la realización de una Caravana por la memoria, el acompañamiento y asistencia técnica a organizaciones de víctimas, el apoyo a una amplia agenda conmemorativa y el acompañamiento a entidades territoriales de diferentes territorios del país.

Los Planes Territoriales de Memoria han sido una metodología colaborativa para la escucha activa de las necesidades que tienen las víctimas y comunidades en los territorios en materia de construcción de memoria histórica y esclarecimiento de la verdad. Han tenido como eje fundamental la escucha de las comunidades locales, organizaciones sociales, de víctimas, a través de procesos participativos de concertación de acciones que el CNMH acompañará en las próximas vigencias. Estos planes representan un compromiso institucional para responder de manera articulada a las demandas y procesos identificados directamente en las comunidades.

Durante 2025 se llevaron a cabo cuatro Planes Territoriales de Memoria (PTM) en los departamentos de Cundinamarca, Nariño, Valle del Cauca y Atlántico. Además, en esa vigencia comenzó la implementación de las acciones acordadas en los cuatro PTM realizados en 2024, que originaron un total de 319 solicitudes específicas por parte de víctimas y organizaciones.

De esas 319 solicitudes surgidas de la concertación de los PTM, se priorizaron 107 acciones para la vigencia 2025. Estas forman parte de los planes de trabajo de los equipos de Pedagogía y Enfoques; Iniciativas de Memoria Histórica; Archivo de los Derechos Humanos; Museo de la Memoria; Dirección de Acuerdos de la Verdad; y Estrategia de Territorialización.

De las 107 acciones priorizadas, a 31 de diciembre 63 se encontraban en desarrollo, 27 acciones no presentan avance o estaban en alistamiento y 17 acciones ya habían sido culminadas.

Otra de las apuestas de la Estrategia de Territorialización es la realización de Caravanas por la memoria. Esta acción consiste en un recorrido físico por varios municipios de una región marcada por el conflicto armado, la resistencia y la esperanza de sus habitantes. A lo largo de la ruta, líderes comunitarios, representantes del CNMH, organizaciones sociales y artistas visitan espacios de memoria, participan en conversatorios, encuentros culturales, actos simbólicos y presentaciones artísticas. Se busca visibilizar sus procesos de memoria histórica, fomentar el diálogo interregional y el intercambio de experiencias entre

organizaciones sociales. Durante esta vigencia se realizó la caravana – Memorias del Sur» con la que se recorrió 12 municipios de los departamentos de Huila y Caquetá y la caravana de del eje cafetero donde participaron los municipios de Pereira, Dos Quebradas, Génova, Quindío, Armenia, Marsella, Belén de Umbría, Riosucio, y Manizales.

### 2.5.1. Pedagogía de memoria histórica

Desde el equipo de pedagogía se contribuye a los objetivos misionales relacionados con la comprensión social del conflicto armado y con la consolidación institucional del CNMH, a partir de la gestión de nuevo conocimiento pedagógico y social.

Del mismo modo, el equipo contribuye a la gestión de alianzas con Universidades para promover una apropiación social ampliada y masificada, desde la asesoría se gestionan otras alianzas interinstitucionales de nivel nacional y departamental en función de constituir una red de aliados para la promoción de una pedagogía para la No Repetición. Teniendo en cuenta lo anterior, a lo largo de la vigencia 2025, se han realizado las siguientes acciones:

#### El Morral de las Memorias

El CNMH en el cumplimiento de su labor misional, ha acopiado y preservado las memorias de comunidades, poblaciones, territorios, poniéndolas a disposición de la ciudadanía en general, a través de informes, producciones audiovisuales, herramientas pedagógicas, entre otros. Sin embargo, estas materialidades carecían de una estrategia que las articulara y permitiera su uso pedagógico, facilitando la comprensión empática de los hechos ocurridos en el marco del conflicto armado colombiano y que incentivara el diálogo territorial.

Por lo anterior, durante la vigencia 2025 se consolidó el *"Morral de las Memorias"* como un dispositivo pedagógico, cuyo objetivo es facilitar el acercamiento de las comunidades y los colectivos a los contenidos de memoria histórica, publicados por el CNMH, para su apropiación social. En ese sentido, se busca aportar a la construcción conjunta de saberes y prácticas pedagógicas, sistematizar y visibilizar dicho conocimiento para propiciar el diálogo territorial desde el reconocimiento de las particularidades poblacionales y culturales en un horizonte de construcción de paz y no repetición, en el que la práctica democrática sea un lugar común.

El *"Morral de las Memorias"*, que se ha concebido desde dos dimensiones, una física y otra virtual, tendrá cinco componentes: 1) La cartilla *"Somos"*, que presentará las acciones y apuestas del CNMH y sus construcciones escritas, audiovisuales y sonoras; 2) Las 23 herramientas con contenido pedagógico desarrolladas por el CNMH; 3) Elementos didácticos para el diálogo, dirigidos a todos los grupos etarios; 4) Un texto con las orientaciones para la incorporación del enfoque diferencial y la participación efectiva de poblaciones que largamente

han sido invisibilizadas, violentadas y silenciadas; 5) Un cuadernillo llamado “Travesía por la Memoria”, el cual facilitará, por un lado, la identificación de contenidos de memoria; y, por otro, la sistematización de las lecciones aprendidas de los caminos pedagógicos descubiertos.

### **Fogón del Ubuntu**

El Fogón es uno de los elementos de resistencia, memoria y conexión de las comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras con sus raíces africanas. En materia de memoria histórica, el Fogón permite traer las voces que narran las violencias estructurales que históricamente han tenido que afrontar, tales como la trata trasatlántica y la esclavización y, más recientemente los daños y afectaciones que ha venido dejando el conflicto armado colombiano en estas comunidades.

El Fogón del Ubuntu constituye un lugar simbólico, relacional y ancestral donde la palabra circula, la memoria se activa y la comunidad se reconoce a sí misma a través del encuentro, la escucha y el diálogo intergeneracional. En este escenario, la memoria no se limita al relato del pasado, sino que se expresa como una práctica viva que articula historia, afectos, espiritualidad y territorio.

Como estrategia de memoria, el Fogón del Ubuntu ha permitido reconstruir memorias colectivas atravesadas por la violencia, dignificando las experiencias de las comunidades y reconociendo sus resistencias, saberes y formas propias de sanación. Frente a los impactos del conflicto armado y otras violencias estructurales, el Fogón emerge como un espacio de cuidado, preservación de la vida y recomposición del tejido social, donde el acto de recordar se convierte en una forma de afirmación cultural, política y comunitaria.

Asimismo, el Fogón del Ubuntu opera como un dispositivo pedagógico para la apropiación social del conocimiento, facilitando procesos de enseñanza y aprendizaje de la memoria histórica a partir de metodologías orales, comunitarias y culturalmente situadas. Su carácter intencionado permite visibilizar las memorias afrodescendientes en clave de dignidad, justicia y garantías de no repetición, aportando a una comprensión más amplia, plural y territorializada de la historia del país.

Durante la vigencia 2025, se logró:

- Consolidar conceptual y metodológicamente la estrategia del Fogón del Ubuntu.
- Desarrollar dos procesos a partir del Fogón del Ubuntu, uno en Cali (Valle del Cauca) y otro en Bogotá D.C.
- Sistematizar las voces de las comunidades participantes de los dos fogones desarrollados.
- Evidenciar que la metodología es transferible y replicable en territorios diversos sin perder su anclaje cultural. En este sentido, el Fogón se

proyecta como un aporte sustantivo al campo de la pedagogía de la memoria, al evidenciar que la construcción de verdad y paz se fortalece cuando parte del reconocimiento y la centralidad de los saberes ancestrales y comunitarios.

- El Fogón del Ubuntu funciona como un lugar de sanación, cuidado y gestión de la vida, permitiendo sostener prácticas culturales y comunitarias en contextos de adversidad.
- El Fogón del Ubuntu constituye un dispositivo pedagógico intencionado, que facilita la apropiación social del conocimiento y la transmisión de la memoria histórica desde los saberes propios de las comunidades afrodescendientes, contribuyendo a procesos de dignificación, reconocimiento y transformación social.
- El Fogón del Ubuntu se reafirmó como espacio simbólico y relacional de encuentro, donde escuchar todas las memorias se convierte en un acto político y pedagógico que dignifica a la comunidad, fortalece el sentido de pertenencia y proyecta la memoria como una herramienta fundamental para la defensa del territorio, la búsqueda de justicia y la garantía de no repetición.

### **Proceso de formación complementaria en la Academia Diplomática – Cancillería de Colombia**

Durante el 2025, el CNMH, de la mano del Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia, realizó un proceso de formación complementaria dirigido a 38 estudiantes de la Academia Diplomática, quienes se encuentran en su proceso formativo dentro del concurso para ser funcionarios de carrera diplomática y consular.

Esta formación, que se dio en cuatro (4) jornadas presenciales, de 12 horas en total, buscó profundizar en el conocimiento y apropiación social de las memorias que han surgido en el marco del conflicto armado interno en Colombia y sus impactos en exilio, los conflictos fronterizos y trasnacionales, de las estrategias de esclarecimiento de la verdad y de las resistencias frente a las violencias.

### **Diálogos Improbables**

La segunda edición del evento “Diálogos Improbables”, desarrollada el 30 de julio de 2025 en la ciudad de Medellín, tuvo como propósito generar un espacio seguro y significativo de encuentro entre actores históricamente separados o enfrentados por el conflicto armado colombiano. A través de este espacio, se buscó propiciar la escucha mutua, el reconocimiento del otro y la construcción de una narrativa colectiva que aportara al esclarecimiento de la verdad, la reparación simbólica y la garantía de no repetición.

Este espacio contó con la participación de 11 personas provenientes de distintos territorios del país, cuyas trayectorias personales y colectivas han estado profundamente marcadas por el conflicto armado colombiano: cuatro (4)

personas víctimas del conflicto compartieron experiencias relacionadas con el desplazamiento forzado, la pérdida del arraigo territorial y otros hechos victimizantes; siete (7) firmantes del Acuerdo de Paz, desde su tránsito de la vida armada a la vida civil, aportaron perspectivas sobre la reconciliación, la construcción de paz desde los territorios y los retos de la reincorporación.

Para los asistentes, el proceso significó una oportunidad para aportar a la reconstrucción del tejido social, mediante el diálogo, la expresión emocional y el reconocimiento mutuo. También representó un ejercicio reparador, en el que sus voces fueron escuchadas, sus memorias valoradas, y sus experiencias integradas en una narrativa más amplia y plural de la memoria histórica del país.

### **Educación Abraza la Memoria**

Durante el primer semestre de 2025, el CNMH implementó "La Educación Abraza la Memoria en las Universidades", una estrategia que permitió que el conocimiento académico dialogara con los saberes de las víctimas, sus narrativas y sus resistencias, para promover escenarios de transformación, sensibilización y compromiso de quienes hacen parte de la comunidad educativa universitaria, adoptando el "Barco de la Memoria" como un medio de resignificación de los espacios universitarios, transformándolos en escenarios de conmemoración, homenaje y construcción colectiva de memorias.

Esta iniciativa buscó incidir en las universidades como escenarios de reflexión sobre la importancia de la memoria en la búsqueda de personas dadas por desaparecidas, especialmente, tuvo una intención vinculante con las nuevas generaciones, que liderarán los procesos sociales, políticos y académicos del país en los próximos años, lo que resulta fundamental para garantizar caminos de no repetición con jóvenes conscientes y activos frente a la verdad, la memoria, la justicia y la reparación.

Durante la jornada de la semana del detenido desaparecido se impactaron cinco universidades: Universidad de Antioquia (Medellín), Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco (Cartagena), Universidad Industrial de Santander (Bucaramanga), Universidad de la Amazonía (Florencia) y Pontificia Universidad Javeriana (Bogotá), con una participación total de 301 personas. En cada una, la metodología se adaptó a los contextos y necesidades, logrando apropiación territorial del mensaje y una vinculación con el símbolo del barco como metáfora del viaje por la memoria y la búsqueda de los desaparecidos.

### **Diplomado en Memoria y Verdad**

El Diplomado en Memoria y Verdad nació con el propósito de profundizar en el conocimiento y apropiación social de las memorias que han surgido en el marco del conflicto armado interno en Colombia. Con un enfoque interdisciplinario, el Diplomado combina teoría, análisis práctico y desarrollo de habilidades críticas. Su diseño busca aportar a los procesos formativos en materia de paz, derechos

humanos, memoria y verdad, a través de espacios para la co-creación de metodologías y el reconocimiento de los diversos contextos y lenguajes de las memorias, integrando acciones de comunicación y pedagogía con un enfoque interseccional.

Para la vigencia 2025, se impulsó el desarrollo de dos (2) cohortes con apoyo de la Universidad San Buenaventura y la Universidad Mariana. Ambos se desarrollarán mediante módulos totalmente virtualizados, acompañados por sesiones sincrónicas. Los temas que se trabajarán son: construcción de memoria histórica en el marco del conflicto armado, justicia transicional, la memoria como aporte a la construcción de verdad, y educación para la paz y pedagogías de la memoria. Con esta medida se quiere dejar capacidades instaladas que permitan replicar esta formación en conflicto armado no solo a estudiantes, sino también a otros docentes.

### **Diplomado ReCrear PaÍZ**

Durante la vigencia de 2025 se gestó junto con la Universidad Pedagógica Nacional el Diplomado ReCrear PaÍZ, con el objetivo de acompañar y formar profesionales en estrategias pedagógicas innovadoras para la sistematización creativa de prácticas educativas en la construcción de Memoria Histórica y cultura de paz en contextos escolares y comunitarios.

El lanzamiento del diplomado se realizó en el marco de la Feria Internacional del Libro de Bogotá – FILBO 2025, y convocó a cerca de 1.300 personas inscritas. En esta primera cohorte, fueron aceptados 100 participantes, manteniendo hasta la fecha una tasa de participación efectiva del 80 %.

Como parte de este Diplomado, el 20 de septiembre de 2025, se llevó a cabo la XIII Carrera de Observación en Memoria y Paz “Jugar – NOS - el Presente”, un ejercicio pedagógico y experiencial que recorrió ocho lugares de memoria en el centro de la ciudad. Este evento contó con la participación de 57 estudiantes provenientes de distintas regiones del país, como Montería, Tuluá, Barrancabermeja, Cundinamarca, Popayán, Soacha, Cali, Saravena, San Andrés y Providencia, Cajicá y Bogotá. Además, se vinculó una delegación de Quito, Ecuador.

### **Asistencias Técnicas en Pedagogía de la Memoria Histórica**

Las Asistencias Técnicas en Pedagogía de la Memoria Histórica tienen por objetivo realizar acciones de reconocimiento, intercambio, fortalecimiento de capacidades, experiencias y saberes para la apropiación social de la memoria histórica, basadas en los intereses, necesidades y/o retos de los colectivos, organizaciones o instituciones.

En este sentido, estas asistencias permiten abordar múltiples escenarios de apropiación social, a saber: 1) Difusión y apropiación de herramientas

didácticas; 2) Sistematización de buenas prácticas; 3) Formación de formadores; 4) Apoyo en la formulación e implementación de políticas de pedagogías de la memoria; 5) Integración de enfoques diferenciales y perspectiva de interseccionalidad; 6) Acompañamiento a redes de educadores, organizaciones de víctimas y sociedad civil.

Durante la vigencia 2025, en el marco del proyecto de inversión denominado "Fortalecimiento de los Procesos de Memoria Histórica a Nivel Nacional", se priorizaron y realizaron un total de 84 Asistencias Técnicas en Pedagogía de la Memoria Histórica. Con ellas se impactaron los departamentos de Antioquia, Arauca, Atlántico, Bogotá, Bolívar, Boyacá, Caldas, Caquetá, Casanare, Cauca, Cesar, Cundinamarca, Meta, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Santander y Valle del Cauca.

**Tabla 8 Asistencias Técnicas en Pedagogía de la Memoria Histórica 2025**

Ítem	Asistencia Técnica	Departamento/ municipio
1	A.T COSMO SCHOOL	Antioquia
2	A.T Fundación "Arrópame con tu esperanza "Esperanza"	Antioquia
3	A.T AGROARTE	Antioquia
4	Cultura y memoria de Chinácota	Norte de Santander
5	A.T Actos conmemorativos	Norte de Santander
6	A.T GRAN PACTO POR LA MEMORIA DE DABEIBA	Antioquia
7	Programa Integral de Garantías para las Mujeres Lideresas y Defensoras de Derechos Humanos (PIGMLD)	Nacional
8	Salón Multiétnico de Memoria - Caloto	Cauca
9	A.T Casa de las Memorias del Conflicto y la Reconciliación	Valle del Cauca
10	Proceso de apropiación social del parque de la memoria - Siete caminos	Caquetá
11	A.T Narrativas de memoria para fortalecer la Cátedra de Paz	Caquetá
12	La obra de los afectos.	Norte de Santander
13	A.T I.E.M Pedagógico	Nariño
14	A.T Voces Vivas - Semillero de Investigación en Derecho Universidad Cooperativa de Colombia	Nariño
15	A.T Licenciatura en Educación Comunitaria	Cundinamarca
16	Fortalecimiento del diseño pedagógico y promoción de la escuela	Norte de Santander
17	A.T Foro sobre el genocidio de la UP	Valle del Cauca
18	Brindar elementos conceptuales desde la transversalización del enfoque del cuidado y principios de acción sin daño, para el abordaje de temas de memoria	Santander
19	Brindar elementos conceptuales desde la transversalización del enfoque del cuidado y principios de acción sin daño, para el abordaje de temas de memoria	Santander
20	Fundación Rodeemos el Diálogo	Nariño
21	Asociación Buscando Nuevos Senderos	Nariño
22	Acompañamiento a IMH 0641 Educación en Derechos	Nariño
23	A.T Fortalecimiento Catedra de Paz con enfoque de Memoria Histórica	Nacional



Ítem	Asistencia Técnica	Departamento/ municipio
24	A.T Acompañamiento a redes de educadores, organizaciones de víctimas y sociedad civil en el marco de la educación abraza la memoria	Caquetá
25	A.T Comisión de Paz, Alcaldía de Pasto	Nariño
26	A.T Taller Kintsugi Apropiación de la Memoria Histórica	Antioquia
27	A.T Formación a formadores en la recopilación de memoria y reconstrucción histórica.	Cesar
28	A.T Colegio Rogelio Salmona	Bogotá
29	A.T Colegio Calasanz	Bogotá
30	A.T LA EDUCACIÓN ABRAZA LA MEMORIA	Antioquia
31	A.T SEMILLERO GUARDIA INDÍGENA	Cauca
32	A.T Tejido Educación ACIN	Cauca
33	A.T Casa de la Memoria IE Quintin Lame	Cauca
34	A.T "La Educación abraza la memoria"	Santander
35	A.T Fortalecimiento proceso de memoria, Universidad de Nariño	Nariño
36	A.T FRANCISCO DE PAULA SANTANDER	Cundinamarca
37	A.T Taller psicopedagógico de los Andes	Bogotá DC
38	A.T Colegio Sagrados Corazones de Mosquera	Cundinamarca
39	A.T Colegio Bethlemitas	Bogotá DC
40	A.T La FUTCC abraza la memoria en la búsqueda de personas detenidas - desaparecidas	Bolívar
41	A.T Conmemoración en Juan Frío	Juan Frío - Villa del Rosario
42	A.T La Educación Abraza la Memoria en Universidades	Bogotá
43	A.T Fortalecimiento Red de Maestros de Mosquera en pedagogías de la memoria	Mosquera
44	A.T Las voces de TAME: Sin etiquetas, sin olvido.	Tame
45	A.T Siembre de árboles como una forma de resignificación de la memoria	Tame
46	A.T Caminos para la apropiación social de la memoria histórica, una apuesta de la Biblioteca Pública Coronel Fray Ignacio Mariño, una voz de Tame Arauca	Tame
47	A.T Apropiación Social de la Memoria	Arauca
48	A.T Difusión y apropiación de las herramientas didácticas	Bogotá
49	A.T Fortalecimiento proceso de memoria	Villavicencio
50	A.T Secretaría Paz Territorial y Reconciliación	Cali
51	A.T Apropiación Social de la Memoria	Cartago
52	A.T Apropiación Social de la Memoria	Yopal
53	A.T Apropiación Social de la Memoria	Madrid
54	A.T Foro: Raíces de Esperanz: Memoria y Paz	Cáceres
55	A.T Acompañamiento Mesa de participación efectiva de víctimas	Jerico
56	A.T Acompañamiento IMH 0642	Tumaco
57	A.T Funcionarios y funcionarias de la Gobernación del Cauca	Popayán
58	AT. Madres de la Candelaria Línea Fundadora	Medellín
59	A.T I.E. Técnico Agroambiental Campoalegre	Pasto
60	III Encuentro de Pueblos Originarios Abya Yala	Bogotá
61	I.E. Técnico Agroambiental Campoalegre	Bogotá
62	A.T La Manta de los Recuerdos	Convención
63	1er encuentro presencial diplomado: Carrera de observación en memoria y paz	Bogotá



Ítem	Asistencia Técnica	Departamento/ municipio
64	A.T. los ríos de la memoria	Bogotá
65	A.T Carrera de observación Jugar - NOS - el presente	Bogotá
66	A.T Carrera de observación Jugar - NOS - el presente	Bogotá
67	A.T Carrera de observación Jugar - NOS - el presente	Bogotá
68	A.T El Morral de las Memorias en las Bibliotecas de Boyacá	Togüí
69	AT. A.T. IE Rural del Sur de Tunja	Tunja
70	A.T Sesión presencial diplomado socialización Herramientas Pedagógicas	Bogotá
71	A.T Red Departamental de Bibliotecas Públicas	Caldas.
72	A.T. IV Conversatorio REDCONPAZ: Mi escuela, territorio de paz - Abracemos la búsqueda, la memoria y la reconciliación	Sabanalarga
73	A.T. RED DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS-QUINDÍO	Quindío
74	Socialización Cátedra de la Verdad con Docentes a nivel nacional	Cartago
75	Socialización Cátedra de la Verdad con Docentes a nivel nacional	Cartago
76	Socialización Cátedra de la Verdad con Docentes a nivel nacional	Yopal
77	Socialización Cátedra de la Verdad con Docentes a nivel nacional	Tunja
78	Socialización Cátedra de la Verdad con Docentes a nivel nacional	Florencia
79	Socialización Cátedra de la Verdad con Docentes a nivel nacional	Florencia
80	Socialización Cátedra de la Verdad con Docentes a nivel nacional	Bogotá
81	Socialización Cátedra de la Verdad con Docentes a nivel nacional	Rio Negro
82	Socialización Cátedra de la Verdad con Docentes a nivel nacional	Cucunubá
83	Santuario de la memoria Samaná	Samaná
84	Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN)	Bucaramanga

## SaNaciones

Es una estrategia del CNMH orientada a la construcción de paz, el reconocimiento histórico y la reparación simbólica de los pueblos indígenas de Colombia. Surge como una respuesta ética, política y cultural a los impactos estructurales del conflicto armado y de la colonización sobre estos pueblos, mediante el fortalecimiento de sus memorias, prácticas espirituales, y ejercicios de sanación colectiva.

La estrategia se fundamenta en un enfoque territorial, diferencial, étnico y cultural, articulado a partir de las cosmovisiones propias de los pueblos originarios, en el que la sanación y la memoria convergen como herramientas para reconstruir el tejido social y espiritual de los pueblos indígenas, fortalecer su pervivencia, y resignificar su papel en la construcción de una Nación pluriétnica y multicultural.

En junio de 2025 tuvo lugar el primer «Reencuentro de los Pueblos Indígenas de

la Amazonía Colombiana» en el Valle de Sibundoy, donde participaron seis pueblos presentes en el Putumayo, buscando fortalecer los lazos de hermandad, memoria y sanación entre los pueblos indígenas de la Amazonía Colombiana, utilizando mingas de pensamiento, rituales de armonización y espacios museográficos con un enfoque en memoria, territorio y espiritualidad.

En agosto de 2025, se llevó a cabo el segundo encuentro con los Pueblos Indígenas de la Amazonía colombiana, en Mitú, capital del Guaviare, ubicada en la selva amazónica. El objetivo central de esta actividad fue fortalecer el proceso de diálogo y memoria territorial a través de la escucha respetuosa de los sabedores espirituales de las plantas sagradas y líderes de al menos 12 pueblos indígenas.

### **Enfoque Diferencial para Comunidades Campesinas**

El CNMH, durante la vigencia 2025 impulso la consolidación de la estrategia "Justicia Geográfica", como una apuesta de reconstrucción de memoria con enfoque diferencial campesino. Esta surge desde los territorios rurales, donde las comunidades campesinas han sufrido graves afectaciones por el conflicto armado. A través de sus voces y testimonios, la estrategia buscará visibilizar sus verdades, reivindicar sus luchas y reconocer al campesinado como sujeto histórico de especial protección constitucional.

La estrategia abordará el conflicto armado en relación con la tierra y el territorio, reconociendo los daños ocasionados por el despojo, desplazamiento y pérdida de control sobre la tierra, lo cual ha afectado profundamente la vida, cultura y estructura social de las comunidades campesinas. Su propósito será reconstruir la memoria de estas afectaciones y fortalecer el vínculo de las comunidades con su territorio.

### **Procesos de Construcción de Memoria Histórica**

El CNMH desarrolla procesos de reconstrucción de memoria histórica con las comunidades víctimas del conflicto armado interno, incorporando los enfoques diferenciales, con el fin de reconocer las afectaciones diferenciadas que se suscitaron cada grupo y así adaptarlos a sus características y necesidades específicas.

Durante la vigencia 2025, en el marco del proyecto de inversión denominado "Fortalecimiento de los Procesos de Memoria Histórica a Nivel Nacional", se priorizaron un total de 26 Procesos de Reconstrucción de la Memoria Histórica, los cuales se encuentran en el siguiente estado: 24 tienen un desarrollo del 100% y 2 están en fase de sistematización. Con ellos se impactarán los departamentos de Cundinamarca, Antioquia, Magdalena, Chocó, Cauca, Norte de Santander, Mitú y Nariño.



**Tabla 9 Procesos de Construcción de Memoria Histórica 2025**

Ítem	Proceso	Organización	Enfoque	Departamento	Municipio
1	Revitalización de la memoria de la Autoridad Ancestral Misak-Misak-Nuke-Srak Bogotá	Autoridad ancestral Misak	Étnico-Indígena	Cundinamarca	Bogotá
2	Cabildo Muisca Bosa Bogotá	Cabildo Muisca Bosa Bogotá	Étnico-Indígena	Cundinamarca	Bogotá
3	Nukanchipa - Iuai - Kausachingapa - Reviviendo Nuestra Historia	Cabildo Inga Bogotá	Étnico-Indígena	Cundinamarca	Bogotá
4	Construcción de la exposición Itinerante "Voces del Territorio: Memoria y Resistencia del Pueblo Nutave	Resguardo indígena nutabe	Étnico-Indígena	Antioquia	Ituango-Antioquia
5	Construyendo Memoria para sembrar esperanzas de Hassa Suye - camino del espíritu" o "camino de la vida" desde el ámbito pedagógico comunitario y desde la educación propia del Pueblo Ette Enaka del Resguardo Ette Buterilla - Comunidad indígena Ette Enaka	Resguardo indígena Ette Enaka san Miguel	Étnico-Indígena	Magdalena	San Ángel - Magdalena
6	Consejo Comunitario Domingodo	Consejo Comunitario Domingodo	NARP	Chocó	Carmen del Darién
7	Consejo Comunitario Bocas de Chicao	Consejo Comunitario Bocas de Chicao	NARP	Chocó	Carmen del Darién
8	Consejo Comunitario Cocomopoca Cértegui	Consejo Comunitario Cocomopoca Cértegui	NARP	Chocó	Cértegui



Ítem	Proceso	Organización	Enfoque	Departamento	Municipio
9	Consejo Comunitario Cocomopoca - Bagadó	Consejo Comunitario Cocomopoca - Bagadó	NARP	Chocó	Bagadó
10	Consejo comunitario de la Cuenca Baja del Rio Calima	consejo comunitario de la Cuenca Baja del Rio Calima	NARP	Valle del Cauca	Buenaventura
11	Consejo Comunitario Cocomopoca-Atrato	Consejo Comunitario Cocomopoca -Atrato	NARP	Chocó	Atrato
12	Consejo Comunitario Cocomopoca -Lloró	Consejo Comunitario Cocomopoca -Lloró	NARP	Chocó	Lloró
13	Comunidades cuidadoras	Comunidades cuidadoras	Psicosocial	Pendiente por definir	Pendiente por definir
14	Consejo Comunitario del Rio Imbilpi del Carmen	Consejo Comunitario del Rio Imbilpi del Carmen	NARP	Nariño	Tumaco
15	ICBF - Defensorías de familia	ICBF - Defensorías de familia	NNA	Cundinamarca	Bogotá
16	IED La Granja	IED La Granja	NNA	Cauca	Verdad la Susana-Cauca
17	Fundación El Pilar	Fundación El Pilar	NNA	Norte de Santander	Cúcuta y Villa del Rosario
18	Fundación Procrear	memorias de mujeres mayores en el exilio con discapacidad	NNA	Cundinamarca	Bogotá
19	Memorias de mujeres mayores en el exilio con discapacidad	Memorias de mujeres mayores en el exilio con discapacidad	Curso de vida	Pendiente por definir (Consulados) Ampliar el territorio	Pendiente por definir (Consulados )



Ítem	Proceso	Organización	Enfoque	Departamento	Municipio
20	Comunidad de Paz de San José de Apartado y Aso San Jorge	Comunidad de Paz de San José de Apartado y Asociación San Jorge	Campesino	Antioquia	Apartadó, Corregimiento de San José de Apartadó - Nueva Colonia
21	Proceso construcción memoria asociaciones campesinas	de de con Asociaciones campesinas	Campesino	Norte de Santander	Cúcuta y Villa del Rosario
22	Encuentro de Pueblos Indígenas en el Valle de Sibundoy en el marco de la Estrategia SaNaciones - Memoria de las voces y experiencia del dialogo entre Pueblos Originarios.		Étnico-Indígena	Putumayo	Santiago, Colon, Sibundoy y San Francisco
23	Dialogo Improbables: Vivos los queremos		Psicosocial	Antioquia	Medellin
24	Foro Interamericano de Sistemas de Promoción y Protección Integral de Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes		NNA		Bogotá
25	Encuentro de Pueblos Indígenas en Mitú - Vaupés en el marco de la Estrategia SaNaciones - Memoria de las voces y experiencia del dialogo entre Pueblos Originarios.		Étnico-Indígena	Vaupés	Mitú



Ítem	Proceso	Organización	Enfoque	Departamento	Municipio
26	Fogón "Renaciente: Donde canta el río, pervive un pueblo que renace, resiste y florece"		Genero – NARP	Valle del Cauca	Cali

### 2.5.2. Nación Territorio

A través de la asistencia técnica a las autoridades territoriales, se ofrece acompañamiento en el diseño, formulación, implementación y gestión de proyectos orientados al desarrollo de las acciones de memoria histórica que dichas autoridades hayan definido en sus Planes de Desarrollo y PAT (Planes de Acción Territorial) para la atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado.

Asimismo, se proporcionan lineamientos técnicos que permiten que estas acciones, como medidas de satisfacción, propicien las garantías y condiciones para que la sociedad conozca la verdad y se generen garantías de no repetición.

Los municipios priorizados y donde se realizaron acciones de asistencia técnica en la vigencia 2025 son:

1. Caucasia (Antioquia)
2. Ituango (Antioquia)
3. Turbo (Antioquia)
4. Remedios (Antioquia)
5. Vigía del Fuerte (Antioquia)
6. Manizales (Caldas)
7. Samaná (Caldas)
8. Armenia (Quindío)
9. Pereira (Risaralda)
10. Barranquilla (Atlántico)
11. Riohacha (La Guajira)
12. El Piñón (Magdalena)
13. Cúcuta (Norte de Santander)
14. El Zulia (Norte de Santander)
15. Ocaña (Norte de Santander)
16. Sardinata (Norte de Santander)
17. Cauca Gobernación del Cauca
18. Florencia (Caquetá)
19. El Doncello (Caquetá)

20. Milán (Caquetá)
21. San Vicente del Caguán (Caquetá)
22. Quibdó (Chocó)
23. Condoto (Chocó)
24. Medio Atrato (Chocó)
25. El Atrato (Chocó)
26. Policarpa (Nariño)
27. Ipiales (Nariño)
28. Barbacoas (Nariño)
29. Algeciras (Huila)
30. La Branza grande (Boyacá)
31. Beltrán (Cundinamarca)
32. Villarrica (Tolima).

### **2.5.3. Participación Víctimas**

Las acciones de participación de víctimas tienen el objetivo de fortalecer los procesos sociales y desarrollar capacidades en las organizaciones de víctimas y defensoras de DD.HH. para construir y posicionar acciones de memoria histórica con incidencia territorial e institucional, que aporten a la exigibilidad del derecho a la verdad, al posicionamiento de las memorias de las víctimas del conflicto armado y a su apropiación social, en clave de aporte a la paz. Así mismo, en el marco de la actual plataforma estratégica, se desarrollan acciones de participación para concertar con las organizaciones de víctimas, defensoras de los derechos de las víctimas y víctimas no organizadas, los procesos y acciones de Memoria Histórica a incluir en el Plan Territorial de Memoria y gestionar su desarrollo con las áreas del CNMH, las Entidades Territoriales departamentales y municipales, la institucionalidad nacional relacionada con la garantía de los derechos de las víctimas, la academia con programas sobre el conflicto armado y la paz, y los organismos de cooperación que apalanquen acciones de memoria histórica y paz.

Lo anterior se desarrolla mediante:

La asistencia técnica a Organizaciones de Víctimas que busca fortalecer los procesos sociales y desarrollar las capacidades de las organizaciones de víctimas y defensores de derechos humanos. Su objetivo principal es construir y posicionar acciones de memoria histórica con impacto territorial e institucional, lo que contribuye a la exigencia del derecho a la verdad y a la apropiación social de las memorias de las víctimas del conflicto armado, aportando así a la construcción de la paz.

Apoyo a la agenda conmemorativa de las víctimas del conflicto armado. Se busca facilitar la organización y el desarrollo de eventos participativos de memoria histórica en los territorios, garantizando que las voces y experiencias de las víctimas sean visibilizadas y reconocidas. De esta manera, se contribuye a un esfuerzo continuo de recuperación, dignificación y comprensión de los eventos del conflicto, asegurando que la memoria se mantenga viva y activa en la

sociedad.

En el marco del componente de Participación de Víctimas de la Estrategia de Territorialización y Transversalización, a corte 31 de diciembre se realizaron treinta (30) asistencias técnicas de participación de víctimas, y se apoyaron veinticinco (25) eventos de participación.

**Tabla 10 Asistencias técnicas participación víctimas 2025**

No.	Nombre producto	Departamento/Municipio donde se ejecutó la meta
1	Fundación para el Desarrollo Comunitario-FUNDECOS	Samana, Caldas
2	MPEV-Organizaciones-Secretaría de Gobierno	Manizales, caldas
3	MPEV-Organizaciones	Belalcazar, Caldas
4	Asistencia técnica MPEV Pijao (Caldas).	Caldas, Pijao
5	Asistencia técnica MPEV Finlandia (Quindío).	Quindío, Finlandia
6	Asistencia técnica MPEV Génova (Caldas).	Caldas, Génova
7	Asistencia técnica MPEV Santa Rosa del Sur (Bolívar)	Santa Rosa del Sur, Bolívar
8	Asistencia técnica MPEV Aguachica (Cesar)	Aguachica, Cesar
9	Asistencia técnica MPEV Rio Viejo (Bolívar)	Rio Viejo, Bolívar
10	Asistencia técnica Pinillos (Bolívar)	Bolívar, Pinillos
11	Asistencia técnica Cantagallo (Bolívar)	Bolívar, Cantagallo
12	Asistencia técnica AMUSI El Carmen de Bolívar (Bolívar)	El Carmen de Bolíva, Bolívar
13	Asistencia técnica MPEV Córdoba Tetón (Bolívar)	Córdoba Tetón, Bolívar
14	Asistencia técnica MPEV Ovejas (Sucre)	Ovejas, Sucre
15	Asistencia técnica San Juan Nepomuceno (Bolívar)	Ovejas, Sucre
16	Asistencia técnica San Jacinto (Bolívar)	San Jacinto, Bolívar
17	Asistencia técnica MPEV Morroa (Sucre)	Morroa, Sucre
18	Asistencia técnica MPEV Pamplonita (N. de Santander)	Pamplonita, Norte de Santander
19	Asistencia técnica MPEV California (Santander)	California, Santander
20	Asistencia técnica MPEV Vetas (Santander)	Vetas, Santander
21	Asistencia técnica MPEV Rionegro (Santander)	Rionegro, Santander
22	Asistencia técnica Abrego (Norte de Santander)	Norte de Santander, Abrego
23	Asistencia técnica Santander de Quilichao (Cauca)	Cauca, Santander de Quilichao
24	Asistencia técnica Pasto (Nariño)	Nariño, Pasto
25	Asistencia técnica Cumbal (Nariño)	Nariño, Cumbal
26	Colectivo Guardines de la Memoria Bucaramanga (Santander)	Bucaramanga, Santander
27	Asistencia técnica sujeto de reparación colectiva del Pajuil (Matanza-Santander)	Santander, Matanza

No.	Nombre producto	Departamento/Municipio donde se ejecutó la meta
28	Asistencia técnica Maicao (La Guajira)	La Guajira, Maicao
29	Asistencia técnica El Tambo (Cauca)	Cauca, El Tambo
30	Asistencia técnica Coordinación de Víctimas Valle del Cauca UP (Yumbo-Valle del Cauca)	Valle del Cauca, Yumbo

\*MPEV: Mesa Participación Efectiva de Víctimas

**Tabla 11 Eventos de participación 2025**

No.	Nombre producto	Departamento/Municipio donde se ejecuta la meta
1	Evento de participación Samaná (Caldas).	Caldas Samaná
2	Evento de participación Belalcázar (Caldas).	Caldas, Belalcázar
3	Evento de participación Finlandia (Quindío).	Quindío, Finlandia
4	Evento de participación Medellín (Antioquia).	Antioquia, Medellín
5	Evento de participación Génova (Quindío).	Quindío, Genova
6	Evento de participación Cáceres (Antioquia).	Cáceres, Antioquia
7	Evento de participación Mesopotamia-La Unión (Antioquia).	Antioquía, La Unión
8	Evento de participación Sabanalarga (Antioquia).	Sabanalarga, Antioquia
9	Evento de participación Segovia (Antioquia).	Antioquia, Segovia
10	Evento de participación Santa Rosa del Sur (Bolívar).	Bolívar, Santa Rosa del Sur
11	Evento de participación Aguachica (Cesar)	Cesar, Aguachica
12	Evento de participación Río Viejo (Bolívar)	Bolívar, Río Viejo
13	Evento de participación Tibú (Norte de Santander).	Norte de Santander, Tibú
14	Evento de participación Convención (Norte de Santander).	Norte de Santander, Convención
15	Evento de participación MOVICE (CALI).	Valle del Cauca, Cali
16	Evento de participación Toribio -Encuentro Álvaro Ulcué Chocué (Cauca).	Cauca, Toribio
17	Evento de participación Ipiales (Nariño).	Nariño, Ipiales
18	Evento de participación La Montañita-Festival Aguabonita (Caquetá).	Caquetá, La Montañita
19	Evento de participación La Montañita-El Bohío de la Memoria (Caquetá).	Caquetá, La Montañita
20	Evento de participación Albania (Caquetá).	Caquetá, Albania
21	Evento CSPP Santander	Santander, Bucaramanga
22	Evento Sardinata (Santander)	Santander, Sardinata
23	Evento Ocaña (Santander)	Santander, Ocaña
24	Evento X Foro Internacional de Víctimas (La Guajira, Riohacha)	La Guajira, Riohacha
25	Día Nacional de la Memoria y a Solidaridad con las Víctimas del Conflicto Armado en Caquetá	Caquetá, Valparaíso

## 2.5.4. Observatorio de Memoria y Conflicto

El Observatorio de Memoria y Conflicto - OMC es un proceso estratégico orientado a la planificación, producción, acopio, procesamiento, análisis y difusión de información estadística y geográfica, a través de informes, documentos analíticos e investigaciones que contribuyan con el deber de memoria del Estado, al esclarecimiento histórico, la reparación simbólica y la no repetición, en lo relativo a las violaciones a los Derechos Humanos y al Derecho Internacional Humanitario ocurridas en los orígenes de la violencia y en el marco del conflicto armado colombiano. El objetivo del OMC es documentar hechos violentos ocurridos en el marco de la guerra interna en Colombia, entre 1944 y la actualidad, a partir de la integración y unificación de información que se encuentra fragmentada en múltiples fuentes y bases de datos.

En la vigencia 2025, el OMC desarrolló cuatro líneas de acción:

Se elaboraron cuatro (04) documentos de investigación:

1. Dinámicas del conflicto armado tras la firma del Acuerdo Final de Paz de 2016"
2. "Trayectorias y dinámicas de los grupos armados posdesmovilización",
3. Afectaciones a Niñas, niños y adolescentes en el marco del conflicto armado en Colombia (2012-2024)
4. Boletín anual de eventos de Violencia del Conflicto Armado Colombiano 2023-2024

Para los cuales se exploraron y analizaron los datos obtenidos en el marco de la documentación de hechos de violencia registrados en el Sistema de Eventos de Violencia del Conflicto Armado Colombiano (SIEVCAC).

Con corte a 31 de diciembre de 2025, se registraron un total de 6.000 hechos de violencia en el Sistema de Información de Eventos de Violencia del Conflicto Armado Colombiano (SIEVCAC), para un total de 369.955 eventos de violencia documentados en el SIEVCAC, los cuales han dejado 387.577 víctimas directas. Esta información se ha obtenido a partir de la incorporación de 866 fuentes provenientes de 195 fuentes institucionales, 671 fuentes sociales que corresponden a 38.785 documentos y bases de datos acopiados. Es importante resaltar que desde el año 2025 se empezó a sistematizar la información compartida por el Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas en el SIEVCAC.

El OMC ha continuado fortaleciendo sus servicios de información y sus sistemas tecnológicos, en concordancia con los lineamientos de la Norma Técnica de Calidad del Proceso Estadístico (NTCPE 1000:2020) y las directrices del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

Durante el primer semestre, se avanzó en la autoevaluación de la operación

estadística del Observatorio, revisando las primeras 8 fases del proceso (1. detección y análisis de necesidades, 2. diseño, 3. construcción, 4. recolección/acopio, 5. procesamiento, 6. análisis, 7. difusión y 8. evaluación). Este proceso permitió verificar los insumos, procedimientos y soportes de cada fase, identificar oportunidades de mejora y garantizar el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos por el DANE.

Asimismo, se ha consolidado el fortalecimiento de los sistemas de información del OMC:

- Bodega de Datos (DWH): se actualizó con el primer corte de 2025 de la fuente SIEVCAC, incorporando nuevas dimensiones y campos analíticos. Se crearon vistas especializadas que consolidan el número total de víctimas y bajas en combate por caso, y se automatizó el cargue del mapa de procesos hacia Power BI, mejorando la capacidad analítica del sistema.
- Sistema de Información Geográfico Institucional (SIG): se ha actualizado su infraestructura tecnológica, optimizando servidores, bases de datos geoespaciales, visualizadores y servicios de publicación de mapas.
- SIEVCAC: se han implementado mejoras funcionales y de infraestructura, incluyendo nuevas validaciones, optimización de formularios, corrección de duplicidades y desarrollo de funcionalidades como búsqueda por rango de fechas y generación automática de identificadores.

Estas acciones han garantizado que los sistemas del OMC sigan funcionando de manera estable y eficiente, mejorando la forma en que se maneja la información con procesos más confiables, compatibles entre sí y sostenibles en el tiempo.

Además, el OMC ha mantenido su labor de difusión y socialización de conceptos, metodologías y hallazgos, a través de la actualización de la plataforma digital del Observatorio y la realización de espacios de intercambio técnico y el apoyo a fechas conmemorativas.

En el primer trimestre se elaboró el Plan de Difusión 2025, que definió las fechas conmemorativas y temáticas priorizadas para la producción de piezas gráficas e infografías. Así, durante la vigencia, se apoyó con datos del OMC el Día Internacional de las Mujeres, Día Internacional de la Lucha Campesina, Día Nacional por la Dignidad de las Mujeres Víctimas de Violencia Sexual en el Conflicto Armado, Día Mundial de Toma de Conciencia del Abuso y Maltrato en la Vejez, Día del Orgullo LGBTIQ+, Día Internacional de las Mujeres Afrodescendientes y el Día Internacional de las Víctimas de Desapariciones Forzadas.

Durante el año, el OMC realizó espacios de socialización interna y externa con equipos misionales del CNMH, así como con otras entidades y organizaciones. Entre ellos, encuentros con el equipo MHERI de la Estrategia de Territorialización y Transversalización, para la construcción de la base de datos de Desplazamiento Forzado Transfronterizo (DFT), espacios con el equipo de investigación sobre el

Clan del Golfo, en apoyo técnico para el uso de las bases de datos del OMC, entre otros equipos de investigación de la DCMH y la DAV. Así mismo, se ha articulado con este mismo objetivo con la Corporación Mimbre y con el Observatorio de Conflicto Caldas y Eje Cafetero.

## 2.6. Estrategia de Comunicaciones

Para la vigencia 2025, la Estrategia de Comunicaciones, realizó diferentes acciones de divulgación y apropiación. Entre estas acciones destacan 8 campañas de divulgación las cuales fueron:

- **Foro Orígenes del conflicto en Colombia: un pasado que nos habla.** El cual se configura como espacio para analizar las causas y momentos clave del conflicto armado en el país y que fue desarrollado durante los meses de marzo, mayo, julio, agosto y octubre en las ciudades de Bogotá, Tunja, Boyacá y Pasto.
- **Día Nacional de la Memoria y la Solidaridad con las Víctimas del Conflicto Armado en Colombia:** conmemorado en el mes de abril y desarrollado en la ciudad de Bogotá, buscó promover la reflexión sobre la memoria histórica, el esclarecimiento de la verdad y el reconocimiento a las víctimas del conflicto armado.
- **Feria Internacional del Libro de Bogotá (FILBo):** desarrollada en el mes de mayo y durante la cual se llevaron a cabo charlas, talleres, micrófono abierto y lanzamientos de libros, todos los días se presentaron Documentales en homenaje al Catatumbo, Museo virtual "Los lugares de la memoria en Colombia" y la Exposición "Hitos del conflicto armado interno en Colombia".
- **Feria del Libro de Bucaramanga:** desarrollada durante el mes de agosto, con la propuesta "El cuerpo de las memorias "una invitación a sentir y reflexionar sobre el conflicto armado en Colombia.
- **Fiesta del Libro y la Cultura de Medellín:** desarrollada durante el mes de septiembre y que incluyó el desarrollo de diversas actividades pedagógicas, culturales y académicas para acercar la ciudadanía a la memoria histórica y a las voces de las víctimas del conflicto armado.
- **Caravanas por la Memoria 2025: "Memorias del Sur"** durante el mes de septiembre recorriendo 10 municipios del sur de Huila y Caquetá y "Eje Cafetero" que incluyó un recorrido por 10 municipios de los departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda; estas caravanas tienen por objetivo generar un espacio de diálogo, intercambio y visibilización de los procesos de memoria y resistencia histórica de las comunidades afectadas por el conflicto armado.

- **Cine foro “Resistencias en primer plano”** llevado a cabo durante el mes de octubre en la cinemateca de Bogotá, fue el escenario de una profunda jornada de reflexión y diálogo en torno al cortometraje “El segundo”, presentado en el marco de las iniciativas de difusión y construcción de memoria.
- **Audiencia de rendición de cuentas 2024-2025: El territorio habla, el centro escucha**, llevada a cabo en el mes de noviembre, con el objetivo de acercar a la ciudadanía a un espacio de transparencia, diálogo y reflexión sobre los avances, logros y desafíos de la entidad en su misión por preservar y divulgar la memoria histórica del conflicto armado.

De igual manera se brindaron espacios de divulgación, así:

- Exposición “Voces para transformar a Colombia” en la ciudad de Cali en Valle del Cauca;
- tercer diálogo MHERI: “Trayectorias de género e interseccionalidad para el sostenimiento de la vida y la memoria histórica”;
- festival de Cine de Oriente;
- ruta de la sostenibilidad “Voces en movimiento” en la ciudad de Medellín;
- conversatorio “Exponer la memoria. Voces del acuerdo”;
- She Is Global Forum 2025;
- II Conversatorio Internacional sobre Víctimas del Conflicto Armado Colombiano en Valencia, España;
- Congreso Internacional de Archivos (ICA) Barcelona 2025;
- Segundo encuentro para la construcción de memoria histórica con mujeres u'wa.

También se destaca el desarrollo y acompañamiento de exposiciones fotográficas como “Ecos, Mesopotamia: refugio de amor”; “Procesos tomados: la historia del barrio Nuevo Chile”; “Arquificciones”; “Registros inéditos, espacios sensibles”; “Del lugar de la amnesia al espacio habitado”; “Voces para transformar a Colombia”; “Bordando la memoria de emancipación”, entre otras.

En términos editoriales se apoyó la corrección de estilo, diagramación y edición hasta su versión final de varios libros producidos por la entidad dentro de los cuales se recalcan:

Libros físicos:

- Casa de Pensamiento Andante Luis Carlos Bello Ulcué
- Reseña histórica de nuestra resistencia. Consejo comunitario e institución educativa afromontelíbanense Anastacio Sierra Cimarrón
- Entre sueños y banderas. Proyecto historia y memoria de las víctimas de la Unión Patriótica en el municipio de Mesetas, Meta
- Huellas y pensamiento de Marcelino Tascón
- A nosotras nos reclutó la realidad del país. Trayectorias de vida de mujeres exintegrantes del EPL

- ñbua. Memorias del Territorio.
- Perfiles biográficos de líderes y lideresas de San Lorenzo
- La búsqueda de Salo
- Cosechas de Memoria y Verdad

Libros digitales:

- Plan Territorial de Memoria: Norte de Santander
- Plan Territorial de Memoria: Caquetá
- Más que una cifra. Los «falsos positivos» en Colombia. Estudio exploratorio a partir de los datos del OMC

De igual manera, se brindó apoyo al desarrollo audiovisual mediante el acompañamiento a la grabación de documentales (fondo documental, fondo Alfredo Molano, pueblos Rrom, franja congreso), realización de capsulas audiovisuales para redes sociales (encuentros regionales, foros con universidades, eventos interinstitucionales, participación en festivales de cine, cubrimiento periodístico), generación de podcasts (Voces del exilio, ASOV ABADES: voces de lucha y resiliencia, Metal y conflicto, Voces de la memoria del Valle del Guamuez con dos episodios, el bicho con 4 episodios, lenguajes de la memoria con un episodio de cine y memoria “el segundo”, rendición de cuentas 2024-2025) además del cubrimiento fotográfico a los diferentes espacios que desarrolla la entidad o hace presencia mediante el desarrollo de actividades: Estrategia “Fogón del Ubuntu”, acompañamiento a la entrega de mural comunitario en Norosí, Bolívar, Memorias del paramilitarismo en el norte de Antioquia, fotorrelato ‘ecos de mesopotamia’, Mural de la memoria en el corregimiento de San José de Apartadó, Encuentro Internacional de Diplomacia Feminista por la Paz, “Somos voces, somos memorias – 2025” entre muchas otras.

Desde el componente digital se acompañó la transmisión de eventos en vivo como, por ejemplo: diálogos Memoria Histórica del Exilio, el Retorno y el Insilio (MHERI), diálogos improbables, foros realizados en ferias del libro y universidades, ecosistema digital bibliotecario del CNMH, entre otros. De otra parte, se resalta también el rediseño a la página web y micrositios como el de archivos digitales, landing page y la integración de las parrillas de la página web (“Leer para escribir”, “Donde germinan las palabras: ciclo inaugural de la Biblioteca CNMH” y sinergia del Sistema Nacional de Búsqueda, “Reconocimiento a Mujeres Buscadoras”).

## 2.7. Cooperación Internacional y Alianzas

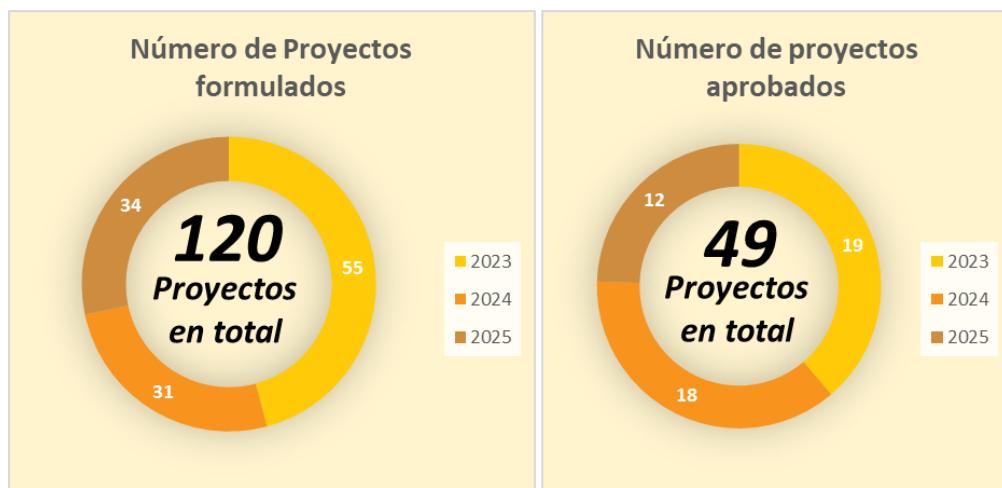
Durante la vigencia 2025, Cooperación Internacional y Alianzas postuló 34 iniciativas de cooperación internacional, tanto en el marco de convocatorias abiertas, como en la gestión de relacionamiento institucional con Organismos Multilaterales, Agencias de cooperación, Embajadas y actores del sector privado. De esas 34 iniciativas, doce (12) recibieron aprobación por un valor de \$ 1.485,7 millones y se encuentran en fase de implementación o alistamiento. Siete (7) de

esas iniciativas son acciones conjuntas (proyectos de corta duración) y cuatro (4) son proyectos cuya implementación durará entre 6 meses y dos años. Durante el periodo 2023-2025, se ha logrado la aprobación de 49 proyectos de 120 propuestas formuladas.

**Gráfico 1 Comportamiento de la cooperación Internacional en el CNMH 2015 -2025**



**Gráfico 2 Número de propuestas de proyecto formuladas vs. Número de proyectos aprobados. Cooperación Internacional**



Fuente: Cooperación internacional CNMH 2025

De las iniciativas aprobadas durante la vigencia 2025, vale destacar el proyecto "Paz con Memoria en Bolívar", postulado conjuntamente con la organización Ayuda en Acción ante la Dirección de Cooperación con América Latina de la Agencia Española de Cooperación, AECID, por ser un proyecto mediante el cual se brindará apoyo técnico a procesos integrales de memoria en cabeza de organizaciones de víctimas del departamento de Bolívar.

Otra de las iniciativas destacadas, por su contribución a la apropiación social de la memoria histórica es el Intercambio de Conocimientos y Experiencias, Col-Col, financiado por la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional, APC-Colombia y la Agencia de Cooperación alemana, GIZ, titulado "Saberes y Memoria: replicando experiencias innovadoras con vocación de paz en Norte de Santander y Caquetá". Los líderes y lideresas participantes aprenden sobre buenas prácticas para la creación y sostenimiento de lugares y sitios de memoria con vocación turística, a partir de la experiencia de Florencia y otros municipios de Caquetá.

Así mismo, en la línea de alianzas estratégicas, el ECIA realizó más de 35 espacios de encuentro con actores de la cooperación internacional y con potenciales socios estratégicos, nacionales e internacionales, para visibilizar el quehacer institucional y explorar posibles apoyos que contribuyan al cumplimiento de las metas institucionales. De este trabajo de articulación, destacamos, en el nivel nacional, la alianza con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, ICBF, que hizo posible la participación del CNMH en el V Foro Interamericano de Sistemas de Promoción y Protección Integral de Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes financiado por la OEA, espacio en el cual se realizaron talleres, relatos y actividades lúdicas orientados a difundir y preservar la memoria histórica del conflicto armado en formatos de fácil acceso para la población infantil. En el plano internacional, el CNMH, en cabeza de su directora general, María Gaitán Valencia, adelantó una importante agenda de participación en foros, simposios y otros eventos académicos y culturales, que contribuyeron a visibilizar la gestión institucional ante diversas audiencias.

Se destacan, entre estos importantes espacios, su conferencia en París, Francia, en el Simposio internacional sobre Falsificaciones y Falsos recuerdos, organizado por el Comité Internacional de Museos Memoriales y de Derechos Humanos, ICMEMOHRI; su intervención en la 1<sup>a</sup> Conferencia Internacional sobre Tecnologías Sociales de la Memoria, organizada por el Museu da Pessoa en São Paulo, Brasil, y su disertación en la 27<sup>a</sup> Conferencia General del Consejo Internacional de Museos (ICOM), "El futuro de los museos en comunidades en rápida evolución" en Dubái, que dio a conocer el Museo Virtual de la Memoria de Colombia que, con su innovadora plataforma tecnológica, incorpora un enfoque vanguardista en la construcción y preservación plural y democrática de la memoria.

Debe también exaltarse la relevancia de la articulación entre el CNMH y la Universidad de Valencia, España, para la realización del II Conversatorio Internacional sobre Víctimas del Conflicto Armado, Migración y Derechos Humanos, así como la coordinación institucional con dos de los más importantes museos del Instituto Smithsonian: El Museo de historia y cultura Afro Americana y el Museo del Indígena Americano, entidades con las cuales el CNMH adelantó agendas académicas en la ciudad de Washington, D.C., orientadas al fortalecimiento técnico y a la difusión de la memoria histórica como componente esencial de la defensa de los derechos humanos.

Complementariamente, durante 2025, también se adelantaron acciones de acompañamiento técnico a la implementación de los proyectos que recibieron aprobación en el año 2024. De esta labor se destaca el monitoreo que se hizo al proyecto “El Territorio Habla, El Centro Escucha: Promoviendo los Derechos de las Víctimas en los departamentos de Chocó y Valle del Cauca”, que se implementa gracias a la subvención aprobada en 2024 por la Cooperación Española por un monto de €400.000.

En la misma línea de seguimiento a la implementación de proyectos, se ha realizado el monitoreo a la ejecución de siete proyectos subvencionados por el Fondo Multidonorante de las Naciones Unidas para la Paz (MPTF) en 6 territorios del país, contribuyendo al fortalecimiento técnico de las organizaciones beneficiarias de los recursos. Así también, se acompañó con éxito la ejecución de las actividades previstas para 2025 en varios proyectos de cooperación sur-sure o cooperación horizontal con Museos de República Dominicana, Costa Rica, y Sudáfrica, que han contribuido al fortalecimiento técnico de los equipos del CNMH.

**Tabla 12 Principales donantes**

Entidad financiadora	Valor (cifras en millones de pesos)
Museu da Pessoa - Brasil	\$6,675
Embajada de Francia	\$120
Ministerio de Igualdad y Equidad	\$274
AECID -España	\$891
KFW – Alemania	\$70
Museo Topografía del Terror – Alemania	\$7
The Halo Trust	\$30
Museodata, ICOM Colombia y Universidad de los Andes	\$30
Save the Children	\$4
APC Colombia	\$52
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.485</b>

Fuente: Cooperación internacional CNMH. 2025

# **Capítulo 3**

## **Acciones encaminadas al fortalecimiento de la gestión**



**Centro Nacional  
de Memoria Histórica**

### **3. Informe de las acciones desarrolladas en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)**

#### **Medición del Desempeño Institucional:**

En atención a lo dispuesto en la Circular Externa 100-003-2025 del 04 de febrero de 2025 emitida por el Consejo de Gestión y Desempeño Institucional en la que se imparten los lineamientos para el registro de Información a través del Formulario Único de Reporte y avance de Gestión - FURAG vigencia 2024 y se determina el cronograma general para la Medición del Desempeño Institucional - MDI - fijándose por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP el término de apertura del FURAG desde el mes de marzo de 2025 para la recolección de la información y hasta mes de abril 2025 para el registro de la información por parte de las entidades nacionales, el CNMH realizó el reporte de la información requerida para la medición del Índice de Desempeño Institucional (IDI) a través del diligenciamiento del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión - FURAG - comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2024.

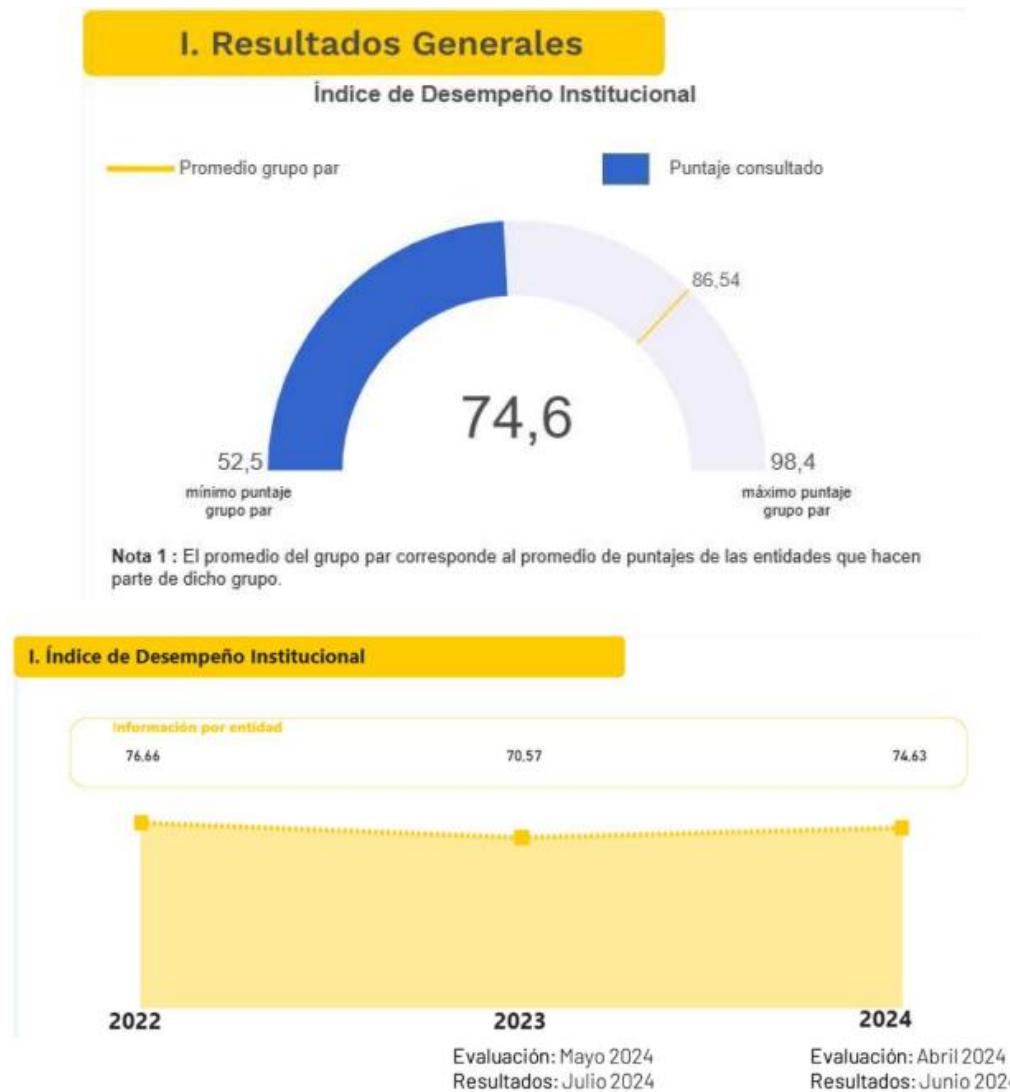
El formulario (PDF) presentó 478 preguntas para la evaluación de la implementación de las 18 Políticas de Gestión y Desempeño vigentes que recogen las 7 Dimensiones operativas que conforman el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, las cuales se diligenciaron en su totalidad con el aporte de las evidencias correspondientes, obteniendo el certificado digital del reporte FURAG vigencia 2024 que fue emitido por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP para consulta:

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiOWYwM2U3N2MtMDY2MC00YTVjLWE1OGUtNjQ4ZjYyNDIxYTIIiwidCI6IjU1MDNhYWMylTdhMTUtNDZhZi1iNTIwLTJhNjc1YWQxZGYxNiIsImMiOjR9>

Los resultados de la Medición del Desempeño Institucional fueron publicados por parte del Departamento Administrativo para la Función Pública - DAFP el día 25 de junio de 2025, obteniendo la Entidad un Índice de Desempeño Institucional (IDI) de 74,6.

A continuación, se presentan los resultados del índice Institucional para el CNMH de la vigencia 2024, última evaluación realizada por el DAFP.

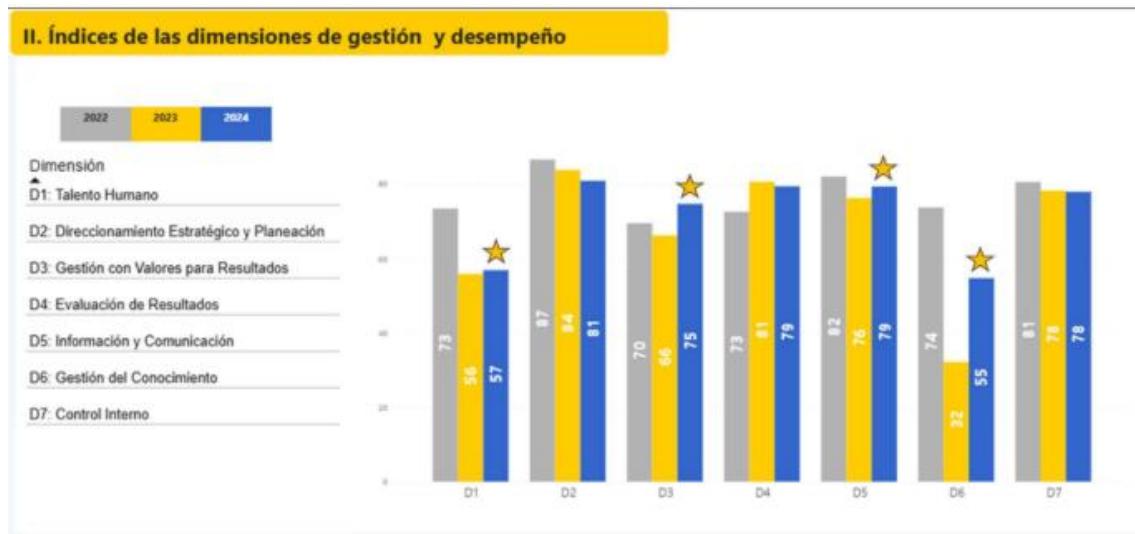
### Gráfico 3 Resultados acciones desarrolladas en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)



Con respecto a los resultados de la medición de la vigencia anterior, se evidencia el avance en cuatro dimensiones:

- Talento humano
- Gestión con valores para resultados
- Información y comunicación
- Gestión del conocimiento.

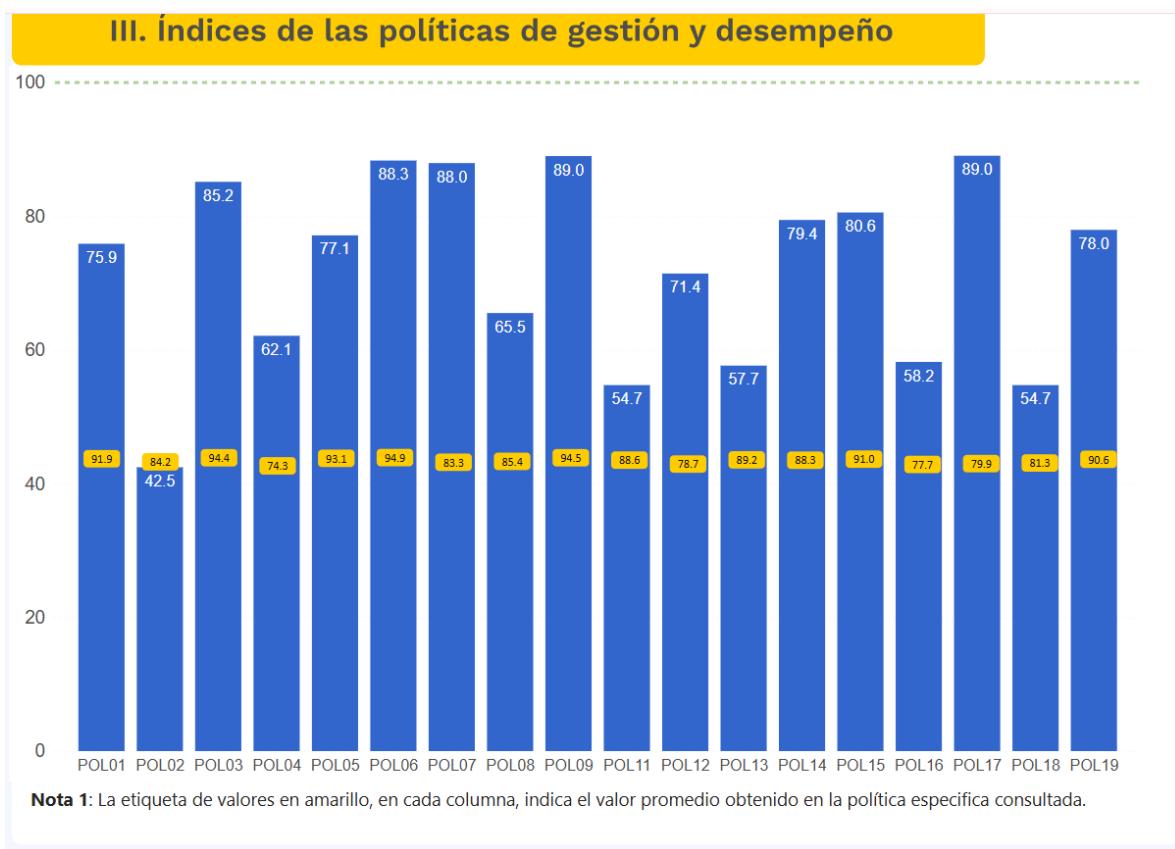
## Gráfico 4 Índices de las dimensiones de gestión y desempeño



Se destaca el aumento del índice en doce políticas de gestión y desempeño institucional:

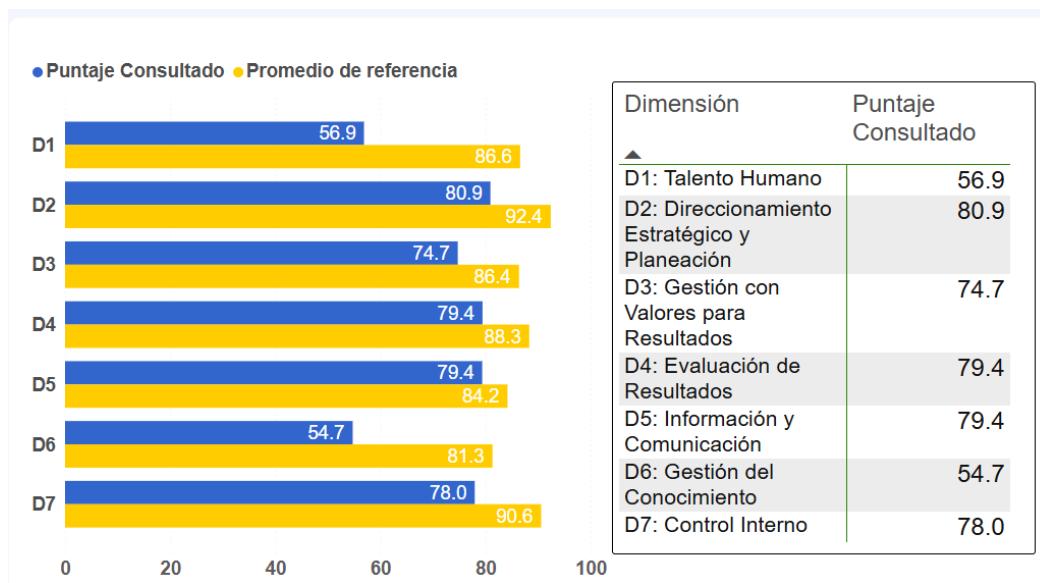
- Gestión estratégica del talento humano
- Integridad
- Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público
- Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
- Gobierno digital
- Seguridad digital
- Defensa jurídica
- Racionalización de trámites
- Participación ciudadana en la gestión pública
- Transparencia, acceso a la información y lucha contra la corrupción
- Gestión de la información estadística
- Gestión del conocimiento.

## Gráfico 5 Índices de las políticas de gestión y desempeño



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública, 2025

## Gráfico 6 Índice de dimensiones de gestión y desempeño 2024 del Centro Nacional de Memoria Histórica



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública, 2025

A partir del resultado obtenido a través del Índice de Desempeño Institucional, el CNMH realizó el análisis de los resultados del Índice de desempeño institucional y de las recomendaciones dadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP mediante mesas de trabajo con los líderes de las políticas de gestión y desempeño, con el fin de construir el plan de acción de implementación del MIPG, el cual recopila aquellas actividades de gestión que se encuentran pendientes de implementar al interior del CNMH.

Producto de ello, se diseñó un plan de acción de implementación articulado con los líderes de las políticas de gestión y desempeño, el cual recopila aquellas actividades de gestión a corto, mediano y largo plazo que permitan avanzar en la implementación del modelo en el CNMH para las vigencias 2025- 2026.

De igual manera, se realizaron dos (2) seguimientos al plan de acción del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG establecido para la vigencia 2025.

### **Designaciones líderes y servidores públicos para la implementación de las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional en el CNMH**

Mediante resolución 177 del de 2025 del 14 de julio de 2025 expedida por la Dirección General, se modificó el artículo 10 de la resolución 173 de 2023, en el sentido de designar a los líderes institucionales y los servidores públicos para la implementación de las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional en el CNMH y se definieron sus responsabilidades.

### **Plan de Acción MIPG 2025**

En el marco del Comité Institucional de Gestión y Desempeño el día 3 de julio de 2025 fue aprobado el Plan de Acción MIPG 2025 compuesto por 98 acciones definidas por los líderes de política, con el fin de atender las recomendaciones emitidas por el DAFP para mejorar y fortalecer la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y las políticas que lo conforman al interior del CNMH.

### **Comité Institucional de Gestión y Desempeño**

Atendiendo a las disposiciones del decreto 1499 de 2017 que en el artículo 2.2.22.3.8 establece la conformación de los comités institucionales de gestión y desempeño al interior de las entidades; mediante resolución 163 de 2023 se conformó el Comité Institucional de Gestión y Desempeño al interior del CNMH. En el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025 sesionó en 16 veces, en las cuales se realizó seguimiento a las acciones y estrategias adoptadas para la operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

#### **3.1. Talento Humano**

El CNMH continúa con la implementación de las políticas de la Dimensión Talento

Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión a través de las políticas Gestión Estratégica del Talento Humano y de Integridad.

### **3.1.1. Política de Gestión Estratégica del Talento Humano GETH**

La presente política busca garantizar un talento humano idóneo, íntegro y comprometido con la misión institucional y los fines del Estado, promoviendo a su vez el desarrollo personal y laboral de los servidores públicos.

La Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH alinea las prácticas de administración del personal con los objetivos institucionales. En este sentido, la Dirección Administrativa y Financiera establece las líneas de acción orientadas al fortalecimiento de los procesos de planeación, ingreso, desarrollo y retiro del personal, para asegurar el cumplimiento de los propósitos organizacionales.

El proceso de gestión del talento humano estandariza actividades para fortalecer las competencias y capacidades de los servidores públicos, mejorar la prestación del servicio y potenciar el Sistema Integrado de Planeación y Gestión. A través de programas de bienestar, se promueven condiciones que favorezcan el desarrollo integral del personal, su sentido de pertenencia y su compromiso con la misión institucional, en concordancia con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, especialmente en la Dimensión 1: Gestión Estratégica del Talento Humano.

Esta política se enmarca en los lineamientos del empleo público y se fundamenta en los principios de mérito, competencias, desarrollo, productividad, integridad, y diálogo y concertación para la gestión efectiva del talento humano y el logro de resultados institucionales.

### **3.1.2. Plan Anual de Vacantes**

El principio de mérito se ha evidenciado en los procesos de vinculación adelantados conforme al plan anual de vacantes, mediante el uso de las listas de elegibles para efectuar nombramientos en periodo de prueba y realizar nombramientos ordinarios. Estas acciones permitieron avanzar en la provisión de los empleos de planta, alcanzando a diciembre de 2025 un total de 67 servidores vinculados de los 71 empleos existentes en la planta de la entidad.

Las variaciones mensuales en la planta de personal obedecen principalmente a los movimientos derivados de nombramientos en periodo de prueba de servidores que alcanzaron posición de mérito en concursos de otras entidades. En la siguiente tabla se presenta la evolución mensual de la planta de personal durante la vigencia 2025:

**Tabla 13 Planta personal CNMH 2025**

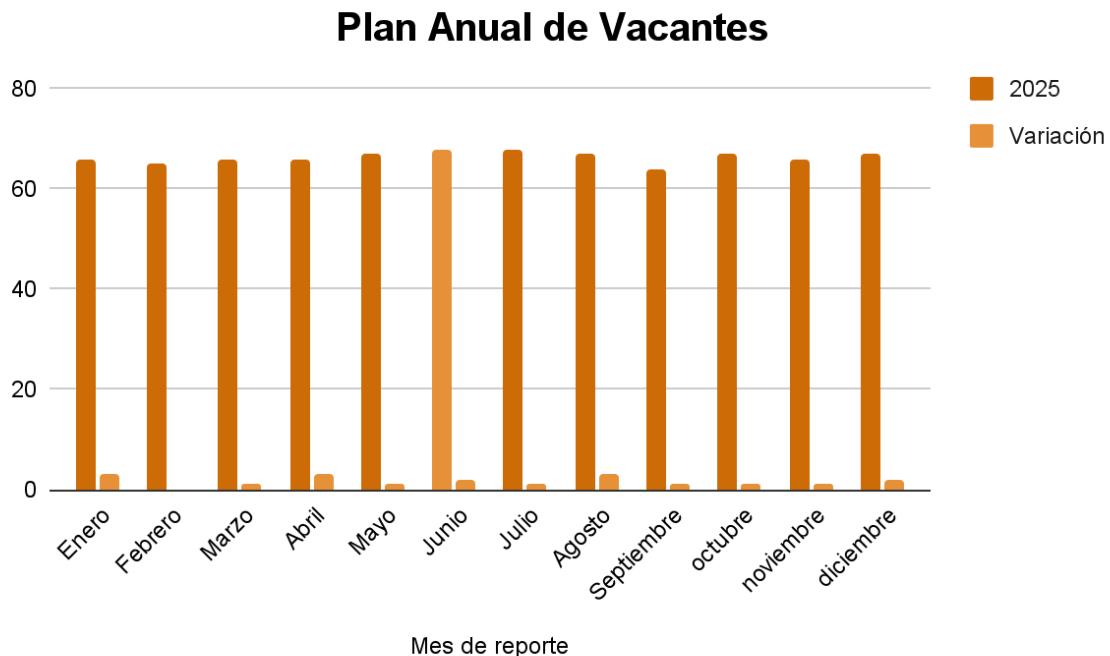
<b>Planta de Personal</b>	
<b>Mes Reportado</b>	<b>2025</b>

Enero	66
Febrero	65
Marzo	66
Abril	67
Mayo	67
Junio	68
Julio	68
Agosto	67
Septiembre	64
Octubre	67
Noviembre	66
Diciembre	67

Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera – Talento Humano,2025.

Durante la vigencia del mes de enero a diciembre del 2025, se realizó el seguimiento mensual a la planta de personal. Este análisis permitió identificar variaciones en la vinculación de talento humano de la entidad, reflejando el cumplimiento del objetivo del Plan de Vacantes 2025.

**Gráfico 7 Plan anual de vacantes CNMH**



Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera – Talento Humano,2025.

En términos generales, en la tabla y en el gráfico anterior se evidencia una tendencia incremental en la planta de personal durante el año 2025. La mayoría de los meses presentan aumentos que oscilan entre uno y tres cargos, lo cual indica un crecimiento gradual. Los incrementos más representativos se observaron en los meses de enero y abril, con una variación de tres empleos en

cada uno, en lo que se puede destacar el uso de listas de elegibles y el derecho del nominador a realizar encargos y el uso de la figura de provisionalidad. Este comportamiento puede asociarse a movimientos administrativos propios de la gestión del talento humano, tales como retiros, renuncias o provisiones temporales.

En conclusión, la entidad consolidó un fortalecimiento de su planta de personal en el año 2025, lo que contribuye al cumplimiento de las funciones institucionales y al desarrollo de las estrategias organizacionales. Este comportamiento refleja el compromiso con la gestión eficiente del recurso humano, garantizando la disponibilidad de perfiles y capacidades necesarias para el logro de los objetivos institucionales.

### **3.1.3. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo**

El CNMH ha estructurado, implementado y monitoreado su Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), en cumplimiento de la normatividad vigente. Este sistema tiene como propósito fortalecer la articulación entre la entidad y sus servidores públicos en la aplicación de medidas de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), a través del mejoramiento continuo de las condiciones laborales, el ambiente de trabajo y el control eficaz de los riesgos presentes.

En este marco, el CNMH aborda la prevención de accidentes y enfermedades laborales, así como la protección y promoción de la salud de sus servidores, mediante la ejecución de un proceso lógico y por etapas basado en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), que comprende la política, organización, planificación, aplicación, evaluación, auditoría y acciones de mejora.

Para la vigencia 2025, el Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo fijó como meta el cumplimiento de los objetivos del SG-SST, la intervención de los riesgos y peligros identificados, y la promoción y prevención de los riesgos laborales derivados de las actividades administrativas y misionales del CNMH.

En desarrollo de lo anterior, se ejecutaron acciones orientadas a la actualización y divulgación de la política y los objetivos del SG-SST, asegurando su articulación con el direccionamiento estratégico institucional. Así mismo, se realizó la revisión y actualización de la matriz de peligros, evaluación y valoración de riesgos bajo la metodología GTC 45, fortaleciendo la gestión preventiva frente a las condiciones y actividades administrativas y misionales del CNMH.

De igual manera, se articularon y ejecutaron procesos de capacitación y sensibilización dirigidos a los servidores públicos, abordando temáticas relacionadas con pausas activas, ergonomía, manipulación de cargas, autocuidado y prevención de enfermedades laborales.

En el marco de la gestión preventiva, se adelantaron inspecciones locativas en las diferentes sedes de la entidad, con el fin de verificar el cumplimiento de las

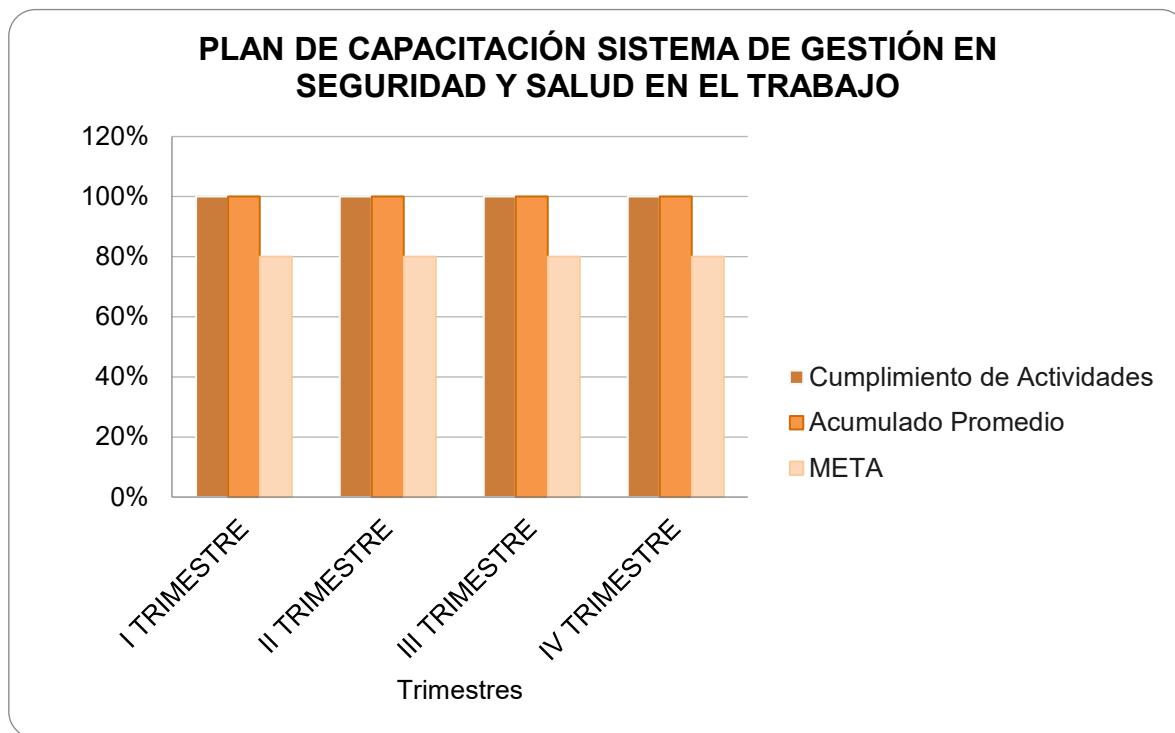
condiciones de seguridad y salud en el trabajo, y se consolidaron los registros y evidencias que respaldan el seguimiento a los hallazgos y acciones de mejora identificadas.

Adicionalmente, se implementaron actividades de vigilancia epidemiológica orientadas al control de los factores de riesgo osteomuscular y visual, y se efectuó el seguimiento a las recomendaciones médicas ocupacionales derivadas de los exámenes periódicos realizados a los servidores.

Finalmente, se mantuvieron espacios de articulación con el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST), lo que permitió dar continuidad al seguimiento de las acciones del sistema y al cierre de compromisos definidos en el plan anual.

El avance general de las actividades programadas para el periodo enero – diciembre de 2025 se estima en un cumplimiento aproximado del 100%, reflejando la gestión continua del área en el fortalecimiento del SG-SST y en la promoción de ambientes laborales seguros y saludables.

#### **Gráfico 8 Avance en el cumplimiento del Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo**



Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera – Talento Humano,2025.

Asimismo, en el marco de las acciones de promoción y prevención del SG-SST, se desarrollaron actividades de capacitación y sensibilización dirigidas a los servidores públicos del CNMH, orientadas al fortalecimiento de la cultura del

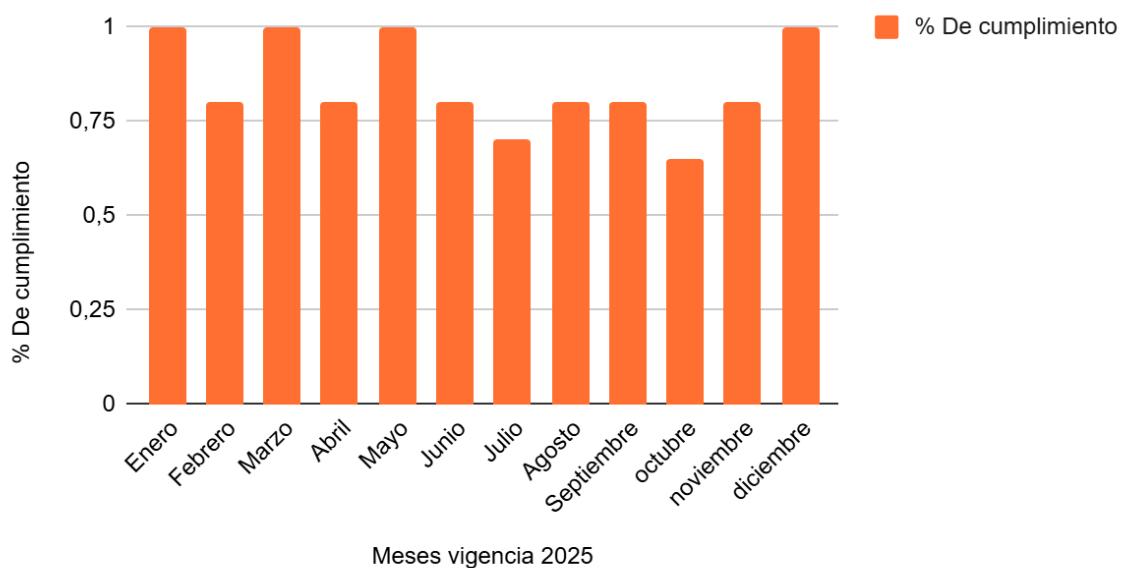
autocuidado y la adopción de prácticas seguras en el entorno laboral.

Durante el periodo de enero a diciembre de 2025, se llevaron a cabo jornadas sobre ergonomía y pausas activas, manipulación de cargas, salud visual, prevención del riesgo biomecánico, primeros auxilios, inspecciones de puestos de trabajo presenciales, recomendaciones de higiene postural para los puestos de trabajo, higiene postural y condiciones seguras de trabajo, simulacro de evacuación, entre otras.

Estas capacitaciones contribuyeron al cumplimiento de los objetivos del Plan Anual de Trabajo en Seguridad y Salud en el Trabajo, reforzando la gestión preventiva y el compromiso institucional con la protección y el bienestar de los servidores públicos.

**Gráfico 9 Plan de capacitación SG-SST 2025**

### **Avance de cumplimiento del Plan anual de Seguridad y Salud en el Trabajo**



Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera – Talento Humano,2025.

#### **3.1.4. Riesgo Psicosocial**

Para la vigencia 2025, El Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) estructuró el Plan de Trabajo en Riesgo Psicosocial con el objetivo de dar cumplimiento de la normatividad vigente e implementar el Sistema de Vigilancia Epidemiológica de Riesgo Psicosocial y la Salud Mental en el entorno laboral mediante la aplicación de una metodología que permita identificar, evaluar, prevenir, intervenir y monitorear de forma permanente el factor de riesgo psicosocial y sus efectos adversos, incentivando la implementación de prácticas de trabajo saludables.

En este marco, el CNMH aborda la prevención de enfermedades laborales relacionadas con el riesgo psicosocial, así como la protección y promoción de la salud mental de sus servidores, al igual que el SGSST, mediante la ejecución del ciclo PHVA: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

En desarrollo de lo anterior, se ejecutaron acciones orientadas al diseño y elaboración del documento Sistema de Vigilancia Epidemiológica de Riesgo Psicosocial y Cuidado de la Salud Mental. Así mismo se realizó la revisión de resultados de la Batería de Riesgo Psicosocial 2024 para estructurar la intervención y plan de trabajo llevado a cabo en la vigencia 2025.

Dentro de la gestión documental, se elaboró también el documento Protocolo para la prevención y atención de violencias basadas en género, acoso sexual y gestión del cambio de nombre identitario.

Durante la vigencia de enero a diciembre de 2025 se realizó seguimiento al ausentismo relacionado con riesgo psicosocial y salud mental, encontrando un solo caso de incapacidad en el mes de octubre con 4 días de incapacidad.

Como parte de la intervención individual se divulgaron piezas informativas con la ruta para contar con apoyo psicosocial por parte de la psicóloga del Centro Nacional de Memoria Histórica, al igual que la ruta de atención por parte ARL Positiva y números de salud mental a nivel nacional.

Se brindaron 11 sesiones individuales de apoyo psicosocial por parte de la psicóloga del CNMH para brindar primeros auxilios psicológicos, atención en crisis por temas de duelo, manejo del estrés y la tensión, dificultades en las relaciones familiares, gestión de los cambios.

De acuerdo con los hallazgos en riesgo psicosocial se implementaron actividades de sensibilización en:

- Inducción en Riesgo Psicosocial - resultados Batería 2024 y plan de acción.
- Desconexión laboral
- Balance vida laboral y familiar
- Primeros auxilios psicológicos
- Prevención del consumo de sustancias psicoactivas, alcohol y cigarrillo.
- Prevención de las conductas de acoso laboral
- Taller salud mental y gestión emocional
- Taller salud mental - Riesgo psicosocial y kit de salud mental
- Habilidades para el manejo de situaciones conflictivas en atención al usuario /comunidad

En el marco de la gestión preventiva, con el apoyo de ARL Positiva se llevaron a cabo las sensibilizaciones en Inteligencia Emocional y Estrategias de Afrontamiento.

Se programaron y realizaron actividades de intervención con apoyo de Compensar orientadas a directores y asesores:

- Taller Liderazgo que Transforma: Dirigido a directores y asesores, intensidad de 4 horas.
- Pausa de Salud Mental: Entrega de Bitácoras y kit de Salud Mental: Dirigido a directores y asesores, intensidad de 15 minutos.

Se desarrollaron también para los servidores públicos en general, con apoyo de Compensar, 9 grupos focales con el objetivo de profundizar los hallazgos obtenidos en el 2024 y verificar cambios en los resultados de la percepción de riesgo en la vigencia 2025 de la Batería de Riesgo Psicosocial, se programaron y ejecutaron 21 seguimientos individuales, aplicación de test de estilos de afrontamiento a 41 servidores públicos y aplicación de prueba de personalidad a 36 funcionarios (en cumplimiento de la Resolución 2646 de 2008).

De igual manera, con apoyo de Compensar, se articularon y ejecutaron procesos de capacitación y sensibilización dirigidos a los servidores públicos, como intervención a los hallazgos en riesgo psicosocial, abordando temáticas relacionadas con:

- Relaciones sociales en el trabajo
- Técnicas de retroalimentación positiva – reconocimiento
- Gestión del cambio
- Liderazgo personal
- Habilidades sociales

Con el objetivo de brindar herramientas para el manejo del estrés y la tensión se realizaron 16 pausas mentales con el apoyo de Compensar, en donde se abordando las siguientes metodologías:

- Mindfulness: 2 pausas mentales
- Yoga: 1 Pausa mental
- Musicoterapia: 4 pausas mentales
- Risoterapia: 4 pausas mentales
- Gimnasia cerebral: 3 pausas mentales
- Cerebro fit nunca fat: 2 pausas mentales

Finalmente, se brindó formación al comité de convivencia laboral en comunicación asertiva y efectiva, manejo confidencial de la información y resolución de conflictos.

El cumplimiento general de las actividades programadas para el periodo enero – diciembre de 2025 se estima en un 100% reflejando el compromiso del Centro Nacional de Memoria Histórica CNMH, en la construcción de ambientes laborales mentalmente seguros y saludables.

**Tabla 14 Actividades Programadas y ejecutadas por mes Riesgo Psicosocial 2025**

<b>Mes</b>	<b>Actividades Programadas</b>	<b>Actividades Realizadas</b>	<b>% Acumulado</b>	<b>% Ejecución</b>
<b>Julio</b>	4	4	4,2%	100%
<b>Agosto</b>	15	15	19,8%	100%
<b>Septiembre</b>	24	24	44,8%	100%
<b>Octubre</b>	23	23	68,7%	100%
<b>Noviembre</b>	21	21	90,6%	100%
<b>Diciembre</b>	9	9	100,0%	100%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>96</b>	<b>100,0%</b>	<b>100%</b>

Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera - Plan de Trabajo Riesgo Psicosocial, 2025

### **3.1.5. Bienestar e Incentivos**

Durante el período comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2025 se generó el documento Plan de Bienestar e incentivos del CNMH, creado a partir del Diagnóstico de Necesidades de Bienestar 2024 que fue aplicado a los servidores y servidoras y presentado ante el Comité de Gestión y Desempeño de la Entidad y posteriormente aprobado.

Las actividades que se proyectan para la ejecución del Plan de Bienestar e Incentivos del CNMH se basan en los ejes estratégicos de: Eje 1: Equilibrio Psicosocial, Eje 2: Salud Mental, Eje 3: Diversidad e Inclusión, Eje 4: Transformación Digital, Eje 5: Identidad y Vocación por el Servicio Público.

A continuación, se describen los indicadores relacionados con las actividades desarrolladas durante el período indicado para la vigencia 2025, se evidencian actividades ejecutadas con base en aquellas programadas para dicha vigencia y su respectivo porcentaje de ejecución:

**Tabla 15 Acciones realizadas en el marco del Plan de Bienestar e incentivos**

<b>Componentes PETH</b>	<b>No. De actividades programadas</b>	<b>No. De actividades ejecutadas</b>	<b>Porcentaje de las Actividades ejecutadas</b>
Plan de Bienestar e incentivos	17	17	100%

Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera -Talento Humano, 2025

A continuación, se enuncian las actividades que se desarrollaron en el marco del Plan de Bienestar e Incentivos 2025 del CNMH para la vigencia 2025:

- Jornada opcional
- Cierre de gestión
- Feria de Emprendimiento
- Horarios flexibles

- Teletrabajo
- Dia de la Familia
- Dia de la Niñez
- Dia Nacional del Servidor Público
- Reconocimiento servidores/as profesión
- Difusión programa servimos
- Difusión ubicación Sala Amiga Lactante
- Desvinculación asistida (charla)
- Reconocimiento Mejor servidor de carrera administrativa y por niveles
- Semana de la Salud
- Intervención de riesgo Psicosocial
- Caminata ecológica
- Actividad de pertenencia y vocación del servicio

Durante el período en mención correspondiente a la vigencia 2025, en lo que concierne al Plan de Bienestar e Incentivos, se adelantaron las respectivas gestiones del proceso precontractual y contractual con el proveedor Compensar, esto con el fin de ejecutar las actividades contempladas para dicho plan. Como resultado de la gestión, se suscribió el contrato 527-2025 con el objeto de Prestar los servicios para desarrollar las actividades contenidas en el plan de bienestar e incentivos del Centro Nacional de Memoria Histórica de la vigencia 2025, por un monto de \$127 millones de los cuales a 31 de diciembre de 2025 se ha ejecutado el 100%.

**Tabla 16 Ejecución presupuestal del Contrato 527-2025**

Número del Contrato	Concepto	Valor Total Asignado	%Ejecutado a 30-nov	Valor Ejecutado
Contrato 527-2025	Plan de Bienestar e Incentivos CNMH 2025	\$127.000.000	100%	\$127.000.000

Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera -Talento Humano, 2025

Alternamente al desarrollo de las actividades propuestas se difundieron charlas y sensibilizaciones en temas como: Mensaje a servidores por el día de cumpleaños, mensaje de despedida para el servidor Álvaro Villarraga, Sensibilización Maquíllate de Amor Propio en conmemoración del Día Internacional de la Mujer, Difusión de los eventos organizados por la Caja de Compensación Familiar Compensar, se proyectó mensaje de bienvenida a la servidores que ingresaron a la entidad en la vigencia, se generó la entrega de boletas para ingresar a la Feria de Libro de Bogotá a los servidores de la entidad, se difundió pieza gráfica donde se relacionada la importancia de la lactancia materna.

### **3.1.6. Plan Institucional de Capacitación**

Durante el período comprendido entre enero y diciembre de 2025 se generó el documento Plan Institucional de Capacitación del CNMH, creado a partir del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación 2024 que fue aplicado a los servidores y servidoras y presentado ante el Comité de Gestión y Desempeño de la Entidad y posteriormente aprobado.

Las actividades que se proyectan para la ejecución del Plan Institucional de Capacitación del CNMH se basan en los ejes estratégicos de: Paz Total, Memoria y Derechos Humanos, Territorio, Vida y Ambiente, Mujeres, Inclusión y Diversidad, Transformación Digital y Cibercultura, Probidad, Ética e Identidad de lo Público, Habilidades y Competencias.

A continuación, se describen los indicadores relacionados con las actividades desarrolladas durante el período para la vigencia 2025, se evidencian actividades ejecutadas con base en aquellas que fueron programadas para dicha vigencia y su respectivo porcentaje de ejecución:

**Tabla 17 Acciones realizadas en el marco del Plan Institucional de Capacitación**

Componentes PETH	No. De actividades programadas	No. De actividades ejecutadas	Porcentaje de las Actividades ejecutadas
Plan Institucional de Capacitación	17	15	88.23%

*Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera -Talento Humano, 2025*

A continuación, se enuncian las actividades que se han desarrollado en el marco del Plan Institucional de Capacitación 2025 del CNMH para el período en mención:

- Entrenamiento en el puesto de trabajo
- Programa de Reinducción- Sensibilización por dependencias
- Sensibilización Control social a la implementación del acuerdo de paz
- Sensibilización Reparación de víctimas - Cartilla Búsquedas individuales por verdad, justicia y reparación
- Sensibilización Control social a la gestión de riesgos de desastres
- Sensibilización separación y manejo de residuos sólidos
- Sensibilización Gestión del riesgo de desastres
- Documental negros somos-Tradición Ancestral
- Sensibilización en lactancia materna
- Sensibilización Operación de sistemas de información y plataformas tecnológicas para la gestión de datos - Socialización accesos a plataformas office
- Automatización de procesos (Gemini, Appsheet, Looker Studio)
- Medición de competencias comportamentales
- Curso Políticas públicas en la gestión socio-territorial y Paz

Durante el período comprendido entre enero y diciembre de la vigencia 2025, en lo que concierne al Plan Institucional de Capacitación, se adelantaron las respectivas cotizaciones con las instituciones educativas que ofrecen cursos en los diferentes temas enmarcados en los ejes temáticos establecidos para dicho plan, a partir de esto se adelantó el proceso contractual con el objetivo de ejecutar los contenidos contemplados en el plan y se dio inicio al contrato 574-

2025 con la Universidad Nacional de Colombia con el objeto de "Prestar servicios de formación, capacitación, actualización académica para ejecutar el Plan Institucional de Capacitación 2025, fortaleciendo el desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias de los servidores públicos del Centro Nacional de Memoria Histórica". En el marco de dicho contrato se desarrolló el curso Sensibilización en Políticas Públicas en la Gestión Socio Territorial y Paz.

**Tabla 18 Ejecución presupuestal del Contrato 574-2025**

Número del Contrato	Concepto	Valor Total Asignado	%Ejecutado a 30-nov	Valor Ejecutado
Contrato 574-2025	Plan Institucional de Capacitación CNMH 2025	\$32.164.514	100%	\$32.164.514

Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera -Talento Humano, 2025

Alternamente al desarrollo de las actividades propuestas se difundieron charlas y sensibilizaciones en temas como: Diálogo Nuevo Secop, Conferencia Haz que suceda, Charla Controle su Dinero, Curso Inteligencia Artificial, Foro virtual por un Servicio Público más sensible con los derechos de las mujeres, charla Reforma Pensional.

### **3.1.6.1. Incentivos no pecuniarios**

El Centro Nacional de Memoria Histórica generó el respectivo reconocimiento a los mejores servidores de carrera administrativa de la entidad y por niveles jerárquicos, para lo cual se gestionó la entrega de los respectivos incentivos no pecuniarios para 4 servidoras de la entidad, de las cuales 2 servidoras escogieron la opción de turismo y 2 escogieron la opción de educación, para cada opción se contempló la entrega de incentivo no pecuniarios distribuidos en los porcentajes aprobados por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

### **3.1.6.2. Indicador de rotación**

Para la vigencia 2025 el indicador de rotación de personal termina en 1.49 como se muestra a continuación:

**Tabla 19 Indicador de rotación CNMH 2025**

Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Inicial	66	65	66	67	67	68	68	67	64	67	66	68
Retiros	2	1	1				2	1	2	1	2	1
Ingresos	1	2	2	1	1	1				5		
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>66</b>	<b>67</b>	<b>68</b>	<b>68</b>	<b>69</b>	<b>66</b>	<b>66</b>	<b>62</b>	<b>71</b>	<b>64</b>	<b>67</b>
Numerador	2	2	2	1	1	1	0	1	1	3	1	1
Denominador	66	66	67	68	68	69	67	67	63	69	65	67
<b>Índice</b>	<b>2,29</b>	<b>2,29</b>	<b>2,26</b>	<b>0,74</b>	<b>0,74</b>	<b>0,73</b>	<b>0,00</b>	<b>0,75</b>	<b>1,59</b>	<b>4,35</b>	<b>1,54</b>	<b>1,49</b>

Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera -Talento Humano, 2025

En la vigencia 2025 se presenta una alta rotación de personal principalmente por los concursos de méritos que se realizan en otras entidades lo que genera una vacancia temporal por inicio del periodo de prueba en otra entidad y una vez superado el periodo de prueba la vacancia definitiva del cargo.

### **3.1.6.3. Plan Estratégico de Talento Humano**

El objetivo del plan es fortalecer el talento humano del CNMH, mediante la implementación de políticas, estrategias y mecanismos, que contribuyan al desarrollo integral de los servidores/as públicos en el ciclo de vida laboral, fomentando la calidad en la prestación del servicio, en concordancia con la estrategia institucional. Durante el periodo de enero a septiembre del presente año se adelantaron las siguientes actividades:

**Tabla 20 Actividades realizadas en el Plan Estratégico de Talento Humano**

<b>Ítem</b>	<b>Actividades</b>	<b>Producto(s) o Entregable (s)</b>
<b>1</b>	Monitoreo Hojas de Vida SIGEP	Matriz de monitoreo mensual
<b>2</b>	Actualización de la adopción de la metodología de acuerdos de gestión	Resolución
<b>3</b>	Monitoreo de declaración de bienes y rentas	Informe

Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera -Talento Humano, 2025

Durante el periodo del presente informe, el Centro Nacional de Memoria Histórica avanzó en el fortalecimiento de los instrumentos de gestión pública, en cumplimiento de los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y la normativa vigente en materia de gestión pública. En este marco, se proyectó y expidió la Resolución 119 del 30 de abril de 2025, mediante la cual se adoptó el modelo de gerencia pública denominado “Hacia la Gerencia Pública 4.0”, aplicable a los gerentes públicos del CNMH.

Como parte del proceso de implementación del modelo, se diseñaron y formalizaron los instrumentos técnicos requeridos para su operatividad, entre ellos el Protocolo de Acuerdos de Gestión y el Anexo 1 – Formato de Acuerdos de Gestión, los cuales regulan la concertación, formalización, seguimiento y evaluación de los compromisos de gestión institucional. Adicionalmente, el 24 de junio de 2025 se realizó una jornada de capacitación presencial dirigida a los servidores públicos con responsabilidades de gerencia pública, con el fin de asegurar la apropiación técnica y operativa del nuevo modelo y garantizar su adecuada implementación.

Adicionalmente, de conformidad con lo establecido en el Decreto 1083 de 2015

– Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, modificado por el Decreto 484 de 2017, en su artículo 2.2.16.4, los servidores públicos deben realizar anualmente la actualización de su declaración de bienes y rentas y de la actividad económica, a través del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP II. Para las entidades del orden nacional, dicho procedimiento debe cumplirse entre el 1.º de abril y el 31 de mayo de cada vigencia.

En cumplimiento de esta disposición normativa, el Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) adelantó el proceso correspondiente para la vigencia, asegurando que los servidores públicos fueran informados oportunamente sobre la obligatoriedad y el plazo para el diligenciamiento. Asimismo, se implementaron acciones de seguimiento y acompañamiento técnico para facilitar el cumplimiento por parte de todos los funcionarios de la entidad. Como resultado del proceso, se generó el informe respectivo, el cual fue presentado el 20 de junio de 2025, consolidando los niveles de cumplimiento y observaciones relevantes.

### **3.1.6.4. Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP)**

Como parte del ingreso y retiro de los servidores públicos del Centro de Memoria Histórica y teniendo en cuenta que el uso del SIGEP II para la gestión de la información pública, se realizó la vinculación y aprobación de hoja de vida de 8 servidores públicos y desvinculaciones - desasociaciones de 12 servidores públicos durante la vigencia 2025.

## **3.2. Sistema de Gestión Ambiental**

En el marco del fortalecimiento del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) del CNMH, durante el último trimestre del año 2025, se ejecutaron diversas acciones orientadas al mejoramiento continuo del desempeño ambiental de la entidad. Se avanzó en la implementación y consolidación de la gestión ambiental mediante el seguimiento a los diferentes programas e indicadores que permiten evaluar los resultados y el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos.

En desarrollo del Plan de Acción Ambiental proyectado para la vigencia 2025, se promovieron estrategias encaminadas a minimizar los impactos ambientales. Entre ellas, destacan iniciativas como "Botellas de Amor" y "Tapitas x Patitas", cuyo propósito es reducir la cantidad de residuos plásticos que diariamente llegan a los rellenos sanitarios.

En materia energética, se continuó con la implementación de acciones específicas tales como:

- Apagado de equipos a partir de las 7:00 p.m.
- Apagado de luces en los pisos 30 y 31.
- Aprovechamiento de la luz natural.
- Uso racional de impresoras.

- Control del uso de electrodomésticos en zonas de cafetería.
- Uso limitado de equipos esporádicos.
- Desconexión de dispensadores de agua al finalizar la jornada laboral.

Estas medidas, adoptadas desde la vigencia anterior en cumplimiento de la Medida Presidencial N.º 01 de 2024, buscan promover una gestión responsable y eficiente de los recursos energéticos.

Como resultado, se evidenció una reducción significativa en el consumo de energía eléctrica. Durante la presente vigencia, con corte al mes de diciembre, se alcanzó un promedio mensual de 14.518 kWh, equivalente a un 13,6 % menos respecto al promedio de la vigencia anterior (16.800 kWh), reflejando así un mejor uso de los recursos y una contribución a la austeridad en el gasto

**Tabla 21 Consumo de Energía – CNMH vigencia 2025**

Consumo Total (Kwh)	174.275 Kwh
Promedio mensual	14.523 Kwh

Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera - Gestión Ambiental, 2025.

En cuanto al consumo de agua, se observó una tendencia decreciente frente a la vigencia 2024, resultado de las campañas de sensibilización y del seguimiento bimensual que permite detectar y corregir posibles fugas o anomalías en los sistemas hidrosanitarios de los pisos 30 y 31.

Gracias a estas acciones, se registró un consumo promedio mensual de 75,5 m<sup>3</sup>, lo que representa un ahorro del 16.4 % con respecto al promedio del mismo periodo del año anterior (90,3 m<sup>3</sup>).

**Tabla 22 Consumo de Agua – CNMH vigencia 2025**

Consumo Total (m3)	453 m3
Promedio mensual	75,5 m3

Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera - Gestión Ambiental, 2025.

Ambos programas, uso eficiente de la energía y del agua, reflejan mejoras que fortalecen los indicadores de desempeño ambiental para la vigencia 2025.

Por otra parte, durante la presente vigencia, el Sistema de Gestión Ambiental logró identificar y clasificar el 100 % de los residuos generados en sus actividades diarias, en el marco del Plan de Gestión Integral de Residuos. Se promovió una gestión adecuada de residuos aprovechables y peligrosos bajo los principios de reducción, reutilización, reciclaje y correcta disposición final.

Como resultado de las actividades desarrolladas, se recolectaron y entregaron 619,30 kg de residuos aprovechables a la Asociación de Recicladores Puerta de Oro Bogotá, en cumplimiento del acuerdo de corresponsabilidad vigente.

Adicionalmente, se adelantaron las gestiones necesarias para la disposición final de bienes dados de baja para destrucción, en su mayoría clasificados como residuos peligrosos (RAEE's). Dichos residuos fueron entregados el 30 de octubre a programas posconsumo, en el marco de la jornada de Reciclatón convocada por la Secretaría Distrital de Ambiente, durante la cual se dispusieron 202 kg de residuos.

Asimismo, como parte de las estrategias para mitigar la emisión de gases de efecto invernadero, el CNMH continuó con la promoción del uso de medios de transporte sostenibles a través de las iniciativas "Al trabajo en bici" y "Carro compartido". Durante la presente vigencia, se fortaleció esta última estrategia mediante el diseño y la habilitación de una herramienta web que permite registrar los viajes compartidos entre los servidores públicos, quienes posteriormente pueden acceder a incentivos por su participación. Esta acción contribuye al fortalecimiento de la movilidad sostenible y al fomento de prácticas ambientales responsables dentro de la entidad.

Finalmente, durante la vigencia 2025 se desarrollaron diferentes jornadas de sensibilización ambiental dirigidas a servidores públicos y contratistas, abordando temas como el uso eficiente de los recursos naturales y la gestión responsable de residuos. Estas actividades se complementaron con la difusión de piezas informativas y mensajes conmemorativos de fechas ambientales a través del correo institucional, fortaleciendo así una cultura ambiental sólida y participativa en el CNMH.

### **3.3. Integridad**

En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que reconoce la integridad como una de las políticas fundamentales de gestión y desempeño institucional, y siguiendo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), el Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) adelantó en septiembre de 2025 la aplicación del Test de Integridad dirigido a servidores públicos y contratistas de la entidad.

El instrumento, compuesto por 30 preguntas, fue implementado de manera digital con el propósito de evaluar el nivel de conocimiento y apropiación de los valores institucionales y del Código de Integridad, a partir de situaciones prácticas relacionadas con la ética pública. En total, se obtuvieron 167 respuestas, las cuales fueron procesadas, tabuladas y analizadas para generar un diagnóstico institucional.

A continuación, se presenta una síntesis de los resultados obtenidos:

Los resultados se obtuvieron mediante el uso del *"Formato de Análisis de Encuesta"*, a través del cual se realizó la tabulación de la información, el cálculo

de indicadores y la consolidación de los resultados finales empleando el mecanismo de evaluación denominado "semáforo". De acuerdo con el anterior instrumento, los resultados correspondientes al Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) fueron los siguientes:

**Tabla 23 Resultados Test Código de Integridad**

Resultados Test de Integridad 2025 - Centro Nacional de Memoria Histórica		2025
<b>1</b>	CÓDIGO DE INTEGRIDAD	67%
<b>2</b>	HONESTIDAD	73%
<b>3</b>	RESPETO	65%
<b>4</b>	COMPROMISO	66%
<b>5</b>	DILIGENCIA	55%
<b>6</b>	JUSTICIA	83%

Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera -Talento Humano, 2025

De acuerdo con los resultados del Test del código de integridad, el Centro Nacional de Memoria Histórica obtuvo una calificación **Alta** en siete de los ocho componentes evaluados, con los siguientes resultados: Código de Integridad (67%), Honestidad (73%), Respeto (65%), Compromiso (66%), Diligencia (55%) y Justicia (83%). Estos valores reflejan un avance significativo en la apropiación de los principios éticos y evidencian que la entidad va por buen camino en el fortalecimiento de su cultura ética e institucional.

Este desempeño demuestra que las actividades implementadas en torno al Código de Integridad, junto con la vocación y compromiso de los servidores públicos, han favorecido la interiorización de los valores institucionales en el ejercicio de sus funciones. Ahora bien, en el componente 5 – Diligencia, con un resultado del 55%, se ubica en el rango “Hemos realizado un buen trabajo”, lo que indica que el CNMH avanza adecuadamente en la apropiación de este valor, aunque aún existe margen para su fortalecimiento. Si bien los servidores públicos evidencian la aplicación del Código de Integridad en su quehacer diario, es necesario profundizar en la práctica de la diligencia para consolidar una cultura ética más robusta.

Asimismo, el CNMH mediante Resolución 366 del 30 de diciembre de 2025 implementa la Política de Integridad del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, se adopta el Código de Integridad, se establecen los lineamientos generales frente a los conflictos de intereses en el Centro Nacional de Memoria Histórica y se deroga la Resolución 240 de 2015.

### **3.4. Planeación institucional**

Para la vigencia 2025, Planeación continuó con la estrategia de seguimiento a la ejecución presupuestal a partir de la metodología de Plan de Desempeño, la cual permitió la definición de metas mensuales referentes a compromisos y

obligaciones en el marco de cada proyecto de inversión. Lo anterior permitió presentar mensualmente en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño del CNMH los avances de la ejecución de la entidad para el respectivo seguimiento y toma de decisiones.

Del mismo modo, desde Planeación se realizaron reuniones semanales con los enlaces de cada proyecto de inversión para verificar el estado de los compromisos y apropiación disponible de los recursos asignados, así como del avance de las metas de los proyectos de inversión, de acuerdo con la programación establecida en el Plan de Desempeño.

De otra parte, se diseñó e implementó la ruta de Planeación Estratégica para la vigencia 2025, la cual explicó la metodología a seguir para la construcción del Plan de Acción 2026.

A partir de esto, las dependencias misionales y de apoyo plantearon las directrices que le permitieran a la entidad en su conjunto:

- Alinear los esfuerzos de la entidad y diseñar la hoja de ruta para el cumplimiento de su misión y visión.
- Monitorear las acciones realizadas al interior de la entidad de tal forma que se tomen decisiones acertadas de manera oportuna y eficiente.
- Impulsar las políticas públicas del sector inclusión social, del cual hace parte la entidad.
- Buscar la articulación de los instrumentos de planeación para obtener mejores resultados en las labores desarrolladas.
- Realizar una correcta focalización y ejecución de los recursos disponibles en la entidad.

La planeación estratégica es liderada por Planeación, que encabeza el direccionamiento y la gestión estratégica de la entidad y cuya labor aporta a la consolidación y efectividad de la organización, contribuyendo así al logro de los resultados que las víctimas, la sociedad y el Estado esperan de la entidad.

Así mismo, durante la vigencia 2025 se fortaleció la formulación y seguimiento del Plan de Acción Institucional, mediante el diseño y aplicación de un nuevo formato que permitió un monitoreo cualitativo y cuantitativo más riguroso de las metas proyectadas. Esta herramienta facilitó la identificación oportuna de alertas tempranas en las dependencias que presentaron retrasos, permitiendo implementar acciones correctivas de manera eficiente. Como resultado, se logró un cumplimiento a corte de diciembre de 2025 del 96,36 % de los indicadores establecidos en el Plan de Acción del CNMH 2025, conforme se detalla en el capítulo 3.15.1 "Plan Estratégico Institucional" del presente informe.

### **3.5. Defensa jurídica**

La Oficina Asesora Jurídica (OAJ) del CNMH, en el marco de las funciones atribuidas en el artículo 10 del Decreto 4803 de 2011, atendiendo los fines

señalados en la Ley 1448 de 2011 y sus normas reglamentarias, y con el fin de desarrollar los propósitos definidos en la misión y visión de la entidad, en lo corrido del año 2025, ha desarrollado actividades encaminadas al fortalecimiento de la defensa jurídica de la entidad, las cuales se presentan y se describen a continuación:

### **3.5.1. Acciones de Tutela, Desacatos y Habeas Corpus**

Se emitió respuesta a ochenta y seis (86) acciones de tutela y tres (03) incidentes de desacato, así:

- En calidad de accionado, se respondieron nueve (09) acciones de tutela. De estas cuatro (04) fueron impugnadas y, en segunda instancia, tres (03) decisiones fueron confirmadas y una (01) modificada, negando el amparo solicitado.
- En calidad de vinculado se respondieron nueve (9) acciones de tutela. De estas, tres (3) fueron impugnadas; en segunda instancia dos (02) decisiones fueron confirmadas, negando el amparo solicitado, y una (01) declaró la carencia actual del del objeto.
- El CNMH intervino como invitado en cuatro (04) acciones de tutela adelantadas por la Corte Constitucional.
- El CNMH fue notificado del auto admisorio de sesenta y dos (62) acciones de tutela; catorce (14) decisiones fueron impugnadas y, de las sesenta y dos (62), en dos (02) se presentaron incidentes de desacato.
- El CNMH actuó en calidad de accionante en dos (02) acciones de tutelas, en una de estas se trató un (01) incidente de desacato

A continuación, se presenta la síntesis de las acciones de tutela atendidas por el CNMH, las impugnaciones interpuestas y los resultados en segunda instancia:

**Tabla 24 Resumen acciones de tutela atendidas por el CNMH**

<b>Rol Procesal</b>	<b>Tutelas atendidas</b>	<b>Impugnaciones</b>	<b>Resultados en 2<sup>a</sup> instancia</b>
Accionado	9	4	3 confirman negando el amparo solicitado. 1 modifica negando el amparo solicitado
Vinculado	9	3	2 confirman negando el amparo solicitado. 1 declara carencia actual de objeto
Invitado (Corte Constitucional)	4	-	1 revoca y en su lugar ampara
Notificados (autos admisorios)	62	14	-
Accionante	2	2	Confirma amparando

<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>23</b>	-	<b>5</b>
--------------	-----------	-----------	---	----------

Fuente: CNMH, Oficina Asesora Jurídica, 2025.

### **3.5.2. Representación Judicial**

Contra el Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) cursan tres (3) procesos por nulidad y restablecimiento del derecho, dos (2) por reparación directa y uno (1) proceso ejecutivo. Asimismo, se relacionan dos (2) procesos terminados por sentencia (1 sentencia condenatoria y otra absolutoria) ejecutoriada por el medio de control de nulidad y restablecimiento de derecho. En todos ellos se ejerció la representación judicial de la entidad mediante la contestación de las demandas, la presentación de recursos y alegatos de conclusión, así como la participación en las diferentes audiencias programadas en el marco de dichos procesos.

### **3.5.3. Casos de Restitución de Tierras y Justicia y Paz**

#### **3.5.3.1. Procesos activos**

Se encuentran en curso sesenta y tres (63) procesos de restitución de tierras en los distintos despachos judiciales, de los cuales veintisiete (27) corresponden a procesos con enfoque étnico y, treinta y seis (36) a procesos individuales<sup>6</sup>.

#### **3.5.3.2. Sentencias de restitución de tierras.**

Durante el periodo reportado, se notificaron cuatrocientas setenta y un (471) sentencias de restitución de tierras, con órdenes dirigidas al Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH), de las cuales cuatrocientas sesenta y nueve (469) fueron cumplidas y dos (2) se encuentran en trámite, incorporándose el acta de acopio correspondiente en el archivo de Derechos Humanos de la Entidad.

#### **3.5.3.3. Casos de Justicia y Paz**

En Justicia y Paz (Ley 975 de 2005), se asistió por parte del Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) a siete (7) audiencias las en las que se informó al despacho el avance en el cumplimiento de veinte (20) exhortos que vinculaban a la Entidad<sup>7</sup>.

#### **3.5.3.4. Revisión de Actos Administrativos**

Se proyectaron y/o revisaron ciento treinta y un (131) actos administrativos, de los cuales 126 son resoluciones y 5 circulares.

<sup>5</sup> Elaboración propia con base en la información suministrada por la Oficina Asesora Jurídica – Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH), mediante correo electrónico del 26 de diciembre de 2025, correspondiente al periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025.

<sup>6</sup> Correo electrónico de fecha 02 de diciembre de 2025.

<sup>7</sup> Correo electrónico de fecha 03 de diciembre de 2025.

### **3.5.3.5. Conciliaciones Judiciales o Extrajudiciales**

Se adelantaron dos (2) conciliaciones extrajudiciales, a través de los medios de control de nulidad y restablecimiento del derecho y Reparación Directa. De igual forma dos (02) conciliaciones en sede judicial dentro del trámite de Audiencia Inicial siendo el medio de control Nulidad y Restablecimiento del Derecho y de Reparación Directa.

De igual forma se formuló y aprobó la Política de Prevención de Daño Antijurídico para las vigencias 2026 y 2027, en el comité de Conciliación No. 39 llevado a cabo el 11 de diciembre.

### **3.5.4. Requerimientos Jurisdicción Especial para la Paz**

En relación con los procesos que adelanta la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP), el Centro Nacional de Memoria Histórica –CNMH- es destinatario de cuatro (4) medidas cautelares y de dos (2) sentencias proferidas en el Macrocaso 01: “Toma de rehenes y otras privaciones graves de la libertad cometidas por las FARC-EP” (Radicado 0001805-11.2022.0.00.0001), así como de la sentencia dictada en el Macrocaso 03, Subcaso Costa Caribe – Batallón de Artillería No. 2 “La Popa” (Radicado 0001813-85.2022.0.00.0001). En el período objeto de informe, el CNMH desplegó actuaciones jurídicas y técnicas relacionadas con los siguientes asuntos:,016.2.6.1. Medida cautelar sobre la exposición “Voces para Transformar a Colombia”, decretada mediante Auto AT-058 de 2020 por la Sección de Primera Instancia para Casos de Ausencia de Reconocimiento de Verdad y Responsabilidad:

- Se participó en tres (03) mesas técnicas convocadas por la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) y se dio cumplimiento a la orden restaurativa de la JEP al presentar la exposición “Voces para Transformar a Colombia” en la Casa de las Memorias del Conflicto y la Reconciliación de Cali, entre el 14 de agosto y el 14 de septiembre de 2025.
- Durante el año 2025 se remitieron a la Jurisdicción Especial para la Paz cuatro (4) informes técnicos de cumplimiento de la medida cautelar sobre la colección “Voces para Transformar a Colombia”, en los que se presentaron los avances en: (i) la actualización y validación del guion museológico con las organizaciones peticionarias; y (ii) la incorporación transversal del proyecto Voces para Transformar a Colombia y del Informe Final de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad (CEV) al Plan y Guion Museológico del Museo de Memoria de Colombia. Finalmente, se envió una comunicación de cierre a la Jurisdicción Especial para la Paz en la que se expuso, de manera individualizada, el estado de cumplimiento de cada una de las órdenes impartidas en el marco de la medida cautelar.
- **Medidas cautelares sobre los archivos del extinto DAS:** El Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) fue notificado del Auto OPV-1048 del

5 de septiembre de 2025, proferido por la Sala de Reconocimiento de Verdad, Responsabilidad y Determinación de los Hechos y Conductas, a través del cual se precisó el rol técnico del CNMH en la mesa interinstitucional, orientado a preservación, clasificación y depuración de archivos con enfoque de memoria histórica y derechos humanos<sup>8</sup>.

- **Sentencias de Macro casos:** Durante el período reportado, se brindó acompañamiento jurídico mediante la participación en dos (2) mesas técnicas de articulación convocadas por dicha jurisdicción. En estos espacios se revisaron las órdenes de memorialización impartidas en la Sentencia TP-SeRVR-RC-ST-No.001-2025, proferida en el Macrocaso 01: Toma de rehenes y otros crímenes cometidos por las FARC-EP (Radicado 0001805-11.2022.0.00.0001), así como en la sentencia del Macrocaso 03, Subcaso Costa Caribe – Batallón de Artillería No. 2 “La Popa” (Radicado 0001813-85.2022.0.00.0001), con énfasis en las órdenes relativas al diseño e implementación de medidas de memorialización. Adicionalmente, se radicaron solicitudes de modulación en ambos procesos y se remitieron los informes trimestrales correspondientes, en los que se expusieron las actividades adelantadas.

### **3.5.5. Conceptos y acompañamiento jurídico misional**

Se han emitido conceptos y absuelto consultas en temas relacionados con:

- Régimen jurídico de derechos de autor (9).
- Asuntos contractuales (1).
- Funciones de supervisión (2).
- Régimen de inhabilidades e incompatibilidades (1).
- Gestión museológica y VTC/JEP (2).
- Alcance del artículo 63 de la ley 2421 de 2024 (1).

### **3.5.6. Respuesta a PQRSD**

Del 1 de enero a 30 de noviembre de 2025 se brindó respuesta a cuatrocientas veinticuatro (424) PQRSD<sup>9</sup>.

### **3.5.7. Reporte procesos plataforma EKogui**

Se realizó la calificación de sesenta y siete (67) procesos judiciales activos en los que el CNMH actúa como parte demandada.<sup>10</sup>

## **3.6. Seguridad digital**

La confianza de la ciudadanía constituye el principal motor del Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH). Para la entidad, la seguridad digital no representa

<sup>8</sup> Correo electrónico de fecha 11 de diciembre de 2025

<sup>9</sup> Correo electrónico de fecha 30 de octubre de 2025

<sup>10</sup> Correo electrónico de fecha 26 de diciembre de 2025.

únicamente un requisito técnico, sino un compromiso permanente con la pluralidad de los procesos de construcción de memoria histórica y de esclarecimiento de la verdad sobre el conflicto armado interno, las violencias y las resistencias. Dicho compromiso se desarrolla de manera colaborativa con las víctimas, orientado a la reparación integral, la transformación cultural y la construcción de la paz.

Al implementar el Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información (MSPI), el CNMH da un paso firme hacia el aseguramiento de la información que custodia, garantizando que sea tratada con los más altos niveles de protección. Esto implica que los datos de las víctimas, los archivos de investigación y todo el patrimonio documental institucional se resguarden bajo criterios de confidencialidad, integridad y disponibilidad, conforme con las buenas prácticas internacionales en materia de seguridad de la información.

Estos esfuerzos están enfocados en proteger y salvaguardar la historia y la memoria que la entidad construye junto con la sociedad, frente a cualquier riesgo digital. Con estas medidas, el CNMH protege el derecho a la verdad y asegura que la información generada en el presente se constituya en un legado confiable para las futuras generaciones, libre de alteraciones y accesible para todos cuando sea necesario.

En este sentido, la entidad realiza la tipificación de la información como "Activos de Información" con el propósito de garantizar su protección desde el origen. Esta acción permite identificar y catalogar cada pieza de información —digital o física— que tiene valor para la misión institucional. Una vez tipificada, a cada activo se le asigna una clasificación de protección, especialmente relevante en el caso de los datos personales, lo cual exige el cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 de Protección de Datos Personales en Colombia. Los activos se clasifican según su nivel de confidencialidad, desde la información pública que puede ser consultada libremente hasta aquella que es clasificada o reservada. Este proceso garantiza que los datos sensibles, como los testimonios o la información privada de las víctimas, reciban el más alto nivel de protección. Solo el personal autorizado y bajo estrictos protocolos, puede acceder a dicha información, en cumplimiento del deber legal de proteger la identidad y la intimidad de las personas que confían en el CNMH.

Para fortalecer la defensa institucional frente a las amenazas en línea, el CNMH ha implementado diversas Políticas de Seguridad y Ciberseguridad, entre ellas: la Política General de Seguridad de la Información, el Documento de Aplicabilidad de Controles, el Manual de Políticas de Seguridad, el Plan Estratégico de Seguridad de la Información y la implementación del doble factor de autenticación, las cuales consolidan la base del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI), alineado con estándares internacionales como la ISO/IEC 27001.

Asimismo, se han establecido normas específicas sobre el uso de los recursos informáticos, la gestión de contraseñas seguras y la respuesta inmediata ante

incidentes de seguridad. Estas disposiciones incluyen controles de acceso, políticas para el manejo seguro de dispositivos móviles institucionales y planes de respaldo y recuperación de la información, con el fin de evitar la pérdida de datos esenciales. La ciberseguridad se asume como una responsabilidad compartida, en la que tanto los servidores públicos como los proveedores deben cumplir estrictamente las políticas establecidas. Con esta estrategia integral, el CNMH busca minimizar las vulnerabilidades y mantener una postura de seguridad sólida que proteja la memoria histórica frente a cualquier amenaza cibernética.

De igual forma, el CNMH reconoce que la seguridad digital es un proceso dinámico y en constante evolución, por lo cual promueve la mejora continua de su Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI). Para ello, aplica la metodología del Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) como herramienta de mejoramiento constante. En la fase de "Verificar", se desarrollan auditorías internas y evaluaciones periódicas que permiten medir la efectividad de los controles implementados, detectar oportunamente vulnerabilidades y definir áreas de mejora. Con base en estos resultados, en la fase de "Actuar" se ejecutan las acciones correctivas, se actualizan políticas y se fortalece la capacitación del personal. Este ciclo de revisión permanente garantiza que la seguridad digital del CNMH se adapte a las nuevas amenazas y a los avances tecnológicos, asegurando así la protección continua de la memoria histórica de la nación.

Durante el último trimestre, los lineamientos de Seguridad y Privacidad de la Información de la Entidad, consolidó avances significativos orientados al fortalecimiento del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información (MSPI) y al cumplimiento de los lineamientos establecidos por las normas ISO/IEC 27001:2022, MINTIC y el marco estratégico institucional. En primera instancia, se llevó a cabo un proceso de actualización y consolidación de la matriz de riesgos de seguridad de la información, donde se identificaron, valoraron y priorizaron los riesgos asociados a los activos críticos, infraestructura tecnológica y procesos institucionales. Este ejercicio incorporó metodologías estandarizadas de análisis y permitió establecer escenarios de amenaza y vulnerabilidades que afectan la confidencialidad, integridad, disponibilidad y trazabilidad de la información administrada por el CNMH, constituyéndose en un insumo fundamental para la toma de decisiones estratégicas y operativas de la Entidad.

Como segundo eje de trabajo, se desarrollaron y formalizaron los planes de tratamiento de riesgos, los cuales se construyeron con base en los riesgos priorizados y en las necesidades actuales de madurez del MSPI. Estos planes incluyen acciones claras de mitigación, transferencia, eliminación o aceptación, definiendo responsables, prioridades, recursos, tiempos y mecanismos de seguimiento. Su implementación permitirá fortalecer la postura de seguridad, reducir brechas identificadas en infraestructura tecnológica, mejorar la gestión de accesos, robustecer los procesos de respaldo y continuidad, y garantizar una respuesta coordinada ante incidentes. Este trabajo fue articulado con los diferentes equipos técnicos y administrativos, asegurando coherencia con las

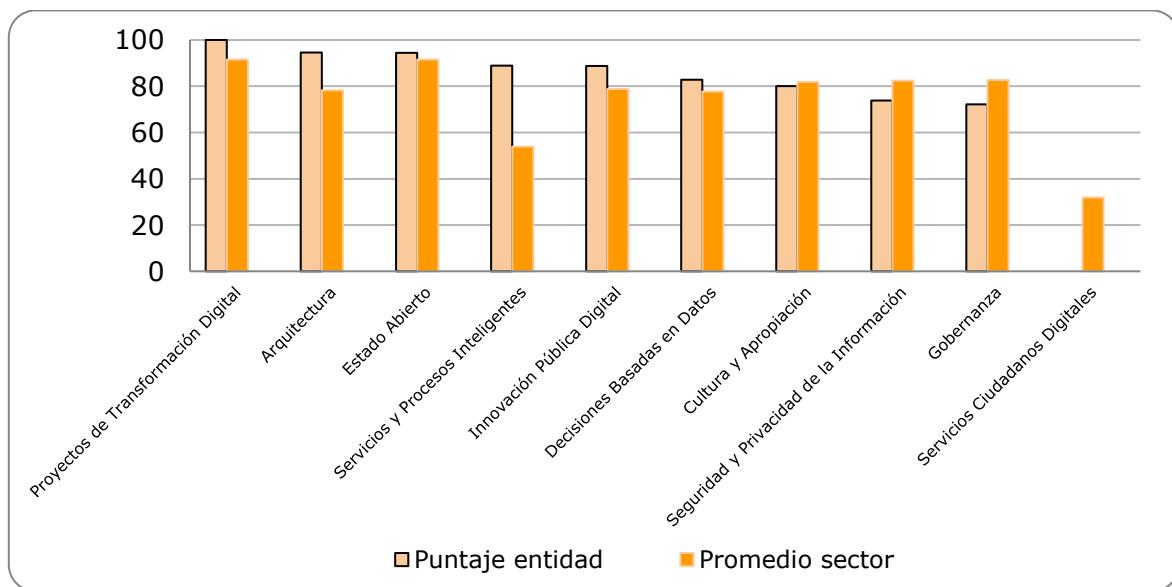
actividades misionales y una adecuada alineación con el ciclo PHVA de mejora continua.

Adicionalmente, se desarrolló y oficializó el Plan Estratégico de Seguridad de la Información (PESI), un instrumento de planificación institucional que establece la hoja de ruta para la maduración del MSPI durante los próximos años, definiendo proyectos, iniciativas, indicadores y metas que permitirán fortalecer la gobernanza de la seguridad de la información. Paralelamente, se logró la aprobación de la Política de Seguridad de la Información, documento rector que orienta el comportamiento institucional en materia de protección de activos, uso adecuado de la información, cumplimiento normativo y compromiso de la alta dirección con la gestión de riesgos. Finalmente, como parte de las acciones de sensibilización y fortalecimiento cultural, se impartió una charla institucional sobre riesgos de seguridad de la información, dirigida al personal del CNMH, con el fin de promover buenas prácticas, fortalecer la conciencia frente a amenazas emergentes y fomentar una participación en la protección de la información de la Entidad.

### **3.7. Gobierno Digital**

El Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) ha experimentado una mejora significativa en su Índice de Gobierno Digital, aumentando 17.9 puntos según la evaluación del FURAG realizada en esta vigencia. Este avance se refleja en varios subíndices clave, como Gobernanza (+22.2 puntos), Innovación Pública Digital (+88.8 puntos) y Servicios y Procesos Inteligentes (+38.9 puntos). Estos resultados evidencian un progreso notable en la implementación de la Política de Gobierno Digital, impulsado por el fortalecimiento de la práctica de Arquitectura Empresarial (AE) al interior de la entidad.

**Gráfico 10 Índice de Gobierno Digital**



Fuente: Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera -Gestión TIC, 2025

Desde la planeación estratégica, el CNMH ha realizado ejercicios rigurosos de alineación entre la tecnología y sus áreas misionales. Esto se ha materializado en la actualización del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) con proyección a 2027, el cual adopta los lineamientos del Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial (MRAE 3.0) para cerrar la brecha entre la situación actual y la deseada. Este enfoque ha permitido identificar y priorizar capacidades críticas para procesos misionales como el Observatorio de Memoria y Conflicto (OMC) y la Dirección de Archivo de los Derechos Humanos, proyectando soluciones de alto impacto como la implementación de una arquitectura de Data Lakehouse y un Centro de Excelencia en Datos para la toma de decisiones basadas en evidencia.

Sin embargo, aún existen oportunidades de mejora identificadas que la entidad ya ha comenzado a abordar mediante un portafolio de proyectos estructurados. Estas incluyen la documentación de lecciones aprendidas, el fortalecimiento de la Seguridad y Privacidad de la Información a través de la alineación con la norma ISO 27001:2022, y el desarrollo de capacidades en Servicios Ciudadanos Digitales, un área donde aún no se ha obtenido puntaje.

Para mitigar estas brechas, el CNMH ha trazado una hoja de ruta que incluye la capacitación de grupos de interés en Gobierno Digital y la implementación de una arquitectura modular para optimizar sus portales y la Sede Electrónica. Estas acciones estratégicas no solo buscan consolidar el conocimiento tecnológico de la entidad, sino garantizar que la transformación digital actúe como un habilitador efectivo para la reparación integral, la verdad y la preservación de la memoria histórica en los territorios.

### **3.8. Gestión Documental**

Durante la vigencia 2025, se obtuvieron los siguientes logros para el Proceso de Gestión Documental, a cargo de la Dirección Administrativa y Financiera:

- Referente, a la Gestión Integral de la Correspondencia durante la presente vigencia, se tienen los siguientes resultados:

**Tabla 25 Gestión Integral de la Correspondencia CNMH 2025**

ítem	Servicio	Cantidad
1	Radicación de comunicaciones oficiales de entrada	6892
2	Radicación de comunicaciones oficiales de salida	16990
4	Descarga y Organización de Acuses de Recibido	4021

Fuente: Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera -Gestión Documental, 2025

- En cuanto a los servicios archivísticos facilitados a los Archivos de Gestión por parte del Proceso de Gestión Documental y el Archivo Central para la vigencia, se tienen los siguientes resultados:

**Tabla 26 Servicios Archivísticos CNMH 2025**

Ítem	Servicio	Cantidad
1	Visitas de acompañamiento a los Archivos de Gestión (Direcciones, Oficinas, Grupos), por parte de Gestión Documental	84
2	Transferencias documentales primarias realizadas por los Archivos de Gestión (Direcciones, Oficinas, Grupos) al Archivo Central, en cantidad de Cajas X200	23
3	Expedientes físicos recibidos por el Archivo Central de parte de los Archivos de Gestión (Direcciones, Oficinas, Grupos), para un total 28572 folios	113
4	Expedientes Electrónicos transferidos al Archivo Central de parte de los Archivos de Gestión (Direcciones, Oficinas, Grupos), para un total de 36005 documentos electrónicos y un peso de 149 GB Gigabytes	936
5	Publicaciones realizadas en la página web del CNMH, del Formato Único de Inventarios Documentales de los Archivo de Gestión de la vigencia actual y anteriores (2012-2024)	13
6	Transferencias de conocimiento (sensibilización) sobre el Gestor Documental -SGDEA- (SAIA).	6
7	Transferencias de conocimiento (Sensibilizaciones) sobre los siguientes temas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornada de inducción y reinducción " Organización de archivos de archivos de gestión"</li> <li>• Jornada de Sensibilización de conservación y preservación documental</li> <li>• Jornada de sensibilización información clasificada y reservada</li> </ul>	3
8	Consulta de expedientes solicitados por los Archivos de Gestión al Archivo Central	346
9	Expedientes digitalizados en el Archivo Central por demanda de los Archivos de Gestión, para un total de 37536 folios	2179
10	Soporte realizado por el equipo de trabajo de Gestión Documental en el Gestor Documental (SAIA): Acompañamiento usuarios; Creación; Inactivación; Activación de usuarios; Permisos de usuarios; Inclusión de firmas; Traslado de documentos pendientes entre usuarios SAIA.	405
11	Apoyos realizados por el Equipo de Gestión Documental, a otros Archivos de Gestión (Equipo Adquisiciones, Bienes y Servicios), en la organización de Expedientes de la serie documental de contratos (vigencia 2020 a 2022)	316

Fuente: Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera -Gestión Documental, 2025

### 3.9. Servicio al ciudadano

A lo largo del año 2025, se llevaron a cabo nueve (9) mesas de trabajo internas en el Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH), en las que participaron direcciones clave de la entidad, como la Dirección General (Planeación y Estrategia de Comunicaciones) y la Dirección Administrativa y Financiera (Tecnología de la Información y Servicio al Ciudadano). Durante estas mesas,

se identificó la necesidad de crear un proceso de relacionamiento con la ciudadanía, con el objetivo de atender de manera más integral las necesidades de la población y fortalecer la relación entre el Estado y la ciudadanía.

El CNMH elaboró la propuesta de Resolución CNMH, “*Por la cual se adopta el “Manual para la Atención de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias – PQRSD” y se derogan las Resoluciones 199 de 2016, 217 de 2018 y 039 de 2021 mediante las cuales se reglamentó el trámite de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias presentadas en el Centro Nacional de Memoria Histórica*”. Incluido el texto final del Manual para su inclusión en el SIG (Sistema Integrado de Gestión).

### **3.10. Modelo de Operación por Procesos**

En el marco del Modelo de Operación por proceso se desarrollaron las siguientes actividades en torno al fortalecimiento y mejora del Modelo del Centro Nacional de Memoria Histórica - CNMH, estas acciones van dirigidas a:

- Actualización o diseño de los procesos y procedimientos.
- Actualización de los mapas de riesgos por procesos.
- Asesorías en el diseño e implementación del Modelo de Operación por Procesos.

Con relación a la actualización o diseño de los procesos y procedimientos misionales, estratégicos, de apoyo y evaluación se adelantaron las siguientes actividades:

1. Diseño y actualización de (182) documentos, incorporando mejores prácticas y oportunidades de mejora, así como el diseño y actualización de proceso, procedimientos, políticas, estrategias, planes, formatos, plantillas, manuales, guías, instructivos y demás documentos necesarios para el Centro de Memoria Histórica junto con su codificación.
2. Publicación en la intranet del CNMH y socialización a los líderes de proceso y procedimiento los documentos del Modelo de Operación por Proceso diseñados o actualizados durante la vigencia.
3. Se brindó acompañamiento permanente a los líderes de proceso y enlaces de planeación en la implementación del Modelo de Operación por Proceso mediante asistencia técnicas sensibilizaciones y mesas de trabajo en el diseño, actualización de los diferentes documentos del Modelo de Operación por Proceso del CNMH.
4. Se atendieron (186) requerimientos solicitados por los líderes de proceso, líderes de procedimientos y servidores públicos del CNMH relacionadas con la actualización de procesos, actualización de los formatos, manuales e instructivos, copia de formatos o procedimientos, construcción de la matriz de requisitos de productos y/o servicio.

5. Se desarrollaron estrategias y actividades de sensibilización en el marco de la implementación del Modelo de Operación por Procesos del CNMH. La cual buscó sensibilizar a los líderes de las políticas de gestión y desempeño y a los funcionarios y contratistas sobre la importancia de la implementación del modelo al interior de la Entidad.

Esta campaña se socializó a través de los canales de comunicación dispuestos por el CNMH.

**Gráfico 11 Campaña Modelo de Operación por Procesos CNMH**



### **3.11. Administración de riesgos**

Se realizó una socialización para la construcción y actualización del Mapa de Riesgos de Gestión y Fiscal 2025 dirigida a los líderes de proceso, funcionarios y contratistas de la Entidad. Producto de este ejercicio, se actualizó el mapa de riesgos de gestión y fiscal del Centro Nacional de Memoria Histórica, acorde a los lineamientos establecidos en la Política de Administración de Riesgos del CNMH y metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.

El mapa fue socializado al interior de la Entidad y se encuentra publicado en el Sistema Integrado de Gestión.

Con relación a la elaboración y/o actualización del Mapa de Riesgos de Corrupción para la vigencia 2025, se realizaron dos (2) socializaciones dirigidas a los líderes de proceso y colaboradores de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo, con el propósito de dar a conocer los lineamientos (metodología)

establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) – “Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas” para su elaboración y/o actualización. Se actualizó y se consolidó el Mapa de Riesgos de Corrupción – 2025 del CNMH, se encuentra publicado en la página web del CNMH.

<https://centrodememoriahistorica.gov.co/wp-content/uploads/2025/08/Mapa-de-Riesgos-de-Corrupci%C3%B3n-2025.pdf>

Es importante resaltar, que se contó con la participación y compromiso de cada dependencia a través de jornadas de sensibilización y mesas de trabajo para su construcción.

### **3.12. Programa de Transparencia y ética pública**

El Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) implementó el Programa de Transparencia y Ética (PTEP), tal como lo determina el artículo 31 de la ley 2195 del 2022) modificado por el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011) y el Decreto 1122 del 2024. Este programa es un “conjunto de acciones que una entidad define e implementa para promover, al interior de la organización, una cultura de legalidad e identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos de corrupción que se presentan en el desarrollo de su misionalidad”<sup>11</sup>.

El programa dialoga con normas, políticas y sistemas institucionales, para generar una cultura de legalidad o cumplimiento, alineándose con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) a través de “diferentes políticas de gestión y desempeño, con el fin de generar un esquema articulado para la prevención, detección, y respuesta a situaciones que afecten la transparencia y la ética pública, que puedan configurarse en diferentes ámbitos de la gestión institucional, lo que exige un análisis integral de los procesos que se desarrollan en las entidades”<sup>12</sup>.

Conforme al contexto anterior, la Dirección General y Planeación del CNMH trabajó durante el 2025 en la formulación del PTEP 2025 - 2026, el cual quedó aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD) el 18 de julio, estableciendo como objetivo general “Fortalecer la transparencia, la ética y la integridad dentro del CNMH, mediante la ejecución de acciones institucionales dirigidas a la prevención de riesgos de lavado de activos, financiación del terrorismo y la proliferación de armas de destrucción masiva (FP) (LA/FT/FP), el acceso a la información pública, la prevención de conflictos de interés, la práctica del código de integridad y la participación ciudadana, contribuyendo así a la legalidad y la lucha contra la corrupción”.

El programa cuenta con un Plan de Ejecución y Monitoreo, para la vigencia 2025,

---

<sup>11</sup> Anexo técnico programa de transparencia y ética pública. Presidencia de la República – Secretaría de Transparencia. Versión 1. 2024. Página 18.

<sup>12</sup> Anexo técnico programa de transparencia y ética pública. Presidencia de la República – Secretaría de Transparencia. Versión 1. 2024. Página 23.

dividido en un componente transversal, en el que se establecen las acciones que tienen por objetivo garantizar la incorporación del PTEP en las dinámicas institucionales y en la cultura organizacional, a través de acciones de: planeación, supervisión, monitoreo, administración, reporte, formación, comunicación, auditoría y mejora. Para la vigencia 2025 esté componente lo conformaron diecisiete (17) actividades entre las que están el cumplimiento a las etapas de formulación, validación, consolidación, aprobación y ejecución del PTEP, los reportes de seguimiento por parte de Planeación y Control interno y actividades de formación/sensibilización.

Por su parte, el componente programático establece las acciones que tienen por objetivo gestionar los riesgos de corrupción, fortalecer las redes de articulación, impulsar el Modelo de Estado Abierto y definir iniciativas adicionales, para este componente se formularon:

- Diez (10) actividades sobre gestión de riesgos de integridad pública, LA/FT/FP, relacionadas con actualización y socialización de la política de administración de riesgos, sensibilizaciones y acompañamientos, revisión, actualización, socialización, monitoreo y seguimiento del mapa de riesgos.
- Dos (2) actividades relacionadas con canales de denuncia, sensibilización de PQRS y establecimiento de canal de denuncia de actos de corrupción.
- Una (1) actividad de sensibilización sobre Debida Diligencia y el Conflicto de Intereses.
- Quince (15) actividades para el fortalecimiento al cumplimiento de la normatividad relacionada con el modelo de estado abierto, entre las cuales están: Seguimiento y reporte ante la Procuraduría General de la Nación del Índice de Transparencia y Ética Pública (ITA), sensibilización parámetros de accesibilidad para la publicación en la página web del CNMH, publicación de la información generada en los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación, seguimiento y control a PQRS y actualización de instrumentos de gestión de la información.
- Seis (6) actividades sobre Integridad pública y cultura de la legalidad, relacionadas con la actualización del Código de integridad y de buen gobierno, emisión de la política de integridad para el CNMH y elaboración del procedimiento para el manejo de conflictos de interés.
- Siete (7) actividades sobre Dialogo y corresponsabilidad, relacionadas con la formulación, emisión y seguimiento de la Estrategia de Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas.
- Tres (3) iniciativas adicionales en las que se encuentran actividades sobre la elaboración, presentación y publicación de la Rendición de Cuentas del Acuerdo de paz y seguimiento a las recomendaciones de la Comisión de la Verdad (CEV).

Para el 2025, el Plan de Ejecución y Monitoreo del PTEP presentó un cumplimiento del 85% de las actividades programadas. El porcentaje faltante corresponde a las siguientes acciones:

#### **Gestión de riesgos para la integridad pública, LA/FT/FP:**

- Actualizar la Política de administración de riesgos
- Divulgar la política de administración de riesgos
- Realizar sensibilización de la metodología para la elaboración del mapa de riesgos de integridad, LA/FT/FP
- Acompañar en mesas de trabajo a los líderes de proceso y su equipo de trabajo en la aplicación de la metodología y lineamientos establecidos por el DAFP - "Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas"
- Socializar campañas sobre conceptos y controles asociados a mitigar los riesgos de integridad, LA/FT/FP.

Debido a la emisión de la versión 7 de la Guía de Gestión Integral de Riesgos del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP en el mes de septiembre, fue necesario reprogramar estas actividades y establecer para la vigencia 2026 un plan de trabajo para la transición e implementación de los lineamientos con fecha límite del 15 de septiembre 2026, estas actividades se programarán en el Plan de ejecución y monitoreo PTEP de la próxima vigencia.

Es importante señalar que estas actividades no afectaron la actualización y monitoreo a los riesgos identificados dentro del mapa de riesgos de corrupción en la vigencia 2025, los cuales se mantendrán hasta el primer cuatrimestre del 2026.

### **Integridad pública y cultura de la legalidad**

- Actualización del Código de integridad y de buen gobierno GTH-CD-001
- Emisión del procedimiento de manejo de conflictos de interés
- Realizar campañas a través del correo institucional informando las fechas para realizar el reporte de la Ley 2013

Estas actividades presentan avances, sin embargo, no terminaron el 100% su cumplimiento, por lo cual son trasladadas, y Planeación mantiene su seguimiento, dentro del Plan de ejecución y monitoreo PTEP de la próxima vigencia.

### **3.13. Participación ciudadana en la gestión**

Para la vigencia 2025 se formuló la estrategia de participación ciudadana, iniciando con un diagnóstico de las debilidades y oportunidades de mejora resultado de las acciones participativas de la vigencia anterior, así como la revisión y actualización de los grupos de valor e interés del CNMH y sus necesidades de información.

Con base en lo anterior, se inició la consolidación del documento Estrategia de Participación Ciudadana 2025, que contempla los objetivos de la estrategia, escenarios de relacionamiento, espacios de participación ciudadana por cada una de las direcciones y el seguimiento y evaluación de la estrategia.

Este documento es complementado por el Plan de Acción de Participación Ciudadana, en el que se programaron las actividades a ejecutar en la vigencia, estableciendo también elementos como: Presupuesto estimado, Número promedio de participantes, Grupo(s) de valor y/o Grupos(s) de interés invitado(s), Modalidad participativa (virtual y/o presencial), Ciclo de la gestión pública, Resultado esperado con la actividad participativa (Objetivo), Origen de la actividad de participación ciudadana, Fecha de inicio y final.

Para la vigencia 2025 este Plan de acción contó con la formulación de 48 actividades (contando las establecidas dentro de la estrategia de rendición de cuentas) a manera de resumen se consolida la siguiente información agrupando las acciones participativas, los grupos de valor e interés que participaron y el departamento.

**Tabla 27 Acciones participativas CNMH 2025**

Acción Participativa	Grupos de valor e interés	Departamento(s)
Acciones de memoria histórica con enfoque diferencial (NARP)	Comunidades campesinas; víctimas; organizaciones de víctimas en el exilio; comunidades indígenas; comunidades NARP; mujeres; niñas, niños y adolescentes; población con atención psicosocial	Antioquia; Norte de Santander; Cundinamarca; Magdalena; Putumayo; Vaupés; Chocó; Nariño; Valle del Cauca; Cauca; Caquetá
Acciones de memoria histórica con enfoque diferencial (Rrom)	Pueblo Gitano (Rrom): Kumpañas y organizaciones	Antioquia; Atlántico; Bogotá D.C.; Córdoba; Nariño; Norte de Santander; Santander; Sucre; Tolima
Acciones de pedagogía en memoria histórica	Instituciones universidades; organizaciones sociales; organizaciones de víctimas; gestores de memoria; entidades estatales y de DD. HH.	Bogotá D.C.; Antioquia; Arauca; Cauca; Norte de Santander; Nariño; Caquetá; Cundinamarca; Valle del Cauca; Boyacá; Santander
Plan Territorial de Memoria	Víctimas y organizaciones de víctimas	Nariño; Valle del Cauca, Atlántico
Asistencias técnicas de participación	Víctimas; organizaciones de víctimas; Mesas de Participación Efectiva de Víctimas	Caldas; Quindío; Bolívar; Cesar; Sucre; La Guajira; Norte de Santander; Santander; Cauca; Nariño
Eventos de participación	Víctimas; organizaciones de víctimas; Mesas de Víctimas; organizaciones sociales	Caldas; Quindío; Antioquia; Bolívar; Cesar; Norte de Santander; Valle del Cauca; Nariño; Caquetá; Santander; La Guajira
Asistencias técnicas Nación-Territorio	Entidades territoriales; organizaciones sociales; organizaciones de víctimas; gestores de memoria	Antioquia; Caldas; Quindío; Risaralda; Atlántico; La Guajira; Magdalena; Norte de Santander; Cauca; Valle del Cauca; Caquetá; Chocó; Nariño; Cesar; Huila; Boyacá; Cundinamarca; Tolima

Acción Participativa	Grupos de valor e interés	Departamento(s)
Colaboratorio eje de paz y memoria	Ciudadanía; organizaciones sociales; víctimas; población LGBTIQ+; jóvenes; gestores de memoria	Bogotá D.C.
Construcción colectiva y fortalecimiento de lugar de memoria – Bojayá	Comunidades víctimas; comunidades indígenas (Embera); lideresas y líderes comunitarios; organizaciones religiosas y sociales	Chocó
Validación unidad documental VTC – Unión Patriótica	Organización política Unión Patriótica; JEP	Bogotá D.C.
Fortalecimiento de lugares de memoria	Gestores de memoria; liderazgos comunitarios; organizaciones sociales; entidades territoriales	Santander; Caldas; Antioquia; Cauca; Córdoba; Nariño; Caquetá; Atlántico; Valle del Cauca
Caracterización de lugares de memoria	Organizaciones de víctimas; gestores de memoria; entidades territoriales; organizaciones sociales	Norte de Santander; Santander; Caldas; Caquetá; Antioquia; Valle del Cauca; Cundinamarca; La Guajira; Atlántico; Sucre; Cesar; Arauca; Boyacá; Tolima; Guaviare; Bogotá D.C.
Participación social en procesos de investigación de memoria histórica	Comunidades afro; comunidades campesinas; sindicatos agrarios; militantes políticos; ciudadanía	Bolívar; La Guajira; Bogotá D.C.; Antioquia; Valle del Cauca; Boyacá
Participación social en validación de investigaciones	Comunidades afro; comunidades campesinas; víctimas; organizaciones políticas; Rama Judicial; Pueblo Rrom; FFAA	Bolívar; La Guajira; Antioquia; Valle del Cauca; Santander; Nariño; Cesar; Magdalena; Boyacá; Bogotá D.C.; Cundinamarca
Lanzamiento de Iniciativas de Memoria Histórica (IMH)	Organizaciones sociales; organizaciones de víctimas; ciudadanía	Nariño; Bogotá D.C.; Valle del Cauca; Caquetá; Bolívar; Quindío; Caldas
Validación de medidas de reparación simbólica	Comunidades víctimas; sujetos de reparación colectiva; víctimas individuales	Tolima; Chocó; Antioquia; Cesar; Magdalena; Atlántico; La Guajira; Córdoba
Taller de validación informe ACC	Organizaciones sociales; Mesas de Víctimas; asociaciones afro; JAC; ciudadanía	Casanare
Taller de validación informe ACO	Organizaciones campesinas; cabildos indígenas; entidades territoriales; DD. HH.	Cauca
Taller de validación documento Nariño	Mesas municipales de víctimas; organizaciones sociales	Nariño
Encuentros Regionales de Archivos DDHH – Pedagogía DADH	Organizaciones de víctimas; mujeres; centros de pensamiento; organizaciones sociales	Valle del Cauca; Boyacá; Atlántico; Santander
Audiencia pública de Rendición de Cuentas CNMH y Rendición de Cuentas Acuerdo de paz	Organizaciones sociales; víctimas; entidades públicas; ciudadanía	Bogotá D.C.; Nariño; Nacional

Acción Participativa	Grupos de valor e interés	Departamento(s)
Acciones de divulgación y socialización (web, redes, piezas comunicativas)	Ciudadanía en general	Nacional

Fuente: Plan de Acción de Participación Ciudadana - Planeación

En cuanto a la estrategia de rendición de cuentas, el CNMH realizó la actualización de las acciones de información, diálogo y responsabilidad del documento publicándose al 31 de marzo. Sin embargo, en pro de la mejora de este ejercicio se determinó necesario realizar un diagnóstico de la estrategia, conforme a los lineamientos del DAFP.

Este ejercicio otorgó al CNMH una calificación de 60,3, posicionando en el "NIVEL CONSOLIDADO", con base en esto, se definió el reto para la vigencia 2025, lo que implicó la modificación del objetivo general, siendo este: "Realizar ejercicios de rendición de cuentas que permitan presentar los resultados de la gestión misional y administrativa del CNMH, fomentando la transparencia y fortaleciendo la participación de los grupos de valor e interés identificando e implementando mejoras en el ejercicio de la rendición de cuentas". Además, la estrategia se actualizó abarcando las etapas de aprestamiento, diseño, preparación, ejecución, seguimiento y evaluación.

Durante la vigencia el CNMH implementó de manera integral, planificada y verificable la Estrategia de Rendición de Cuentas dando cumplimiento a los lineamientos establecidos en el Manual Único de Rendición de Cuentas – MURC del Departamento Administrativo de la Función Pública, así como a lo dispuesto en la Ley 1757 de 2015 y el CONPES 3654 de 2010.

En el Componente de Información, la entidad garantizó el acceso oportuno, claro y comprensible a los resultados de su gestión misional y administrativa, mediante la publicación de informes de rendición de cuentas 2024 y a 30 de septiembre de 2025, invitación a la audiencia pública con alcance a todos los grupos de interés, entrega de información mediante contenidos digitales, piezas comunicativas (infografía, podcast, videos, etc.) y difusión multicanal (web, redes sociales y medios internos). Estas acciones demuestran una gestión orientada a la transparencia y a la divulgación permanente de resultados, en coherencia con el enfoque de derechos y el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026.

En relación con el Componente de Diálogo, el CNMH fortaleció los espacios de interacción con la ciudadanía y los grupos de valor e interés, a través de la realización de la audiencia pública de rendición de cuentas 2024 – 2025 y rendición de cuentas del Acuerdo de paz 2024, con la participación de una representante de organizaciones de víctimas, atención de inquietudes surgidas en los territorios, transmisiones en vivo a nivel nacional, recolección sistemática de preguntas y producción de contenidos sonoros (podcast). La participación presencial y virtual registrada demostró avances en la ampliación de los mecanismos de escucha activa, permitiendo recoger inquietudes,

expectativas y percepciones ciudadanas que retroalimentan la gestión institucional.

Respecto al Componente de Responsabilidad, la entidad implementó la encuesta de percepción ciudadana, la gestión de PQRSD derivadas del ejercicio de rendición de cuentas y la elaboración del informe de evaluación. Estos elementos permiten cerrar el ciclo del proceso, evidenciando la capacidad del CNMH para asumir compromisos, dar respuesta dentro de los plazos legales y proyectar acciones de mejora continua.

En términos generales, la ejecución del 100% de las actividades que integraron la Estrategia de Rendición de Cuentas 2025 permitió fortalecer el nivel de madurez institucional en esta materia, consolidando prácticas alineadas con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, evidencia de ello es que el CNMH alcanzó en su autodiagnóstico a cierre de la vigencia 2025 el nivel de PERFECCIONAMIENTO pasando de 60,3 a 80,9 puntos. No obstante, se ha detectado como oportunidad de mejora con mayor relevancia la descentralización territorial de los ejercicios de rendición de cuentas, elemento que será considerado para la formulación de la estrategia de la vigencia 2026.

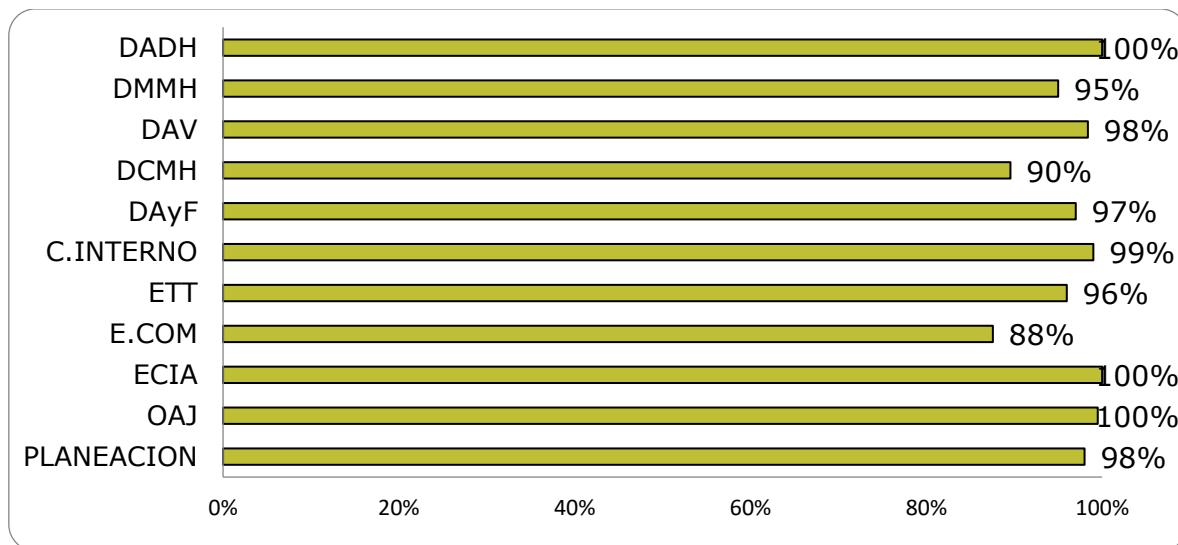
### **3.14. Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional**

#### **3.14.1. Plan de acción institucional**

El CNMH aprobó en su Comité Institucional de Gestión y Desempeño un total de 87 metas para medir el desempeño a su gestión institucional en temas propios de cada dependencia, pero también en apuestas transversales como el apoyo a los planes territoriales de memoria histórica; la actualización del Modelo de Operación por Procesos; la implementación de acciones para la gestión del conocimiento y la innovación, la actualización de la estrategia para la divulgación y apropiación social del legado de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, y la organización del Archivo de gestión de la entidad. A corte 31 de diciembre de 2025 se alcanzó un promedio del 96,36% de avance acumulado en las metas establecidas para 2025.

A continuación, se presenta la gráfica de cumplimiento del PAI 2025 del CNMH por dependencias:

**Gráfico 12 Cumplimiento Plan de Acción Institucional – III Trimestre 2025**



*Fuente: CNMH, Planeación. 2025.*

### **3.14.2. Plan Estratégico Institucional**

El CNMH ha venido avanzando en las apuestas establecidas para el cuatrienio, que fueron aprobadas por el Consejo Directivo del CNMH en marzo de 2023 y modificadas en sesión del 21 de marzo de 2024, en torno a 7 objetivos y 5 estrategias institucionales. Para el seguimiento de sus avances, la entidad ha tomado como instrumentos para la vigencia 2025, tanto los indicadores del Plan de Acción Institucional como los indicadores de los proyectos de inversión que contribuyen al desarrollo de la misionalidad del CNMH, de acuerdo con el encuadre temático que ofrece cada objetivo estratégico y estrategia. A continuación, se presenta una relación de los avances para el corte 31 de diciembre de 2025 por cada uno de los objetivos estratégicos institucionales.

Objetivo Estratégico 1. 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. Se avanzó en un 100% en promedio acumulado en las 13 metas que lo componen, de las cuales 1 está inscrita en el Plan de Acción Institucional y 12 en los proyectos de inversión. Se destacan los avances en los procesos de preservación documental de archivos de derechos humanos con municipios; la incorporación de archivos al Registro Especial de Archivos de Derechos Humanos; la puesta al servicio de la sociedad de documentos o colecciones documentales acopiados y la optimización del archivo virtual, así como el cumplimiento de las metas asociadas a investigaciones, iniciativas de memoria y el apoyo a medidas de reparación simbólica.

Objetivo Estratégico 2. 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. Se logró un cumplimiento promedio acumulado del 93,81% en las 4 metas que lo componen, de las cuales, 1 está inscrita en Plan de Acción Institucional y 3 en proyectos de inversión. En el marco de este objetivo, se impulsaron procesos de memoria histórica con poblaciones de atención prioritaria a partir de asistencias técnicas y se desarrollaron procesos de participación en torno a archivos de Derechos Humanos.

Objetivo Estratégico 3. 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. Se avanzó en un 88,80% promedio acumulado de avance en las 4 metas que en su totalidad están asociadas al Plan de Acción Institucional y que se refieren a la actualización y elaboración de lineamientos de la política del Museo de la Memoria; la reactivación del proceso constructivo del Museo y la medición de impacto del fortalecimiento de los lugares de memoria.

Objetivo Estratégico 4. Desarrollar acciones estratégicas de protección, acceso y circulación del conocimiento generado respecto a las memorias históricas y las resistencias. Al cierre de 2025 se alcanzó un promedio del 99% en las 7 metas, de las cuales, 5 corresponden al Plan de Acción Institucional y 2 a proyectos de inversión. Como acciones desarrolladas se encuentra la realización de un proceso con una organización de mujeres para la incorporación de su archivo en el Archivo Virtual de los Derechos Humanos, así como el desarrollo de jornadas de acompañamiento; la documentación de eventos de violencia del conflicto armado y el fortalecimiento de servicios de información para la gestión del conocimiento y la elaboración de documentos del Observatorio de Memoria y Conflicto; la implementación y monitoreo de la estrategia de comunicaciones externa del CNMH.

Objetivo Estratégico 5. 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. Se alcanzó un 98% de avance acumulado en las 18 metas, de las cuales 10 corresponden al Plan de Acción Institucional y 8 a proyectos de inversión. Se relacionan avances respecto a procesos colectivos apoyados, jornadas de apropiación y procesos de apropiación e incidencia institucional desde la Dirección de Archivo de los Derechos Humanos; la actualización de la estrategia para la divulgación y apropiación social del legado de la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad; los proyectos expositivos, contenidos virtuales, colecciones intervenidas, las asistencias técnicas en servicios de museología, prácticas artísticas, culturales y pedagógicas realizados por la Dirección Técnica del Museo de la Memoria; así como estrategias de construcción colectiva de los procesos de verdad histórica desde la Dirección de Acuerdos de la Verdad.

Objetivo Estratégico 6. 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. Se alcanzó un avance acumulado del 100% en las 5 metas, donde 3 corresponden al Plan de Acción Institucional y 2 a proyectos de inversión. Estos avances corresponden a la implementación de la Ruta de la Sostenibilidad de la Apropiación Social de la verdad histórica; la disposición el Mecanismo No Judicial de Contribución a la Verdad y la Memoria Histórica; la notificación de personas desmovilizadas en el marco de su contribución a la verdad y la memoria histórica; y la elaboración de documentos desde la Dirección de Acuerdos de la Verdad.

Objetivo Estratégico 7. Mejorar la efectividad organizacional, la transversalización y la territorialización del CNMH. Se avanza en un promedio de 96,12% en las 72 metas, de las cuales 63 están vinculadas al Plan de Acción Institucional y 9 a proyectos de inversión. Estos avances corresponden, de una parte, a las apuestas transversales como el apoyo a los planes territoriales de memoria histórica; la actualización del Modelo de Operación por Procesos; la implementación de acciones para la gestión del conocimiento y la innovación, y la organización del Archivo de gestión de la entidad. De otra parte, otras acciones que contribuyen a mejorar la efectividad como son la aplicación de encuestas de satisfacción desde la Dirección para la Construcción de la Memoria Histórica, la aprobación e implementación de la política de investigaciones; la implementación del Plan Estratégico TI, el marco de referencia de arquitectura empresarial y el plan de privacidad y seguridad de la información; la gestión contractual; el Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano; la gestión del inventario; la gestión de respuestas a PQRSD; la gestión del Plan Anual de Auditorías; la gestión de iniciativas y visibilización del CNMH ante cooperación internacional y otras alianzas; la implementación de la Política de Prevención de Daño Antijurídico, la atención de procesos judiciales y/o administrativos, la atención a solicitudes de conceptos jurídicos y actualización normativa; la medición del desempeño presupuestal, el desarrollo de la Estrategia de participación ciudadana, el seguimiento a los planes institucionales y al cumplimiento de metas y compromisos del CNMH asociados a instrumentos de política pública; y a acciones para fortalecer la territorialización de la oferta dispuesta por el CNMH.

### **3.15. Control Interno**

Durante la vigencia 2025, el CNMH, gestiona el Sistema de Control Interno, en concordancia con los lineamientos del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y la dimensión de Control Interno del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), buscando el aseguramiento razonable de sus objetivos estratégicos, el fortalecimiento institucional y la generación de valor público.

#### **3.15.1. Ambiente de control**

Durante la vigencia evaluada, la entidad consolidó las condiciones necesarias para el ejercicio efectivo del control interno, fortaleciendo el ambiente de control como base de la gestión pública transparente, eficiente y orientada a resultados.

En materia de integridad y valores institucionales, se promovió una cultura ética centrada en los principios del servicio público, el manejo responsable de la información y la prevención de conflictos de interés.

En el ámbito de la planeación y gestión del riesgo, la Alta Dirección lideró la articulación entre la planeación estratégica, los sistemas de gestión y la política de riesgos, estableciendo mecanismos para identificar, valorar y controlar los riesgos inherentes a la operación. Se actualizaron los mapas de riesgos institucionales y de proceso, orientando la implementación de controles preventivos y correctivos bajo la supervisión del nivel directivo.

Respecto al talento humano, se fortalecieron las competencias del personal, reconociendo su papel estratégico en el sostenimiento del control interno, mediante acciones de capacitación orientadas al desempeño ético, técnico y operativo.

Finalmente, se consolidaron mecanismos de comunicación interna y externa que garantizan información oportuna y pertinente para la toma de decisiones. Los líderes de proceso presentan reportes periódicos sobre resultados financieros, contractuales y de gestión, facilitando la supervisión directiva y decisiones oportunas sobre el desarrollo institucional.

### **3.15.2. Evaluación del riesgo**

Durante la vigencia, la entidad fortaleció la gestión del riesgo como herramienta clave para anticipar, mitigar y controlar los eventos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Bajo el liderazgo de la Alta Dirección y con la participación de los servidores públicos, se identificaron, evaluaron y gestionaron riesgos internos y externos que impactan la operación y los resultados organizacionales.

Estas acciones evidencian una gestión del riesgo articulada con la planeación estratégica, la ética pública y la mejora continua, en coherencia con los principios del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y la dimensión de Gestión con Valores para Resultados.

### **3.15.3. Actividades de control**

Durante la vigencia, la entidad fortaleció la implementación de actividades de control orientadas a garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales y la mitigación de los riesgos identificados a niveles aceptables. Estos controles se desarrollaron en el marco de los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, bajo la supervisión de la Alta Dirección y con la participación de los líderes de proceso.

Se definieron e implementaron mecanismos de control preventivos, detectivos y correctivos, vinculados a los principales riesgos estratégicos y operativos, con el propósito de asegurar la eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión. Asimismo, se adoptaron procedimientos y políticas operativas que permiten evidenciar la aplicación de los controles y la trazabilidad de las acciones ejecutadas.

El desarrollo de estas actividades se fortaleció mediante la dimensión de Gestión con Valores para Resultados, integrando los principios éticos del servicio público con la búsqueda constante de la mejora institucional y la generación de valor para la ciudadanía.

#### **3.15.4. Información y comunicación**

Durante la vigencia, la entidad verificó que las políticas, directrices y mecanismos de gestión de la información garantizaran la consecución, captura, procesamiento y generación de datos necesarios para apoyar la gestión institucional y el funcionamiento del Sistema de Control Interno. Estas acciones tuvieron como propósito asegurar que la información y la comunicación, tanto interna como externa, respondieran a las necesidades de los grupos de valor y de interés, y contribuyeran a la transparencia y a la mejora continua de la gestión pública.

En este marco, la entidad generó y obtuvo información relevante, oportuna, confiable, íntegra y segura, la cual sustenta la toma de decisiones y el seguimiento a la gestión institucional. Asimismo, comunicó la información clave al interior de la organización, promoviendo la coordinación entre procesos y el fortalecimiento de la cultura de control.

De igual manera, se establecieron canales de comunicación con los grupos de valor y partes externas, para divulgar los aspectos que afectan el funcionamiento del Sistema de Control Interno y atender sus expectativas de información de manera clara y oportuna.

Este componente se fortaleció a través de la dimensión de Información y Comunicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, la cual promueve la transparencia, la rendición de cuentas y la generación de valor público mediante una gestión efectiva de la información institucional.

#### **3.15.5. Actividades de monitoreo**

Durante la vigencia, la entidad adelantó actividades de monitoreo y supervisión orientadas a evaluar la efectividad del Sistema de Control Interno (SCI) y a fortalecer la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos institucionales. Estas acciones se desarrollaron de manera continua y mediante evaluaciones separadas, tales como autoevaluaciones, seguimientos y auditorías internas, con el propósito de identificar desviaciones, establecer tendencias y generar

recomendaciones que orienten las acciones de mejoramiento continuo.

El monitoreo permitió valorar el avance en el logro de las metas estratégicas, los resultados de los programas y proyectos, y la operación efectiva de los componentes del Sistema de Control Interno. Asimismo, se garantizó la evaluación y comunicación oportuna de las deficiencias detectadas a las instancias responsables, facilitando la aplicación de medidas correctivas y la trazabilidad de los compromisos derivados.

Teniendo en cuenta que este componente se considera transversal a todas las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, permite evaluar de manera independiente los resultados esperados en cada una de ellas. Su implementación refuerza la dimensión de Evaluación para Resultados, al posibilitar el seguimiento y monitoreo permanente de los controles, permitiendo corregir en tiempo real las desviaciones frente al cumplimiento de los objetivos institucionales y fortalecer la mejora continua del sistema.

En el marco de este componente también se debe mencionar que la Oficina de Control Interno, en el ejercicio de asesor y evaluador independiente en el marco de los roles que le competen, ha promovido la implementación de mecanismos que impulsan la integridad, la eficiencia administrativa, la gestión del riesgo, el mejoramiento continuo y la comunicación de las nuevas estrategias de control a implementar, con un enfoque preventivo, así:

### **3.15.6. Rol de Liderazgo Estratégico**

Durante la vigencia 2025, se realizaron dos (2) sesiones del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno del CNMH.

En la primer sesión se abordaron, entre otros, los siguientes asuntos: i) Revisión, aprobación y ejecución del Plan Anual de Auditoría vigencia 2025. ii) Resultados Evaluación Independiente al Sistema de Control Interno primer semestre 2025. iii) Estado actual de los Planes de Mejoramiento Interno. iv) Estado actual Planes de Mejoramiento Contraloría General de la República. v) Gestión de Riesgos ejecución de controles y revisión de materialización.

En la segunda sesión se revisaron asuntos complementarios, tales como: i) seguimiento a la ejecución y resultados relevantes del Plan Anual de Auditoría vigencia 2025; ii) resultados consolidados de la Evaluación Independiente al Sistema de Control Interno del primer semestre de 2025; iii) estado de avance de los Planes de Mejoramiento derivados de auditorías de la Contraloría General de la República; iv) estado de los Planes de Mejoramiento Internos del CNMH; y v) presentación del resumen ejecutivo del seguimiento a los mapas de riesgos institucionales, incluidos los riesgos de gestión, fiscales y de tecnologías de la información (TI).

En el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, con la participación con voz y sin voto, se verificó el cumplimiento de la aprobación y publicación de los

diferentes planes y matrices de riesgos institucionales. Así mismo, se efectuaron las recomendaciones de carácter técnico, no vinculantes, ni refrendadas, sobre los aspectos presentados en relación con la gestión institucional – cumplimiento del plan de acción y ejecución presupuestal, incluyendo revisiones de aspectos relacionados con el desarrollo e implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Se siguieron los lineamientos institucionales en cuanto al modelo de operación por procesos, la gestión del conocimiento y gestión documental.

### **3.15.7. Rol Enfoque hacia la prevención**

Control Interno desarrolló de manera permanente su rol de asesoría y acompañamiento, enfatizando en la adecuada implementación, ejecución y seguimiento de la gestión del riesgo, planes de mejoramiento internos y externos, riesgos de integridad, programa de transparencia y ética pública, entre otros.

De igual manera, se vinculan a este rol todas las recomendaciones de carácter preventivo, que emitió Control Interno en desarrollo de la elaboración de informes de ley, seguimientos al Sistema de Control Interno y auditorías.

Así mismo, Control Interno desarrolló una serie de boletines informativos y acciones en el marco de la gestión del conocimiento, orientadas a fortalecer la comprensión y apropiación del Sistema de Control Interno por parte de los servidores públicos. Estas iniciativas contribuyeron a la interiorización de la cultura de control, al intercambio de buenas prácticas y al fortalecimiento del ejercicio de evaluación independiente, promoviendo el aprendizaje organizacional y la mejora continua.

### **3.15.8. Rol Evaluación de la Gestión del riesgo**

Durante la vigencia 2025, en relación con la gestión del riesgo a nivel institucional, la entidad gestionó y recibió diagnóstico y capacitación sobre la gestión del riesgo por parte de Departamento Administrativo de la Función Pública, con el fin de incorporar la guía de riesgos versión 7. Así mismo, se efectuó el acompañamiento y revisión en el diseño de controles en virtud de la formulación de las matrices de riesgos institucionales, se realizaron los seguimientos a los mapas de riesgos de corrupción, mapas de riesgos de gestión, mapas de riesgos fiscales y los mapas de riesgos de tecnologías de la información (TI) con la oportunidad debida, conforme a lo establecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Secretaría de Transparencia, evaluando de manera independiente, bajo el enfoque de la tercera línea de defensa, y generando informes detallados con las recomendaciones de alerta y mejora, para evitar la materialización del riesgo.

### 3.15.9. Rol Evaluación y Seguimiento

Control Interno en desarrollo de su Plan Anual de Auditoría, dio ejecución a las actividades programadas de conformidad con los recursos físicos de presupuesto y humanos, realizó los seguimientos, auditorías e informes de ley generando recomendaciones para la mejora continua a la fecha se ha dado cumplimiento al 100% de lo planeado en el plan de acción, evaluando aspectos importantes sobre la gestión efectuada por las dependencias, la gestión de riesgos fiscales, de gestión, seguridad de la información y tecnología de la información.

Así mismo, durante la vigencia 2025, Control Interno adelantó evaluaciones estratégicas orientadas al fortalecimiento de la transparencia, la eficiencia institucional y el adecuado uso de los recursos públicos. En este marco, se elaboraron y presentaron los principales informes de ley, entre los que se destacan la Estrategia Anticorrupción y el seguimiento al Programa de Transparencia y Ética Pública; la Evaluación Independiente del Estado del Sistema de Control Interno; la Evaluación por Dependencias; los informes de Derechos de Autor sobre Software, EKOGUI, PQRSD, FURAG, seguimiento al cumplimiento ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública (ITA), Control Interno Contable, Austeridad del Gasto y el seguimiento a Caja Menor, así como la verificación del cumplimiento de las políticas de operación y seguridad del SIIF Nación. Adicionalmente, se realizaron seguimientos internos clave, tales como el seguimiento a la ejecución presupuestal, al operador logístico, al Sistema de Control Interno Contable, a la evaluación por dependencias vigencia, el desarrollo de procesos de pedagogía institucional y el diagnóstico en seguridad de la información bajo el estándar ISO 27001, , entre otros. Estas acciones permitieron valorar la efectividad de los controles implementados, identificar oportunidades de mejora y garantizar la correcta administración de los recursos públicos.

Como resultados de la Evaluación Independiente al Sistema de Control Interno del primer semestre de la vigencia 2025, se obtiene una puntuación del 77%, en donde se especificaron las fortalezas y debilidades presentadas para realizar el respectivo mantenimiento de controles.

Con corte a 31 de diciembre de 2025, los planes de mejoramiento internos suscritos se encuentran así:

**Tabla 28 Estado Planes de mejoramiento internos 2023 - 2024**

Vigencia	Dependencia Responsable del Plan de mejora	Evaluación que Originó el Plan de Mejoramiento	No. de Hallazgo	Total Acciones Formuladas	Acciones por Cumplir a la Fecha
2023	Dirección Construcción de la Memoria Histórica	Seguimiento a Iniciativas de Memoria Histórica y Entidades Territoriales	1	1	1
			2	1	0
			3	1	0
			4	1	1
			5	1	1

Vigencia	Dependencia Responsable del Plan de mejora	Evaluación que Originó el Plan de Mejoramiento	No. de Hallazgo	Total Acciones Formuladas	Acciones por Cumplir a la Fecha
			6	1	1
2023	Dirección Administrativa y Financiera. (Recursos Físicos - Contabilidad)	Sistema de Control Interno Contable 2023	1	3	0
			2	1	1
			3	2	0
2024	Dirección Administrativa y Financiera.	Seguimiento Derechos de Autor	1	2	2
2024	Directora Administrativa Financiera -TIC	Seguimiento Política de Gobierno Digital	1	15	14
			2	3	3
2024	Directora Administrativa Financiera	Seguimiento al Sistema de Control Interno Contable	1	1	1
			2	1	1
			3	1	1
2024	Dirección Administrativa y Financiera - Planeación - Oficina Asesora Jurídica	Seguimiento a Gestión Código de Integridad	1	1	0
			2	1	1
			3	1	0
			4	1	1
			5	1	1
2024	Dirección Administrativa y Financiera - Planeación - Oficina Asesora Jurídica	Seguimiento Gestión de Conflicto de Intereses	1	1	1
			2	1	1
			3	1	1
			4	1	1
			6	1	1
			7	1	0
<b>Totales</b>			<b>46</b>	<b>35</b>	

### 3.15.10. Rol de Relación con Entes Externos de Control

Para la vigencia 2025, el CNMH contó con la visita de la Contraloría General de la República, entidad que adelantó una auditoría financiera correspondiente a la vigencia 2024, cuyo informe definitivo fue entregado en el mes de diciembre de 2025. En atención a dicho informe, se realizó la revisión y la suscripción oportuna de seis (6) hallazgos el 26 de diciembre de 2025, a través del aplicativo SIRECI.

**Tabla 29 Plan de mejoramiento - Auditoria financiera CGR 2024**

Año visita CGR	Evaluación que originó el Plan de mejoramiento	No. Hallazgo / Incidencia	Hallazgo (Fuente: Informe auditoría CGR-CDSECTCRD No. 42 CAT_1906_2025_1 DICIEMBRE DE 2025)	Acción de mejora / Actividades	Estado	Observaciones
2025	Contable	1. Administrativa	Se evidencia falta de gestión en la recuperación de cartera por incapacidades de 2024, con morosidad superior a 360 días y una deuda de difícil cobro por \$37.831.148, clasificada como activo corriente sin previsión de recaudo. La ausencia de procedimientos afecta la relevancia y representación fiel de la información financiera.	1/2	Abierta	Plan de mejoramiento suscrito el 26 de diciembre de 2025
		2. Administrativa / Presunta incidencia disciplinaria	En el Compromiso 92823 del Contrato Interadministrativo 237-2022, Otrosí 3, se constituyó en 2023 una reserva por \$333.969.544, de la cual \$51.612.627 no se ejecutaron en 2024 y no se evidencia el acta de liquidación. Esto obedece a falencias de control, supervisión y seguimiento sobre la ejecución del contrato y las reservas presupuestales.	2/3	Abierta	
	Presupuestal	3. Administrativa / Presunta incidencia disciplinaria	Se evidenció que las reservas presupuestales de los contratos 570-2024 y 558-2024, constituidas al cierre de 2024, no cumplían los requisitos legales, pues a 31 de diciembre las obligaciones ya eran exigibles. Esto se debió a falencias en el control y socialización, lo que impidió reflejar la realidad de los hechos económicos.	4/4	Abierta	

Año visita CGR	Evaluación que originó el Plan de mejoramiento	No. Hallazgo / Incidencia	Hallazgo (Fuente: Informe auditoría CGR-CDSECTCRD No. 42 CAT_1906_2025_1 DICIEMBRE DE 2025)	Acción de mejora / Actividades	Estado	Observaciones
	Contratación	4. Administrativa / Presunta incidencia disciplinaria	Entre 2016 y 2024, el CNMH suscribió 4.139 contratos de prestación de servicios para cumplir sus funciones. No obstante, no ha solicitado la ampliación de la planta ni realizado estudios para ello, evidenciando falencias en su gestión, lo que expone a la entidad a demandas por contratos realidad y posibles afectaciones en la prestación del servicio por la rotación de personal.	1/2	Abierta	
	Contratación	5. Administrativa /Fiscal \$2.456.115.667 / Presunta incidencia disciplinaria	La no terminación del Museo de la Memoria (contrato 13-002/2020) obligó a contratar y pagar actividades no previstas como protección estructural, manejo de aguas, limpieza de grafitis y vigilancia. Estas no estaban en los documentos del proyecto y derivan de fallas en la supervisión e interventoría, causando un detrimiento patrimonial de \$2.456.115.667 y la desfinanciación del proyecto.	1/1	Abierta	

Año visita CGR	Evaluación que originó el Plan de mejoramiento	No. Hallazgo / Incidencia	Hallazgo (Fuente: Informe auditoría CGR-CDSECTCRD No. 42 CAT_1906_2025_1 DICIEMBRE DE 2025)	Acción de mejora / Actividades	Estado	Observaciones
	Contratación	6. Administrativa / Presunta incidencia disciplinaria	A la interventoría del contrato del Museo Nacional de la Memoria se le asignó supervisar el suministro e instalación de pisos técnicos, que requerían redes eléctricas previas. Los pisos almacenados siguen sin instalar por fallas en el seguimiento del CNMH y la ANIM, lo que impidió ejecutar el contrato y vulneró principios de eficiencia, economía, calidad y responsabilidad.	1/1	Abierta	

En relación con la ejecución de los Planes de Mejoramiento, suscritos con la Contraloría General de la República, a los cuales se les efectuó seguimiento durante la vigencia 2025, se efectuó el cierre de acciones correspondientes al plan de mejoramiento de la auditoría financiera y se hizo permanente seguimiento a las acciones emprendidas por la Dirección General y la Dirección de Museo, los reportes se efectuaron de manera oportuna a través del aplicativo SIRECI.

Con corte a 31 de diciembre, se tiene el siguiente estado:

**Tabla 30 Plan de mejoramiento al informe Auditoria financiera Centro Nacional de Memoria Histórica vigencia 2021**

Año visita CGR	Evaluación que originó el Plan de mejoramiento	No. Hallazgo / Incidencia	Hallazgo (Fuente: Informe auditoría CGR-CDSECTCRD No. 53 dic 2023)	Acción de mejora / Actividades	Estado	Observaciones
2022	Informe auditoría financiera centro nacional de memoria histórica vigencia 2021	1 (comisiones)	Dirección Administrativa y Financiera	2/4	Cerradas 4	Valoración de efectividad por parte de la CGR, se espera que con la auditoría financiera que viene ejecutando la CGR, se den por gestionados los hallazgos.

Año visita CGR	Evaluación que originó el Plan de mejoramiento	No. Hallazgo / Incidencia	Hallazgo (Fuente: Informe auditoría CGR-CDSECTCRD No. 53 dic 2023)	Acción de mejora / Actividades	Estado	Observaciones
		2 (Pagos de sentencias y conciliaciones judiciales)	Oficina Asesora Jurídica	1/5	Cerradas 5	Valoración de efectividad por parte de la CGR, se espera que con la auditoría financiera que viene ejecutando la CGR, se den por gestionados los hallazgos.

**Tabla 31 Plan de mejoramiento - Auditoria de cumplimiento CGR 2022**

Año visita CGR	Evaluación que originó el Plan de mejoramiento	No. Hallazgo / Incidencia	Hallazgo (Fuente: Informe auditoría CGR-CDSECTCRD No. 53 dic 2023)	Acción de mejora / Actividades	Estado	Observaciones
2023	Auditoría de Cumplimiento a la gestión fiscal desarrollada para la construcción del Museo de Memoria de Colombia por parte del Centro Nacional de Memoria Histórica, a través del Convenio Interadministrativo Marco No. 1486 de 2017, el Acuerdo Específico No. 048 de 2017 y su contratación derivada.	1. Administrativa, Disciplinaria, Fiscal: \$ 584.966.207  2. Administrativa, Disciplinaria  3. Administrativa, Disciplinaria  4. Administrativa, Disciplinaria, Fiscal: \$ 1.749.271.493	Contrato de Obra No. 13 002-2020, efectos de su modificación e incumplimiento.  Contrato No. 13-002 2022 deficiencias de planeación.  Diferencia entre valores transferidos por el Centro Nacional de Memoria Histórica – CNMH y valores pagados por el Patrimonio Autónomo Museo Memoria Histórica.  Incremento en los costos directos de las obras mal ejecutadas.	1/3  1/1  1/2  1/3	Abiertas  Abierta  Abiertas  Abiertas	El plan de mejoramiento se encuentra a cargo de la Dirección de Museo, en el marco de las funciones del CNMH, toda vez que la acción principal consiste en "Fortalecer la supervisión del Convenio 486 de 2017 y el Acuerdo Específico 048 de 2017 a través de la designación de un equipo que apoye la supervisión (personal de planta y contratistas) en los componentes técnicos jurídicos, administrativos y financieros" que permitan dar cuenta de las acciones entorno a los hallazgos y es de manera permanente hasta

Año visita CGR	Evaluación que originó el Plan de mejoramiento	No. Hallazgo / Incidencia	Hallazgo (Fuente: Informe auditoría CGR-CDSECTCRD No. 53 dic 2023)	Acción de mejora / Actividades	Estado	Observaciones
		5. Administrativa, Disciplinaria, Fiscal: \$10.664.103.960	Cumplimiento del proyecto de estructuración y construcción del Museo; metas, planeación, ejecución y seguimiento en contratos: Conv. Marco 486/2017, Ac. Específico 048/2017, Obra 13 002/2020 e Interventoría 13 001/2020.	1/3	Abiertas	<p>tanto la obra se encuentre en ejecución.</p> <p>Para la vigencia 2025 el Plan de Mejoramiento se reformula, teniendo en cuenta que las actividades culminaban fecha de ejecución y se hacía necesario seguir ejecutándolas en la vigencia 2025, dejando un total de 5 hallazgos 12 actividades.</p> <p>La ejecución de actividades del plan de mejoramiento actual vencen al 15 de enero de 2026.</p>

# **Capítulo 4**

## **Gestión presupuestal eficiencia del gasto público**



**Centro Nacional  
de Memoria Histórica**

## **4. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público**

### **4.1 Contabilidad**

Las actividades desarrolladas por el equipo de contabilidad durante el año 2025 se relacionan a continuación:

- Se efectuaron los registros contables para reflejar la realidad económica y financiera de la entidad.
- Elaboración, validación y publicación de los estados financieros del corte 31 de diciembre de 2024 y sus correspondientes notas. La información se puede consultar en <https://centrodememoriahistorica.gov.co/estados-financieros/>
- La Contraloría General de la República emitió opinión "SIN SALVEDADES" sobre la razonabilidad de los Estados Financieros del CNMH a 31 de diciembre de 2024, en el marco de la auditoría financiera realizada al Centro de Memoria Histórica.
- Se elaboraron y publicaron los informes financieros y contables de los trimestres 1, 2 y 3 del año 2025. La información está disponible para consulta en <https://centrodememoriahistorica.gov.co/estados-financieros/>
- Se elaboraron las declaraciones tributarias mensuales de Estampilla Politécnico Jaime Isaza Cadavid, y retenciones de Renta y ReteIVA.
- Se elaboraron y presentaron las declaraciones bimestrales de ReteICA.
- Se elaboraron, validaron y presentaron los reportes de información exógena con destino a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales Dian y a la Secretaría Distrital de Hacienda de Bogotá del año gravable 2024.
- Se realizaron conciliaciones mensuales de operaciones recíprocas con la Dirección del Tesoro Nacional.
- Se realizó la gestión de facturas de proveedores, contratistas, comisiones, Resoluciones y nómina.
- Se registraron 6.494 obligaciones presupuestales en el aplicativo SIIF Nación junto con las cuentas por pagar correspondientes, donde 6.384 corresponden a vigencia y 110 a reserva presupuestal.

### **4.2 Presupuesto**

#### **4.2.1 Rezago Presupuestal Vigencia 2024**

De conformidad con lo establecido en el artículo 89 del Estatuto Orgánico de

Presupuesto<sup>13</sup>, el artículo 2.8.1.7.3.1<sup>14</sup>, 2.8.1.7.3.2<sup>15</sup> y 2.8.1.7.6<sup>16</sup> del Decreto 1068 de 2015, artículo 29 del Decreto 1621 del 30 de diciembre de 2024<sup>17</sup> "por el cual se liquida el Presupuesto General de la Nación para la vigencia fiscal 2025 (...)", y la Circular Externa 034 del 14 de noviembre de 2024<sup>18</sup> de la Dirección General de Presupuesto Público Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Centro Nacional de Memoria Histórica constituyó al cierre de la vigencia 2024 un rezago presupuestal por valor de \$2.704 millones, de los cuales \$5 millones correspondieron a Cuentas por Pagar y \$2.698 millones a reserva presupuestal, de conformidad con el siguiente detalle:

---

<sup>13</sup> • *Artículo 89 del Decreto 111 de 1996. "(...) Al cierre de la vigencia fiscal cada órgano constituirá las reservas presupuestales con los compromisos que al 31 de diciembre no se hayan cumplido, siempre y cuando estén legalmente contraídos y desarrollos el objeto de la apropiación. Las reservas presupuestales sólo podrán utilizarse para cancelar los compromisos que les dieron origen."*

<sup>14</sup> "Artículo 2.8.1.7.3.1 Reservas presupuestales y cuentas por pagar. A través del Sistema Integrado de Información Financiera SIIF Nación se definirán, cada vigencia y con corte a 31 de diciembre de la vigencia fiscal anterior, las reservas presupuestales y cuentas por pagar de cada una de las secciones del Presupuesto General de la Nación. Las reservas presupuestales corresponderán a la diferencia entre los compromisos y las obligaciones, y las cuentas por pagar a la diferencia entre las obligaciones y los pagos".

<sup>15</sup> "Artículo 2.8.1.7.3.2 "Constitución de reservas presupuestales y cuentas por pagar. A más tardar el 20 de enero de cada año, los órganos que conforman el Presupuesto General de la Nación constituirán las reservas presupuestales y cuentas por pagar de la respectiva sección presupuestal correspondientes a la vigencia fiscal anterior, de conformidad con los saldos registrados a 31 de diciembre a través del Sistema Integrado de Información Financiera SIIF Nación. En dicho plazo, solo se podrán efectuar los ajustes a que haya lugar para la constitución de las reservas presupuestales y de las cuentas por pagar, sin que en ningún caso se puedan registrar nuevos compromisos ni obligaciones".

<sup>16</sup> "Artículo 2.8.1.7.6 Ejecución compromisos presupuestales. Los compromisos presupuestales legalmente adquiridos, se cumplen o ejecutan, tratándose de contratos o convenios, con la recepción de los bienes y servicios, y en los demás eventos, con el cumplimiento de los requisitos que hagan exigible su pago.

<sup>17</sup>

"Artículo 29 del Decreto 1621 del 30 de diciembre de 2024. A través del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) - Nación se constituirán con corte a 31 de diciembre de 2024 las reservas presupuestales y cuentas por pagar de cada una de las secciones del Presupuesto General de la Nación, a las que se refiere el artículo 89 del Estatuto Orgánico del Presupuesto. Como máximo, las reservas presupuestales corresponderán a la diferencia entre los compromisos y las obligaciones, y las cuentas por pagar por la diferencia entre las obligaciones y los pagos".

<sup>18</sup> "(...) 5. Los órganos que conforman el PGN deben tener en cuenta que de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 2.8.1.7.6 del Decreto 1068 de 2015, los compromisos presupuestales legalmente adquiridos, se cumplen o ejecutan, tratándose de contratos o convenios, con la recepción de los bienes y servicios, y en los demás eventos, con el cumplimiento de los requisitos que hagan exigible su pago, siempre y cuando cuenten con el Programa Anual Mensualizado de Caja (PAC)<sup>17</sup> que respalde dicha exigibilidad.

6. Las reservas presupuestales se entenderán constituidas con las diferencias entre los compromisos y las obligaciones, y las cuentas por pagar, con las diferencias entre las obligaciones y los pagos registrados en el Sistema Integrado de Información Financiera SIIF Nación con corte a 31 de diciembre de 2023. En todo caso se deberá tener en cuenta el monto del PAC de la vigencia, de acuerdo con lo establecido en el artículo 28 de la Ley Anual de presupuesto. Por lo anterior, no es procedente realizar registros de compromisos, ni obligaciones, ni pagos después de la fecha señalada. De conformidad con el numeral 5 del artículo 57 del Código General Disciplinario, constituye falta gravísima asumir, ordenar o efectuar el pago de obligaciones en exceso del saldo disponible en el Programa Anual Mensualizado de Caja (PAC).

Es importante tener en cuenta que el sistema presupuestal colombiano limita la constitución de reservas presupuestales a eventos excepcionales y fija límites cuantitativos a su constitución (EOP y Ley 819 de 2003)".

**Tabla 6 Constitución Rezago Presupuestal vigencia 2024**

Concepto del Gasto	Valor Comprometido	Valor Obligado	Valor Pagado	Reserva Presupuestal		Cuentas por Pagar	
				Valor	%	Valor	%
Gastos de Personal	\$ 12.747	\$ 12.747	\$ 12.747	\$ 0	0,00%	\$ 0,00	0,00%
Adquisición de Bienes y Servicios	\$ 3.413	\$ 3.319	\$ 3.317	\$ 94	2,75%	\$ 2,30	0,07%
Transferencias Corrientes	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 0	0,00%	\$ 0,00	0,00%
Gastos por tributos, multas, sanciones e intereses de mora	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 0	0,00%	\$ 0,00	0,00%
Funcionamiento	\$ 16.275	\$ 16.181	\$ 16.179	\$ 93,93	0,58%	\$ 2,30	0,01%
Inversión	\$ 36.175	\$ 33.571	\$ 33.568	\$ 2.605	7,20%	\$ 3,00	0,01%
<b>Total Presupuesto CNMH</b>	<b>\$ 52.450</b>	<b>\$ 49.752</b>	<b>\$ 49.747</b>	<b>\$ 2.698,50</b>	<b>5,14%</b>	<b>\$ 5,30</b>	<b>0,01%</b>

Fuente: Sistema Integrado de Información Financiera - SIIIF Nación, 2025. Cifras en millones de pesos.

El valor constituido en Cuentas por Pagar por \$5,30 correspondió a las obligaciones por concepto de bienes y servicios recibidos a 31 de diciembre de 2024 que no contaron con la orden de pago presupuestal asociada por lo que se constituyó en cuentas por pagar, obligaciones que cuentan con los soportes exigidos para su pago.

Por otra parte, el valor constituido en Reserva Presupuestal por valor de \$2.698 millones, corresponde a la diferencia entre los compromisos y las obligaciones presupuestales registradas a 31 de diciembre de 2024 en el SIIIF Nación, compromisos que fueron legalmente contraídos, y que cuentan con la justificación de constitución de reserva presupuestal suscrita por el supervisor y Ordenador del Gasto; esto de conformidad con lo establecido en el artículo 89 del Estatuto Orgánico de Presupuesto - Decreto 111 de 1996, el artículo 29 del Decreto y conforme las cifras registradas en el Sistema Integrado de Información Financiera - SIIIF Nación.

#### **4.2.1.1 Ejecución Cuentas por pagar - vigencia 2024 con corte a 31 de diciembre de 2025**

El valor constituido en Cuentas por Pagar se ejecutó en su totalidad de la siguiente manera:

**Tabla 32 Ejecución de cuentas por pagar vigencia 2024 con corte a 31 de diciembre de 2025**

Concepto del gasto	Valor obligado	Valor pagado
Adquisición de Bienes y Servicios	\$ 2,3	\$ 2,3

Concepto del gasto	Valor obligado	Valor pagado
Inversión	\$ 3,0	\$ 2,5

Fuente: Sistema Integrado de Información Financiera - SIIIF Nación, 2025. Cifras en millones de pesos.

Para el concepto de gasto de Adquisición de bienes y servicios, se constituyó \$2,3 millones correspondiente a<sup>19</sup>:

- Pago de servicio de acueducto por \$867.830 y,
- Grupo Autogas por concepto de combustible del parque automotor de la entidad por valor de \$1.392.630,84, valores que fueron pagados en su totalidad en enero de 2025.

Para el concepto de Inversión, se constituyó 3,0 millones, correspondiente a<sup>20</sup>:

- Multi impresos por \$4.640,48 por servicios de impresión y servicios conexos y,
- \$3.000.000 para el giro a LACNIC por concepto de tarifa de renovación del registro IPV6 pago en USD 600, de este último se generó la cancelación del saldo por tasa de cambio al momento del pago por \$486.924.

#### 4.2.1.2 Ejecución Reserva Presupuestal - vigencia 2024 con corte a 31 de diciembre 2025

Con corte a 31 de diciembre de 2025, se presenta la siguiente ejecución:

**Tabla 33 Ejecución Reserva Presupuestal vigencia 2024 con corte a 31 de diciembre de 2025**

Concepto	Valor Constituido	Cancelaciones	Valor vigente	Obligaciones		Pagos		Saldo reserva presupuestal	
				Valor	%	Valor	%	Valor	%
Gastos de Personal	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
Adquisición de Bienes y Servicios	\$ 94	\$ 3	\$ 91	\$ 88	97,40%	\$ 88	97,40%	\$ 2	2,60%
Funcionamiento	\$ 94	\$ 3	\$ 91	\$ 88	97,40%	\$ 88	97,40%	\$ 2	2,60%
Inversión	\$ 2.604	\$ 272	\$ 2.332	\$ 2.304	98,81%	\$ 2.304	98,81%	\$ 28	1,19%
<b>Total CNMH</b>	<b>\$ 2.698</b>	<b>\$ 275</b>	<b>\$ 2.423</b>	<b>\$ 2.393</b>	<b>98,76%</b>	<b>\$ 2.393</b>	<b>98,76%</b>	<b>\$ 30</b>	<b>1,24%</b>

Fuente: Sistema Integrado de Información Financiera - SIIIF Nación, 2025. Cifras en millones de pesos.

Del valor constituido por \$2.698 millones se efectuaron cancelaciones por valor

<sup>19</sup> Cifras en pesos

<sup>20</sup> Ídem 20

de \$275 millones que corresponden a<sup>21</sup>:

- \$180.000 saldo no ejecutado del contrato 482-2024 suscrito con GESTION EN INFORMACIÓN Y TECNOLOGÍA S.A.S (GEINTECH S.A.S.) de acuerdo con el acta de liquidación por mutuo acuerdo publicada en SECOP el 28 de marzo de 2025.
- \$435.293,94 recursos no ejecutados de la Orden de compra 108548 CT 297-2023 suscrito con GRUPO EDS AUTOGAS S.A.S. Acta de liquidación por mutuo acuerdo confirmación de publicación en SECOP el 3 de julio de 2025.
- \$219,8 millones recursos no ejecutados del Contrato Interadministrativo 368 – 2024 suscrito con ALIANZA PUBLICA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL. Acta de liquidación por mutuo acuerdo publicada en SECOP el 27 de junio de 2025.
- \$735.815,04 recursos no ejecutados de la Orden de compra 139600 CT 573-2024 suscrita con SERVIASEO S.A. Acta de liquidación por mutuo acuerdo confirmación de publicación en SECOP el 24 de octubre de 2025.
- \$534.015,58 recursos no ejecutados de la Orden de compra 125292 CT 303-2024 suscrita con SERVIASEO S.A. – Acta de liquidación por mutuo acuerdo confirmación de publicación en SECOP el 9 de diciembre de 2025.
- \$1.412.113,62 recursos no ejecutados de la Orden de compra 124533 CT 194-2024 suscrita con GRUPO EDS AUTOGAS S.A.S. Acta de liquidación por mutuo acuerdo confirmación de publicación en SECOP el 24 de diciembre de 2025.
- \$51,1 millones recursos no ejecutados del Contrato 366-2024 suscrito con LOGISTICA Y GESTION DE NEGOCIOS S A S. Acta de liquidación por mutuo acuerdo publicada en SECOP el 26 de diciembre de 2025.
- \$1.085.440,65 recursos no ejecutados del Contrato 386-2024 suscrito con SYSMAN SAS de acuerdo con lo establecido en el acta de liquidación por mutuo publicada en SECOP el 26 de diciembre de 2025.

Por lo anterior se tiene que a 31 de diciembre de 2025 el valor de la reserva presupuestal ascendió a \$2.423 millones de la cual se registraron obligaciones por \$2.393 millones que representan el 98,76% y pagos por \$2.393 millones que representan el 98,76% de la reserva.

#### **4.2.2 Presupuesto vigencia 2025**

Mediante el Decreto 1621 del 30 de diciembre de 2024, "Por medio del cual se liquida el Presupuesto General de la Nación para la vigencia fiscal de 2025, se

---

<sup>21</sup> Ídem 20

*detallan las apropiaciones y se clasifican y definen los gastos",* el Gobierno Nacional asignó al CNMH para la vigencia 2025 un presupuesto por \$79.409 millones, así: \$18.504 millones por concepto de gastos de Funcionamiento (23,30%) y \$60.905 millones en el presupuesto de Inversión (76,70%). Del valor anteriormente relacionado se asignó un presupuesto en el concepto de gastos de Funcionamiento - Otras Transferencias - Distribución Previo Concepto DGPPN por valor de \$758 millones.

El 28 de agosto de 2025 mediante Resolución 254 del 28 de agosto de 2025 de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC - Colombia) se efectuó una modificación del Presupuesto de Inversión contenida en el anexo del Decreto de Liquidación del Presupuesto General de la Nación para la vigencia fiscal 2025, operación presupuestal que fue aprobada el 17 de septiembre de 2025 por la Dirección General de Presupuesto Público Nacional y por la cual se asignaron \$325 millones al CNMH para la incorporación de recursos por concepto de Cooperación Internacional.

El 16 de octubre de 2025 mediante Resolución 2608 del 16 de octubre de 2025, se asignaron recursos en el concepto de Funcionamiento - Gastos de Personal por \$338 millones correspondiente a la distribución en el Presupuesto de Gastos de Funcionamiento del Ministerio de Hacienda y Crédito Público para la vigencia fiscal de 2025.

El CNMH en el mes de noviembre de 2025 solicitó a la Dirección General del Presupuesto Público Nacional - DGPPN el desbloqueo parcial del presupuesto asignado en el concepto A-03-03-01-999 Otras transferencias Distribución Previo Concepto DGPPN por la suma de \$265 millones con el fin de contar con los recursos para para cubrir el pago de la Sentencia Judicial del proceso No. 25000-23-42-000-2021-00825-00. La DGPPN el 15 de diciembre de 2025 emitió concepto favorable para el levantamiento del previo concepto; mediante el Acuerdo del Consejo Directivo No. 039 del 23 de diciembre de 2025 se efectuó la modificación al anexo del Decreto de Liquidación, operación presupuestal que fue autorizada por la DGPPN el 27 de diciembre de 2025.

Mediante el Decreto 1484 del 31 de diciembre de 2025 el Ministerio de Hacienda y Crédito Público redujo unas apropiaciones en el Presupuesto General de la Nación de la vigencia fiscal de 2025 afectando recursos por valor de \$20 millones en el concepto de Adquisición de Bienes y Servicios – Funcionamiento y \$338 millones en el concepto de Inversión para el CNMH, así:

**Tabla 34 Reducción de apropiaciones Decreto 1484-2025**

CTA	SUB CTA	OBJ	ORD	REC	SIT	DESCRIPCIÓN	VALOR (*millones de \$)
02				10	CSF	ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	\$ 20
<b>TOTAL PRESUPUESTO FUNCIONAMIENTO</b>							<b>\$ 20</b>

CTA	SUB CTA	OBJ	ORD	REC	SIT	DESCRIPCIÓN	VALOR (*millones de \$)
<b>4101</b>	1500	15	53107A	11	CSF	DIVULGACIÓN DE ACCIONES DE MEMORIA HISTÓRICA A NIVEL NACIONAL. 5. CONVERGENCIA REGIONAL / A. DIÁLOGO, MEMORIA, CONVIVENCIA Y RECONCILIACIÓN PARA LA RECONSTRUCCIÓN DEL TEJIDO SOCIAL	\$ 5
<b>4101</b>	1500	16	53107A	11	CSF	IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACCIONES DE MEMORIA HISTÓRICA A NIVEL NACIONAL. 5. CONVERGENCIA REGIONAL / A. DIÁLOGO, MEMORIA, CONVIVENCIA Y RECONCILIACIÓN PARA LA RECONSTRUCCIÓN DEL TEJIDO SOCIAL	\$ 44
<b>4101</b>	1500	17	53107A	11	CSF	FORTALECIMIENTO DE PROCESOS DE MEMORIA HISTÓRICA A NIVEL NACIONAL. 5. CONVERGENCIA REGIONAL / A. DIÁLOGO, MEMORIA, CONVIVENCIA Y RECONCILIACIÓN PARA LA RECONSTRUCCIÓN DEL TEJIDO SOCIAL	\$ 1
<b>4101</b>	1500	17	53107A	15	CSF	FORTALECIMIENTO DE PROCESOS DE MEMORIA HISTÓRICA A NIVEL NACIONAL. 5. CONVERGENCIA REGIONAL / A. DIÁLOGO, MEMORIA, CONVIVENCIA Y RECONCILIACIÓN PARA LA RECONSTRUCCIÓN DEL TEJIDO SOCIAL	\$ 236
<b>4101</b>	1500	18	53107A	11	CSF	IMPLEMENTACION DE ACCIONES DEL MUSEO DE MEMORIA A NIVEL NACIONAL. 5. CONVERGENCIA REGIONAL / A. DIÁLOGO, MEMORIA, CONVIVENCIA Y RECONCILIACIÓN PARA LA RECONSTRUCCIÓN DEL TEJIDO SOCIAL	\$ 10
<b>4101</b>	1500	19	53107A	11	CSF	CONSOLIDACIÓN DEL ARCHIVO DE LOS DH, MEMORIA HISTÓRICA Y CONFLICTO ARMADO Y COLECCIONES DE DIH. 5. CONVERGENCIA REGIONAL / A. DIÁLOGO, MEMORIA, CONVIVENCIA Y RECONCILIACIÓN PARA LA RECONSTRUCCIÓN DEL TEJIDO SOCIAL	\$ 13
<b>4101</b>	1500	20	703010	11	CSF	ACTORES DIFERENCIALES PARA EL CAMBIO / 1. REPARACIÓN TRANSFORMADORA	\$ 0
<b>4101</b>	1500	21	53107A	11	CSF	IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACCIONES DE MEMORIA HISTÓRICA Y MEDIDAS DE REPARACIÓN SIMBÓLICA NACIONAL	\$ 31
<b>4199</b>	1500	2	53105B	11	CSF	CONSOLIDACION DE LA PLATAFORMA TECNOLOGICA PARA LA ADECUADA GESTION DE LA INFORMACION DEL CENTRO NACIONAL DE MEMORIA HISTORICA A NIVEL NACIONAL. 5. CONVERGENCIA REGIONAL / B. ENTIDADES PÚBLICAS TERRITORIALES Y NACIONALES FORTALECIDAS	\$ 0
<b>TOTAL, PRESUPUESTO INVERSIÓN</b>							<b>\$ 338</b>
<b>TOTAL, PRESUPUESTO</b>							<b>\$ 359</b>

Fuente: Dirección Administrativa y Financiera

La apropiación definitiva al cierre de la vigencia fiscal 2025 presentó un incremento de \$304 millones respecto de la apropiación inicialmente asignada, esto es el 0,38%.

**Tabla 35 Presupuesto asignado CNMH Vigencia 2025**

Descripción	Apropiación inicial 2024	Apropiación definitiva 2024	Variación
Gastos de personal	\$ 14.128	\$ 14.466	\$ 338
Adquisición de bienes y servicios	\$ 3.359	\$ 3.338	-\$ 20
Transferencias corrientes	\$ 844	\$ 844	\$ 0
Gastos por tributos, multas, sanciones e intereses de mora	\$ 173	\$ 173	\$ 0
<b>Funcionamiento</b>	<b>\$ 18.503</b>	<b>\$ 18.821</b>	<b>\$ 318</b>
<b>Inversión</b>	<b>\$ 60.906</b>	<b>\$ 60.892</b>	<b>-\$ 14</b>
<b>Total Presupuesto CNMH</b>	<b>\$ 79.409</b>	<b>\$ 79.713</b>	<b>\$ 304</b>

Fuente: Sistema Integrado de Información Financiera – SIIF Nación (cifras en pesos)

La ejecución presupuestal a 31 de diciembre de 2025 alcanzó un valor de \$78.556 millones en compromisos (98,52%) y \$72.175 millones en obligaciones y pagos (90,52%), así:

**Tabla 36 Ejecución Presupuestal a diciembre de 2025**

Concepto	Apropiación vigente	Valor comprometido		Apropiación por comprometer		Valor Obligado		Valor Pagado	
		Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Gastos de Personal	\$14.466	\$14.159	97,88%	\$307	2,12%	\$14.159	97,88%	\$14.159	97,88%
Adquisición de Bienes y Servicios	\$3.338	\$3.285	98,41%	\$53	1,59%	\$3.112	93,21%	\$3.112	93,21%
Transferencias Corrientes	\$844	\$275	32,58%	\$569	67,42%	\$10	1,21%	\$10	1,21%
Gastos por tributos, multas, sanciones e intereses de mora	\$173	\$151	87,09%	\$22	12,91%	\$151	87,09%	\$151	87,09%
<b>Funcionamiento</b>	<b>\$18.842</b>	<b>\$17.870</b>	<b>94,84%</b>	<b>\$972</b>	<b>5,16%</b>	<b>\$17.432</b>	<b>92,52%</b>	<b>\$17.432</b>	<b>92,52%</b>
<b>Inversión</b>	<b>\$60.892</b>	<b>\$60.686</b>	<b>99,66%</b>	<b>\$206</b>	<b>0,34%</b>	<b>\$54.743</b>	<b>89,90%</b>	<b>\$54.743</b>	<b>89,90%</b>
<b>Total CNMH</b>	<b>\$79.734</b>	<b>\$78.556</b>	<b>98,52%</b>	<b>\$1.178</b>	<b>1,48%</b>	<b>\$72.175</b>	<b>90,52%</b>	<b>\$72.175</b>	<b>90,52%</b>

Fuente: Sistema Integrado de Información Financiera – SIIF Nación, 2025.

En la vigencia 2025 se presentó un incremento del porcentaje del valor comprometido en el total del presupuesto pasando del 98,44% en la vigencia 2024 al 98,52% en la vigencia 2025, con una apropiación por comprometer sobre el presupuesto total al cierre de 2025 del 1,48%.

#### 4.2.2.1 Gastos de funcionamiento

El presupuesto apropiado por gastos de funcionamiento, que cerró en \$18.842

millones, alcanzó un porcentaje de ejecución del 94,84% en compromisos, y 92,52% en obligaciones y pagos.

Acciones sobresalientes en la ejecución presupuestal de Funcionamiento a corte noviembre de 2025:

### **Gastos de Personal – Transferencias Corrientes**

- Pago del sueldo básico, prima técnica salarial, subsidio de alimentación, bonificación por servicios prestados, prima de vacaciones, y prima de servicio de los servidores públicos de la planta de personal del CNMH para los meses de enero a diciembre de 2025.
- Pago de la planilla PILA de los meses de enero a diciembre de 2025 correspondiente a los aportes realizados por el CNMH a la Caja de Compensación Familiar, SENA, ICBF, Fondo Nacional de Ahorro; aporte patronal a los Fondos Administradores de Pensiones y Empresas Promotoras de Salud privadas y públicas; así como, las administradoras de aportes que se destinan para accidentes de trabajo y enfermedad profesional.
- Pago de vacaciones, bonificación especial de recreación, prima técnica no salarial y bonificación de dirección de los servidores públicos de la planta de personal del CNMH para los meses de enero a diciembre de 2025.
- Pago de doce (12) liquidaciones definitivas por renuncia regularmente aceptada de los empleos de: Profesional Grado 23 (6), Director Técnico Grado 24 (1), Asesor Grado 18 (1), Auxiliar Administrativo (3), Técnico Administrativo (1).
- Pago de incapacidades causadas en las nóminas de enero a diciembre de 2025.
- Pago de licencia de maternidad del empleo de Asesor Grado 18.

### **Adquisición de Bienes y Servicios**

- Pago de los honorarios de los meses de enero a diciembre de los contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión.
- Apertura caja menor de gastos generales, y (10) reembolsos de caja menor.
- Pago del arrendamiento de la sede del CNMH de los meses de enero a diciembre de 2025.
- Pago seguro de contra todo riesgo de los tres (03) vehículos de propiedad del CNMH
- Pago suministro de combustible para el parque automotor del CNMH correspondiente a los meses de enero al 18 de diciembre de 2025.
- Pago servicios públicos: servicio de telefonía móvil para los directivos, servicio de acueducto y alcantarillado, servicio de telefonía fija (Troncal SIP), servicio de aseo y servicio de energía.
- Pago contrato de servicio integral de aseo y cafetería incluido el suministro y compra de insumos y equipos de aseo y cafetería de los meses de enero a noviembre de 2025.
- Pago servicio de mantenimiento preventivo y eventualmente correctivo incluyendo mano de obra y/o suministro de repuestos originales,

homologados nuevos, y demás elementos derivados y conexos, para los vehículos livianos del centro de memoria.

- Pago seguro obligatorio SOAT (OCK 094) -(OCK 095) -(OBF 587).
- Pagos del contrato 527-2025 correspondiente a actividades contenidas en el plan de bienestar e incentivos del Centro Nacional de Memoria Histórica de la vigencia 2025, actividad día de la niñez del mes de octubre de 2025, caminata ecológica del mes de septiembre del año 2025 e intervención de riesgo psicosocial para los meses de agosto, septiembre, octubre y noviembre de 2025.

#### **Gastos por tributos, multas, sanciones e intereses de mora**

- Pago de los derechos de semaforización de los tres vehículos de propiedad del Centro Nacional de Memoria Histórica (Placa OBF587, OCK094 Y OCK095).

#### **Transferencias corrientes**

- Pago tarifa de Control Fiscal para la vigencia 2025 - Resolución CGR No, ORD-80117- 227 – 2025.
- Pago de la sentencia proferida dentro del medio de control nulidad y restablecimiento del derecho dentro del proceso con radicado No. 25000234200020210082500 a favor de Juan Carlos Iriarte Quiroga.

#### **4.2.2.2 Inversión**

Para el cumplimiento de la misionalidad el CNMH, en 2025 se contó con nueve (9) proyectos de inversión, de los cuales tres (3) iniciaron su horizonte temporal en 2025. La apropiación presupuestal de los proyectos de inversión para la vigencia 2025 se presenta a continuación:

**Tabla 37 Presupuesto de inversión proyectos de Inversión CNHM 2025**

Proyecto de Inversión	Apropiación Definitiva
Divulgación de acciones de memoria histórica a nivel nacional	\$ 4.136
Implementación de las acciones de memoria histórica a nivel nacional	\$ 2.623
Fortalecimiento de procesos de memoria a nivel nacional	\$ 6.568
Implementación de acciones del museo de memoria a nivel nacional	\$ 6.730
Consolidación del Archivo de los DD. HH., Memoria Histórica y Conflicto Armado y Colecciones de DD. HH. y DIH.	\$ 5.228
Adecuación del mecanismo no judicial de contribución a la verdad y la memoria histórica en el marco de la paz total	\$ 4.291
Implementación de las acciones de memoria histórica y medidas de reparación simbólica	\$ 4.688

Proyecto de Inversión	Apropiación Definitiva
Construcción, terminación y puesta en marcha del Museo de Memoria de Colombia Nacional Bogotá, D.C	\$ 21.000
Consolidación de la plataforma tecnológica para la adecuada gestión de la información del CNMH a nivel Nacional	\$ 5.627
<b>Total</b>	<b>\$ 60.892</b>

Fuente: CNMH, Planeación, diciembre de 2025. Cifras en millones de pesos

El Gobierno Nacional, mediante el Decreto 1523 de 2024, asignó un presupuesto por valor de \$60.906 millones de pesos para atender los gastos de inversión.

En el mes de mayo, mediante Acuerdo 037 de 2025 "Por el cual se efectúa una modificación al anexo del Decreto de Liquidación en el Presupuesto de Gastos de Inversión del Centro de Memoria Histórica para la vigencia fiscal 2025" se realizó un traslado de recursos al proyecto de inversión denominado "Construcción terminación y puesta en marcha del Museo de Memoria de Colombia Nacional Bogotá" código BPIN 202500000017817 por valor de \$21.000 millones de pesos m/cte., con el fin de contar con recursos para continuar con el proceso de terminación de la construcción del Museo de Memoria.

Posteriormente, en el mes de agosto, la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC - Colombia) efectuó una modificación del Presupuesto de Inversión contenida en el anexo del Decreto de Liquidación del Presupuesto General de la Nación para la vigencia fiscal 2025, asignando recursos al CNMH por valor de \$325 millones, con cargo al proyecto de Inversión Fortalecimiento de Procesos de Memoria Histórica a Nivel Nacional, para promover los derechos de las víctimas en los departamentos de Chocó y Valle del Cauca.

El 31 de diciembre de 2025 el Ministerio de Hacienda y Crédito Público redujo unas apropiaciones en el Presupuesto General de la Nación de la Vigencia fiscal de 2025 por valor \$338 millones en el concepto de Inversión, equivalente al 0,56% del presupuesto asignado para proyectos de inversión en el 2025.

Por lo anterior, la apropiación final del presupuesto de inversión del CNMH, correspondió a \$60.892 millones.

### **Compromisos presupuestales Inversión 2025**

Con corte al 31 de diciembre, se comprometieron \$60.686 millones correspondientes al 99,66% de la apropiación vigente, estos resultados evidencian los esfuerzos misionales, técnicos, jurídicos y administrativos para lograr la ejecución eficiente de los recursos asignados y cumplir con los objetivos estratégicos de la entidad.

En el marco del seguimiento de la ejecución presupuestal, Planeación continúa con la implementación de una metodología que permitió realizar el seguimiento

a la ejecución presupuestal y a su vez, controlar de manera mensual el cumplimiento de las metas de los proyectos de inversión planteados para la vigencia fiscal. Esta herramienta se denomina "*Plan de Desempeño*".

Paralelamente, se realizaron reuniones semanales con los enlaces de cada proyecto de inversión para verificar el estado de los compromisos y apropiación disponible de los recursos asignados, así como del avance de las metas de los proyectos de inversión, de acuerdo con la programación establecida en el Plan de Desempeño. Esta información fue analizada por Planeación y presentada a la Alta Dirección en los Comités Institucionales de Gestión y Desempeño, a partir de lo cual se tomaron decisiones con relación a la ejecución físico y presupuestal de cada proyecto, se identificaron cuellos de botella y se redireccionaron esfuerzos en caso de incumplimientos, permitiendo mantener un control permanente sobre la ejecución de proyectos y su presupuesto asociado.

Los seguimientos realizados, las alertas y las reuniones semanales, asociadas a los monitoreos permanentes a la ejecución presupuestal, permitieron la identificación oportuna de dificultades y las acciones de mejora asociadas que, le permitieron a la entidad comprometer el 99.66% de los recursos asignados al cierre de la vigencia.

**Tabla 38 Ejecución Presupuestal Inversión a 31 de diciembre de 2025**

Proyecto de Inversión	Apropiación Inicial	Modifica-ciones	Apropiación Definitiva	Compro-misos	%	Obliga-ciones	%	Pagos	%
Divulgación de acciones de memoria histórica a nivel nacional	\$ 5.469	\$ 1.332	\$ 4.136	\$ 4.118	99,56%	\$ 3.591	86,82%	\$ 3.591	86,82%
Implementación de las acciones de memoria histórica a nivel nacional	\$ 3.927	\$ 1.304	\$ 2.623	\$ 2.484	94,70%	\$ 2.184	83,26%	\$ 2.184	83,26%
Fortalecimiento de procesos de memoria a nivel nacional	\$ 10.028	\$ 3.460	\$ 6.568	\$ 6.564	99,93%	\$ 5.792	88,18%	\$ 5.792	88,18%
Implementación de acciones del museo de memoria a nivel nacional	\$ 12.610	\$ 5.880	\$ 6.730	\$ 6.726	99,95%	\$ 5.794	86,10%	\$ 5.794	86,10%
Consolidación del Archivo de los DD. HH., Memoria Histórica y Conflicto Armado y Colecciones de DD. HH. y DIH.	\$ 7.646	\$ 2.418	\$ 5.228	\$ 5.226	99,95%	\$ 4.612	88,20%	\$ 4.612	88,20%
Adecuación del mecanismo no judicial de contribución a la verdad y la memoria histórica en el marco de la paz total	\$ 7.903	\$ 3.612	\$ 4.291	\$ 4.289	99,96%	\$ 3.551	82,76%	\$ 3.551	82,76%

Proyecto de Inversión	Apropiación Inicial	Modifica-ciones	Apropiación Definitiva	Compro-misos	%	Obliga-ciones	%	Pagos	%
Implementación de las acciones de memoria histórica y medidas de reparación simbólica	\$ 7.695	\$ 3.007	\$ 4.688	\$ 4.665	99,51%	\$ 3.821	81,51%	\$ 3.821	81,51%
Construcción, terminación y puesta en marcha del Museo de Memoria de Colombia Nacional Bogotá, D.C	\$ 0	-\$21.000	\$ 21.000	\$ 21.000	100,00%	\$ 21.000	100,00%	\$ 21.000	100,00%
Consolidación de la plataforma tecnológica para la adecuada gestión de la información del CNMH a nivel Nacional	\$ 5.627	\$ 0	\$ 5.627	\$ 5.613	99,75%	\$ 4.398	78,17%	\$ 4.398	78,17%
Total	\$ 60.906	\$ 14	\$ 60.892	\$ 60.686	99,66%	\$ 54.743	89,90%	\$ 54.743	89,90%

Fuente: Sistema Integrado de Información Financiera - SIIIF Nación, 2025. Cifras en millones de pesos.

### Cumplimiento metas proyectos de Inversión

Con los recursos asignados en la vigencia 2025 se cumplieron las metas y logros previstos en los proyectos de inversión, como se presenta a continuación:

**Tabla 39 Cumplimiento de metas proyecto Divulgación de acciones de memoria histórica a nivel nacional**

Indicador proyecto de inversión	Meta 2025	Avance acumulado	% Avance
Campañas realizadas	8	8	100%

Fuente: Plataforma Integrada de Inversión Pública – PIIIP.

**Tabla 40 Cumplimiento de metas proyecto Implementación de las acciones de memoria histórica a nivel nacional**

Indicador proyecto de inversión	Meta 2025	Avance acumulado	% Avance
Iniciativas de investigación de memoria histórica sobre el conflicto armado realizados	9	7	78%
Medidas de reparación simbólica apoyadas	10	10	100%

Fuente: Plataforma Integrada de Inversión Pública – PIIIP.

**Tabla 41 Cumplimiento de metas proyecto Fortalecimiento de procesos de memoria a nivel nacional**

Indicador proyecto de inversión	Meta 2025	Avance acumulado	% Avance
Eventos de participación realizados	25	25	100%
Víctimas y organizaciones de víctimas asistidas técnicamente	30	30	100%
Procesos de Memoria Histórica con poblaciones de atención prioritaria asistidos técnicamente	26	24	92,30%
Instituciones y organizaciones asistidas técnicamente	84	84	100%
Documentos de investigación elaborados	4	4	100%
Entidades territoriales asistidas técnicamente	32	32	100%

Fuente: Plataforma Integrada de Inversión Pública – PIIP.

**Tabla 42 Cumplimiento de metas proyecto Implementación de acciones del museo de memoria a nivel nacional**

Indicador proyecto de inversión	Meta 2025	Avance acumulado	% Avance
Proyectos expositivos realizados	13	13	100%
Objetos y piezas museológicas de la Colección intervenidas	124	124	100%
Organizaciones asistidas técnicamente en servicios de museología	10	10	100%
Contenidos virtuales realizados	50	50	100%
Prácticas artísticas, culturales y pedagógicas implementadas	60	60	100%

Fuente: Plataforma Integrada de Inversión Pública – PIIP.

**Tabla 43 Cumplimiento de metas proyecto Consolidación del Archivo de los DD. HH., Memoria Histórica y Conflicto Armado y Colecciones de DD. HH. y DIH.**

Indicador proyecto de inversión	Meta 2025	Avance acumulado	% Avance
Archivos localizados, identificados e incorporados al READH	900	900	100%
Documentos o colecciones documentales acopiados, procesados técnicamente y puestos al servicio de la sociedad	350.000	350.000	100%

Indicador proyecto de inversión	Meta 2025	Avance acumulado	% Avance
Funcionalidades de optimización implementadas en el sistema de información del archivo virtual	3	3	100%
Procesos colectivos de memoria histórica y archivos de derechos humanos apoyados	14	14	100%
Registros cualificados con la descripción documental en el archivo virtual	8000	8000	100%
Jornadas de acompañamiento realizadas	6	6	100%
Jornadas de apropiación de los procesos archivísticos y bibliográficos realizadas	130	130	100%

Fuente: Plataforma Integrada de Inversión Pública – PIIIP, 2025.

**Tabla 44 Cumplimiento de metas proyecto Adecuación del mecanismo no judicial de contribución a la verdad y la memoria histórica en el marco de la paz total**

Indicador proyecto de inversión	Meta 2025	Avance acumulado	% Avance
Documentos elaborados	4	3	75%
Personas desmovilizadas certificadas	20	20	100%
Estrategias de construcción colectiva de los procesos de verdad histórica implementados.	3	3	100%

Fuente: Plataforma Integrada de Inversión Pública – PIIIP, 2025.

**Tabla 45 Cumplimiento de metas proyecto Implementación de las acciones de memoria histórica y medidas de reparación simbólica**

Indicador proyecto de inversión	Meta 2025	Avance acumulado	% Avance
Iniciativas de investigación de memoria histórica entregadas para evaluación	8	7	87,50%
Iniciativas de investigación de memoria histórica realizadas	2	0	0%
Iniciativas de memoria histórica apoyadas	25	25	100%
Iniciativas de memoria histórica divulgadas	9	10	111%
Medidas de reparación simbólica concertadas	10	10	100%
Medidas de reparación simbólica apoyadas	8	8	100%

Fuente: Plataforma Integrada de Inversión Pública – PIIIP, 2025.

**Tabla 46 Cumplimiento de metas proyecto Consolidación de la plataforma tecnológica para la adecuada gestión de la información del CNMH a nivel Nacional**

Indicador proyecto de inversión	Meta 2025	Avance acumulado	% Avance
Índice de capacidad en la prestación de servicios de tecnología (Meta mensual)	100%	100%	N/A
Documentos para la planeación estratégica en TI	1	1	100%
Sistema de gestión implementado	1	1	100%
Metodologías aplicadas	1	1	100%
Herramientas implementadas	1	1	100%
Servicios de información actualizados	2	2	100%

Fuente: Plataforma Integrada de Inversión Pública – PIIIP.

### 4.3 Constitución rezago presupuestal 2025

De conformidad con lo establecido en el artículo 89 del Estatuto Orgánico de Presupuesto<sup>22</sup>, el artículo 2.8.1.7.3.1<sup>23</sup>, 2.8.1.7.3.2<sup>24</sup> y 2.8.1.7.6<sup>25</sup> del Decreto 1068 de 2015, artículo 29 de la ley 2559 del 22 de diciembre de 2025<sup>26</sup> Decreto 1477 del 29 de diciembre de 2025<sup>27</sup> “por el cual se liquida el Presupuesto General

<sup>22</sup> • Artículo 89 del Decreto 111 de 1996. “(...) Al cierre de la vigencia fiscal cada órgano constituirá las reservas presupuestales con los compromisos que al 31 de diciembre no se hayan cumplido, siempre y cuando estén legalmente contraídos y desarrollos el objeto de la apropiación. Las reservas presupuestales sólo podrán utilizarse para cancelar los compromisos que les dieron origen.”

<sup>23</sup> “Artículo 2.8.1.7.3.1 Reservas presupuestales y cuentas por pagar. A través del Sistema Integrado de Información Financiera SIIF Nación se definirán, cada vigencia y con corte a 31 de diciembre de la vigencia fiscal anterior, las reservas presupuestales y cuentas por pagar de cada una de las secciones del Presupuesto General de la Nación. Las reservas presupuestales corresponderán a la diferencia entre los compromisos y las obligaciones, y las cuentas por pagar a la diferencia entre las obligaciones y los pagos”.

<sup>24</sup> “Artículo 2.8.1.7.3.2 “Constitución de reservas presupuestales y cuentas por pagar. A más tardar el 20 de enero de cada año, los órganos que conforman el Presupuesto General de la Nación constituirán las reservas presupuestales y cuentas por pagar de la respectiva sección presupuestal correspondientes a la vigencia fiscal anterior, de conformidad con los saldos registrados a 31 de diciembre a través del Sistema Integrado de Información Financiera SIIF Nación. En dicho plazo, solo se podrán efectuar los ajustes a que haya lugar para la constitución de las reservas presupuestales y de las cuentas por pagar, sin que en ningún caso se puedan registrar nuevos compromisos ni obligaciones”.

<sup>25</sup> “Artículo 2.8.1.7.6 Ejecución compromisos presupuestales. Los compromisos presupuestales legalmente adquiridos, se cumplen o ejecutan, tratándose de contratos o convenios, con la recepción de los bienes y servicios, y en los demás eventos, con el cumplimiento de los requisitos que hagan exigible su pago.

<sup>26</sup> Artículo 29 de la ley 2559 del 22 de diciembre de 2025. A través del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) - Nación se constituirán con corte a 31 de diciembre de 2025 las reservas presupuestales y cuentas por pagar de cada una de las secciones del Presupuesto General de la Nación, a las que se refiere el artículo 89 del Estatuto Orgánico del Presupuesto. Como máximo, las reservas presupuestales corresponderán a la diferencia entre los compromisos y las obligaciones y las cuentas por pagar por la diferencia entre las obligaciones y los pagos. Para las cuentas por pagar que se constituyan a 31 de diciembre de 2025 se debe contar con el correspondiente programa anual mensualizado de caja de la vigencia, de lo contrario deberá hacerse los ajustes en los registros y constituir las correspondientes reservas presupuestales. Igual procedimiento se deberá cumplir en la vigencia 2026.”

<sup>27</sup>

Artículo 29 del Decreto 1477 del 30 de diciembre de 2025. A través del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) - Nación se constituirán con corte a 31 de diciembre de 2025 las reservas presupuestales y cuentas por pagar de cada una de las secciones del Presupuesto General de la Nación, a las que se refiere el artículo 89 del Estatuto Orgánico del Presupuesto. Como máximo, las reservas presupuestales corresponderán a la diferencia entre los compromisos y las obligaciones y las cuentas por pagar por la diferencia entre

de la Nación para la vigencia fiscal 2026(...)”, y la Circular Externa 036 del 21 de noviembre de 2025<sup>28</sup> de la Dirección General de Presupuesto Público Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Centro Nacional de Memoria Histórica constituyó al cierre de la vigencia 2025 un rezago presupuestal por valor de \$6.381 millones, los cuales correspondieron en su totalidad a reserva presupuestal.

**Tabla 47 Constitución Rezago Presupuestal vigencia 2025**

Concepto del Gasto	Valor Comprometido	Valor Obligado	Valor Pagado	Reserva Presupuestal	Cuentas por pagar	% Reserva Presupuestal	% Cuentas por pagar
Gastos de Personal	\$ 14.159	\$ 14.159	\$ 14.159	\$ 0	\$ 0,00	0,00%	0,00%
Adquisición de Bienes y Servicios	\$ 3.285	\$ 3.112	\$ 3.112	\$ 174	\$ 0,00	5,28%	0,00%
Transferencias Corrientes	\$ 275	\$ 10	\$ 10	\$ 265	\$ 0,00	96,29%	0,00%
Gastos por tributos, multas, sanciones e intereses de mora	\$ 151	\$ 151	\$ 151	\$ 0	\$ 0,00	0,00%	0,00%
Funcionamiento	\$ 17.870	\$ 17.432	\$ 17.432	\$ 438	\$ 0	2,45%	0,00%
Inversión	\$ 60.686	\$ 54.743	\$ 54.743	\$ 5.942	\$ 0	9,79%	0,00%
<b>Total Presupuesto CNMH</b>	<b>\$ 78.556</b>	<b>\$ 72.175</b>	<b>\$ 72.175</b>	<b>\$ 6.381</b>	<b>\$ 0</b>	<b>8,12%</b>	<b>0,00%</b>

Fuente: Sistema Integrado de Información Financiera - SIIIF Nación, 2025. Cifras en millones de pesos.

El valor constituido en Reserva Presupuestal por valor de \$6.381 millones, corresponde a la diferencia entre los compromisos y las obligaciones presupuestales registradas a 31 de diciembre en el SIIIF Nación, compromisos que fueron legalmente contraídos, y que cuentan con la justificación de constitución de reserva presupuestal suscrita por el supervisor y Ordenador del Gasto; esto de conformidad con lo establecido en el artículo 89 del Estatuto

*las obligaciones y los pagos. Para las cuentas por pagar que se constituyan a 31 de diciembre de 2025 se debe contar con el correspondiente programa anual mensualizado de caja de la vigencia, de lo contrario deberá hacerse los ajustes en los registros y constituir las correspondientes reservas presupuestales. Igual procedimiento se deberá cumplir en la vigencia 2026.”*

<sup>28</sup> “ 5. Los órganos que conforman el PGN deben tener en cuenta que de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 2.8.1.7.6 del Decreto 1068 de 2015, los compromisos presupuestales legalmente adquiridos, se cumplen o ejecutan, tratándose de contratos o convenios, con la recepción de los bienes y servicios, y en los demás eventos, con el cumplimiento de los requisitos que hagan exigible su pago, siempre y cuando cuenten con el Programa Anual Mensualizado de Caja (PAC)<sup>17</sup> que respalde dicha exigibilidad.

6. Las reservas presupuestales como máximo corresponden a la diferencia entre los compromisos y las obligaciones, y las cuentas por pagar a la diferencia entre las obligaciones y los pagos; de acuerdo con los registros efectuados en el -SIIIF Nación con corte a 31 de diciembre de 2025. La determinación de las reservas presupuestales y de las cuentas por pagar debe tener en cuenta el monto del PAC de la vigencia, en cumplimiento de lo dispuesto sobre el particular por el artículo 29 del Decreto 1523 de 202418. Por lo anterior, no es procedente realizar registros de compromisos, ni obligaciones, ni pagos después del 31 de diciembre de 2025. De conformidad con el numeral 5 del artículo 57 del Código General Disciplinario<sup>19</sup>, constituye falta gravísima asumir, ordenar o efectuar el pago de obligaciones en exceso del saldo disponible en el Programa Anual Mensualizado de Caja (PAC). Es importante tener en cuenta que el sistema presupuestal Colombiano limita la constitución de reservas presupuestales a eventos excepcionales y fija límites cuantitativos para su constitución (EOP y Ley 819 de 2003).”.

Orgánico de Presupuesto - Decreto 111 de 1996, el artículo 29 del Decreto 1477 del 30 de diciembre de 2025 y conforme las cifras registradas en el Sistema Integrado de Información Financiera – SIIF Nación.

#### 4.4 Vigencias Futuras

De conformidad con lo consagrado en el artículo 10 de la ley 819 de 2003, el CNMH en la vigencia 2025 solicitó autorización de cupos de vigencias futuras ordinarias para el 2026 por valor de \$146 millones de acuerdo con el siguiente detalle:

**Tabla 48 Cupos de vigencias futuras autorizados en 2024 con cargo al presupuesto de la vigencia 2025**

Rubro	Descripción del rubro	Autorización vigencia futura	Año	Valor Autorizado	Valor comprometido	% Comprometido	Concepto
A-02	ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	79225	2026	\$ 23	\$ 8	35%	Contrato Conectividad
		111625		\$ 123	\$ 115	93%	Contrato de Aseo y Cafetería
<b>Total Funcionamiento</b>				<b>\$ 146</b>	<b>\$ 123</b>	<b>84%</b>	

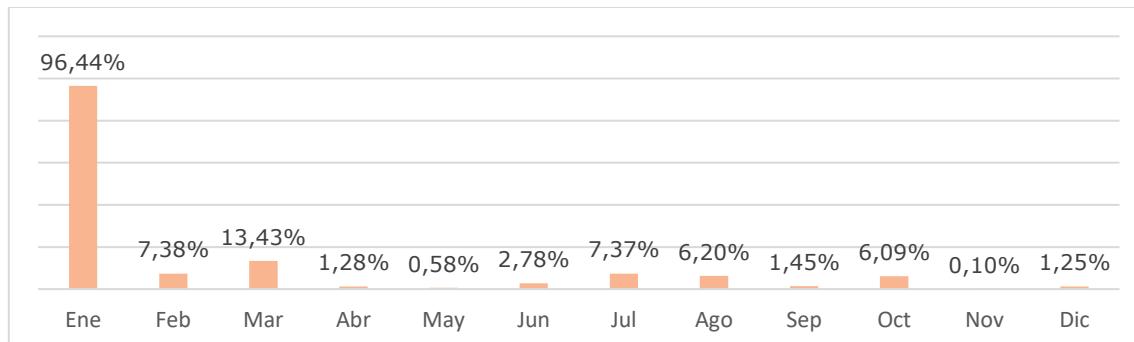
Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera, 2025. Cifras en millones de pesos.

#### 4.5 Tesorería

Dentro de la gestión realizada en el proceso de pago por parte de la Tesorería del CNMH durante la vigencia 2025 con corte a 31 de diciembre, se generaron 6.564 órdenes de pago presupuestales.

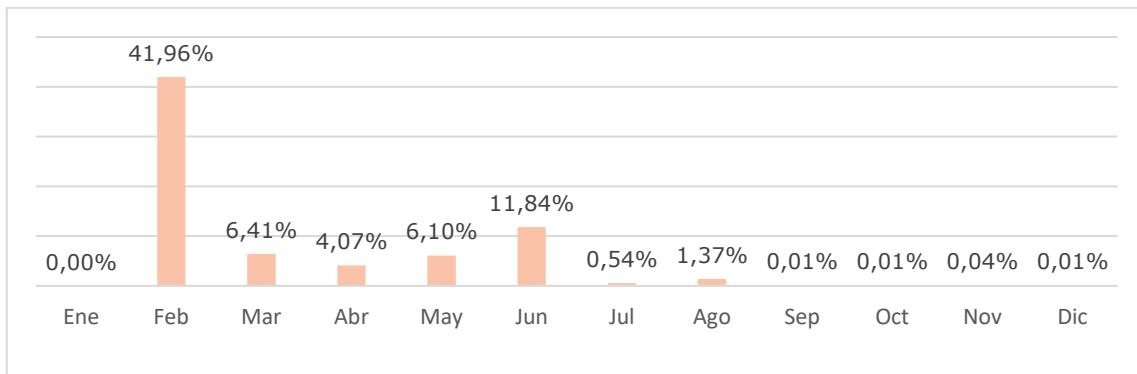
El CNMH presentó una correcta gestión del PAC asignado mensualmente, obteniendo un indicador INPANUT aceptable, lo que garantizó las aprobaciones del Programa Anual mensualizado de Caja - PAC por parte de la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional en los meses subsiguientes. El comportamiento del INPANUT fue el siguiente:

**Gráfico 13 INPANUT Gastos generales 2025**



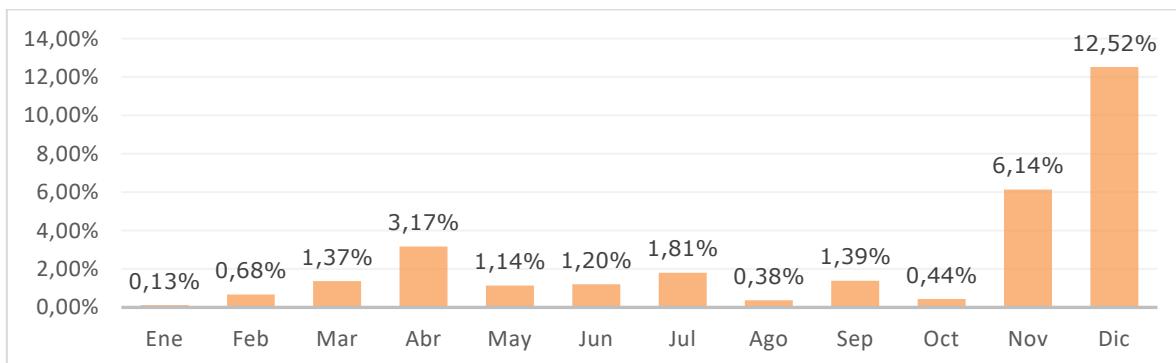
Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera - Gestión Financiera, 2025.

### Gráfico 14 INPANUT Gastos de inversión 2025



Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera - Gestión Financiera, 2025.

### Gráfico 15 INPANUT Gastos de personal 2025



Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera - Gestión Financiera, 2025.

El Ministerio de Hacienda con corte a 31 de diciembre asignó 65 "documentos de recaudo por clasificar" al portafolio de la entidad, se identificaron, se gestionaron y clasificaron conforme a los documentos soporte.

Adicionalmente, se realizaron las siguientes actividades:

- Conformación del archivo de gestión de 2025.
- Cargue de las órdenes de pago en SECOP II en el numeral 7 de cada contrato, con el fin de llevar un balance de pagos en el aplicativo de manera oportuna.
- Se cumplió con lo impartido en la circular Externa 003 del 7 de enero de 2025 del Ministerio de Hacienda en lo referente al Calendario PAC, haciendo la gestión respectiva dentro de las fechas establecidas.
- Se dejó el total de órdenes de pago no presupuestales extensivas registradas con corte 31 de diciembre 2025 permitiendo una conciliación bancaria exacta frente a libros.
- El CNMH se encuentra al día en el proceso de generación de documentos

soporte para no obligados a facturar, según lo establecido por la Administración SIIIF, con ello se emitieron durante la vigencia 2025, con corte al 31 de diciembre 5.162 documentos soporte de las personas naturales no obligadas a facturar.

- En colaboración con el personal de la mesa de ayuda se cargó en la intranet de la entidad los pagos realizados a contratistas por concepto de honorarios y gastos de desplazamiento con el fin de que se disponga de esta información en tiempo real.
- Se cumplió con el plazo establecido por la Administración de Impuestos respecto a la generación de Certificados de Ingresos y Retenciones de la vigencia fiscal 2024. Se subieron 539 certificados de contratistas a la intranet de la entidad con el fin de que estén disponibles para su consulta por parte de los interesados.
- El CNMH se encuentra al día respecto a sus obligaciones tributarias de la vigencia fiscal 2025.

# Capítulo 5

# Balance de la

# contratación



Centro Nacional  
de Memoria Histórica

## 5. Procesos y gestión contractual

### 5.1 Procesos y gestión contractual

El Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) dentro del periodo de enero a 31 de diciembre de 2025, realizó los procesos de contratación bajo los principios de transparencia, legalidad y eficiencia.

Se suscribieron 585 contratos en total, distribuidos de la siguiente manera:

- 537 contratos corresponden a contratación con personas naturales para prestación de servicios.
- 48 contratos se realizaron mediante procesos de selección con personas jurídicas, utilizando modalidades como Régimen Especial, Selección Abreviada por Subasta Inversa, Invitación Pública de Mínima Cuantía, contratación directa con personas jurídica por causales diferentes a prestación de servicios y de apoyo a la gestión, así como la utilización de los Acuerdos Marco de precio, Instrumentos de Agregación de Demanda y Gran Almacén.

Esta gestión contractual ha permitido al CNMH avanzar en el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

#### 5.1.1 Contratos suscritos con personas naturales

El Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) suscribió 537 contratos de prestación de servicios con personas naturales así:

Contratación Directa: 532

Régimen especial con ofertas: 5

Estos contratos se dividen en dos categorías:

Prestación de servicios de apoyo a la gestión: 96 contratos

Prestación de servicios profesionales: 441 contratos

### Gráfico 16 Contratos de prestación de servicios



Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera – Adquisición de bienes y servicios, 2025.

Estas contrataciones permiten fortalecer la capacidad operativa y técnica del CNMH en el desarrollo de sus actividades.

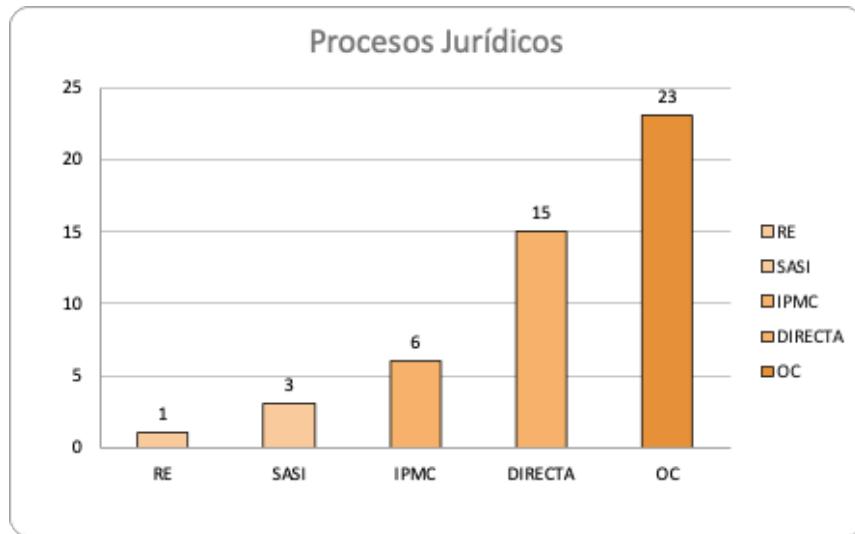
#### 5.1.2 Contratos suscritos con personas jurídicas

A través de los diferentes procesos de selección, el Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH) suscribió 48 contratos con personas jurídicas durante este periodo.

La distribución por tipo de proceso fue la siguiente:

- RE (Régimen especial con ofertas): 1 contrato
- SASI (Selección abreviada por subasta inversa): 3 contratos
- IPMC (Invitación pública de mínima cuantía): 6 contratos
- DIRECTA (Otras modalidades diferentes a prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión): 15 contratos
- OC (Selección abreviada acuerdo marco de precios): 23 contratos

**Gráfico 17 Contratos suscritos con personas jurídicas 2025**



Fuente: CNMH, Dirección Administrativa y Financiera – Adquisición de bienes y servicios, 2025.

Estos procesos de selección garantizan transparencia y competitividad en la contratación con empresas y entidades.

### 5.1.3 Convenios

Dentro de los 14 contratos celebrados mediante contratación directa con personas jurídicas, en el periodo del informe, se tiene (1) convenio interadministrativo, específicamente:

549-2025: celebrado con la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín.

Este convenio tiene como objetivo desarrollar conjuntamente el proyecto de investigación “Medio ambiente, minería y conflicto armado en el Suroeste de Antioquia”.

Este trabajo colaborativo fortalece la investigación sobre memoria histórica en la región.

### 5.1.4 Otros tipos de contratación

Durante este periodo se celebraron ocho (8) memorandos de entendimiento con las siguientes organizaciones e instituciones<sup>29</sup>:

<sup>29</sup> Agencia Nacional de Contratación Pública. Colombia Compra Eficiente. Concepto. C-393 de 2025. Los memorandos de entendimientos son instrumentos simplificados en los cuales se incluyen intenciones, compromisos, aspiraciones, propósitos o se desarrollan instrumentos preexistentes. En los mismos no se contemplan obligaciones de comportamiento reales, ni términos imperativos u obligacionales, sino más bien cláusulas programáticas que suelen contener simples exhortaciones o declaraciones de intención. Las

- 457-2025 Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO
- 481-2025 Universidad Autónoma de Barcelona del Reino de España
- 494-2025 Universidad Pedagógica Nacional
- 561-2025 Secretaría Distrital de Gobierno y la Oficina Consejería Distrital de Paz, Víctimas y Reconciliación
- 570-2025 Servicio Nacional de Aprendizaje Sena regional Cauca y la Institución educativa "Carmen de Quintana" de Cajibio - Cauca
- 579-2025 Universidad de San Buenaventura seccional Cali
- 585-2025 Universidad Mariana
- 586-2025 Universidad de Manizales

Estos memorandos permiten aunar esfuerzos, establecer relaciones de cooperación y crear marcos de entendimiento con instituciones aliadas.

Este trabajo colaborativo beneficia al CNMH porque:

- Fortalece las capacidades institucionales mediante trabajo conjunto
- Amplía el impacto y difusión de los procesos de memoria histórica
- Permite el intercambio de conocimientos y experiencias
- Contribuye al cumplimiento de los objetivos misionales del Centro

## 5.2 Gestiones y logros 2025

### 5.2.1 Cierres contractuales

Durante la vigencia 2025 se adelantaron importantes avances en materia de cierres contractuales, en línea con los indicadores definidos en el Plan de Acción Institucional.

Las actividades se enfocaron en consolidar procesos administrativos más eficientes, fortaleciendo la coordinación con las áreas técnicas y financieras para garantizar la culminación oportuna de los trámites.

Se destacan las sesiones de socialización del procedimiento de cierres contractuales realizadas con las diferentes dependencias de la entidad, las cuales han permitido fortalecer su participación en el proceso, unificar criterios y optimizar la gestión. Asimismo, se resalta el seguimiento y acompañamiento permanente brindado desde el proceso de Adquisición de Bienes y Servicios, lo que ha contribuido a una mayor apropiación del procedimiento y a la agilización de los trámites.

---

normas que regulan los memorandos de entendimiento o cartas de intención corresponden a aquellas que de manera general le asignan las funciones a las Entidades Estatales. En este orden de ideas, este tipo de acuerdos no tienen el alcance de contrato estatal, en la medida en que no generan obligaciones para quienes lo suscriben, en consecuencia, no están sujetos a la normativa del Sistema de Compra Pública

Gracias a este trabajo articulado, se logró un avance del 57,82%, al cierre de la vigencia 2025, equivalente a seiscientos cincuenta (650) cierres contractuales correspondientes a las vigencias 2020 a 2024, y se encuentran actualmente en trámite de cierre ciento ochenta y cuatro (184) procesos adicionales.

### **5.2.2 Proceso de Liquidaciones**

Dentro del proceso de liquidaciones, las gestiones desarrolladas se alinearon con los indicadores del Plan de Acción Institucional de la vigencia 2025, priorizando la eficiencia y el cumplimiento normativo. Se fortaleció la elaboración y revisión de actas de liquidación bilateral, con acompañamiento constante a los supervisores para garantizar la verificación oportuna del cumplimiento de requisitos para concluir la fase poscontractual.

Así mismo, se realizaron sesiones de socialización del procedimiento de liquidaciones con los equipos de trabajo, promoviendo la apropiación de los lineamientos y la articulación entre la Dirección Administrativa y financiera y las dependencias técnicas. Esto permitió la liquidación formal y/o cierre de un total de noventa (90) procesos contractuales en la vigencia 2025.