

INFORME FINAL DE PRÁCTICA ADMINISTRATIVA
UNIDAD TÉCNICA PARA LA REINCORPORACIÓN - UTR
AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN – ARN

LUISA FERNANDA CÁRDENAS DEL CASTILLO

TUTORA ACADÉMICA:

LADY ANDREA SUAREZ CARVAJAL

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – ESAP

FACULTAD DE PREGRADOS

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

BOGOTÁ D.C.

DICIEMBRE 2021

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	3
Contexto general CNR y UTR – ARN	3 - 4
Cronograma de actividades	4 - 5
Descripción de actividades desarrolladas	5 - 7
Logros obtenidos.....	8
Resultados finales elaborados	9
Conclusiones	9 - 10
Fuentes bibliográficas	10 - 11
Anexo 1 Plan de mejora proceso cuentas de cobro.....	12 – 33
Resumen analítico.....	34 – 35
Anexo 2 Carta finalización de practica ARN	36

INTRODUCCIÓN

El presente informe se desarrolla con el fin de dar a conocer los resultados obtenidos en la ejecución de la práctica administrativa como opción de grado para optar por el título profesional en Administración Pública, la cual se llevó a cabo en la Unidad Técnica para la Reincorporación y la Normalización de las FARC – EP de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización – ARN desde el 2 de agosto de 2021.

Se especifican las actividades desarrolladas, el porcentaje de avance y las conclusiones derivadas de los logros obtenidos en la fase final de la práctica administrativa. Lo anterior, con base en los objetivos planteados en el plan de práctica, los cuales constituyen la ruta que orientó el trabajo desempeñado.

CONTEXTO GENERAL CNR Y UTR – ARN

El Consejo Nacional de Reincorporación fue creado mediante el Decreto 2027 del 2016, como una instancia, cuyo objetivo es definir las actividades, establecer el cronograma y adelantar el seguimiento del proceso de reincorporación a la vida civil de los miembros de las FARC-EP.

En consecuencia, es creada mediante el Decreto 897 de 2017 la Unidad Técnica para la Reincorporación y normalización de las FARC-EP, el cual la define como un grupo interno de trabajo adscrito a la Dirección General de la ARN, con los recursos adecuados y suficientes para adelantar el programa de reincorporación de los integrantes de las FARC-EP a la vida civil, en lo

económico y lo social según sus intereses, con sujeción estricta a los términos y condiciones que defina el Consejo Nacional de Reincorporación - CNR.

Desde la firma del Acuerdo de paz en 2016, el CNR se encuentra integrado por José Emilio Archila, quien es el Alto consejero para la Estabilización, y el director general de la ARN, Andrés Felipe Stapper Segrera; quienes fungen como miembros del gobierno nacional, y dos delegados miembros de las FARC-EP, Pastor Alape y Luis Ernesto Medina. Las funciones del CNR son apoyadas en la actualidad por veintidós (22) contratistas bajo la supervisión de Diego Julián Jones Navas, quien a su vez supervisa a treinta y un (31) contratistas que conforman la UTR.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	PERIODO 2021- 2					
	ESTADO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Asistencia a Inducción ARN	Ejecutado					
Reunión concertación de actividades con Tutor	Ejecutado					
Capacitación en Gestión Documental	Ejecutado					
Capacitación en Cuentas de Cobro	Ejecutado					
Actualización estado y organización en gestión documental de la Unidad Técnica de Reincorporación - UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación - CNR	Ejecutado					

Revisión y trámite de Cuentas de Cobro	Ejecutado					
Apoyo en procesos de Contratación	Ejecutado					
Capacitación en Desplazamientos	Ejecutado					
Apoyo en revisión y Trámite de Desplazamientos	Ejecutado					
Propuesta plan de mejora en procesos de Cuentas de cobro y Desplazamientos	Ejecutado					
Ejecución y ajustes propuesta plan de mejora	Ejecutado					
Informe de resultados propuesta plan de mejora	Ejecutado					

DESCRIPCIÓN ACTIVIDADES DESARROLLADAS

FASE	METODOLOGÍA	ACTIVIDADES DESARROLLADAS	% AVANCE
FASE INICIAL	1. Participación en Inducción ARN y Capacitaciones sobre Gestión Documental, Cuentas de Cobro y Desplazamientos.	<p>Asistencia a Inducción orientada por oficina de Talento Humano de la Agencia para la Reincorporación y Normalización – ARN del 2 al 5 de agosto con participación de dependencias como Coordinación administrativa, oficina asesora jurídica, control interno, presupuesto, oficina de comunicaciones y gestión contractual, entre otras y charla sobre seguridad de la información el día 6 de agosto.</p> <p>Reunión de concertación de actividades con Tutor Jorge Luis Villalba Ramos llevada a cabo el día 10 de agosto, con base en esta se programa la capacitación en Gestión Documental para el día 17 de agosto.</p> <p>Asistencia presencial en proceso de capacitación de gestión documental el 17 de agosto, sobre documentos</p>	100%

	<p>relacionados con solicitud, legalización e informe de desplazamientos de contratistas de la Unidad Técnica para la Reincorporación – UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR. Este día también se realiza capacitación en Cuentas de cobro por parte del tutor Jorge Luis Villalba.</p> <p>Asistencia en Inducción virtual de la Unidad Técnica para la Reincorporación – UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR realizada el 23 de agosto.</p> <p>Asistencia presencial en capacitación sobre el proceso de Desplazamientos por parte del tutor Jorge Luis Villalba, el miércoles 6 de octubre.</p> <p>Asistencia en capacitación virtual el 11 de octubre sobre Mecanismos para la Transparencia y Acceso a la Información, por parte del Grupo de gestión documental de la Agencia para la reincorporación y la Normalización – ARN</p> <p>Asistencia en reuniones presenciales el 13 de octubre para revisión de Estudios previos de la vigencia 2022 y el 2 de noviembre para realizar ajustes a estudios previos de acuerdo con base de contratación para CNR</p> <p>Asistencia en reuniones presenciales el miércoles 24 y lunes 29 de noviembre para la revisión de cuentas de cobro correspondientes al mes de noviembre.</p> <p>Asistencia en reunión administrativa con contratistas de la Unidad Técnica de Reincorporación – ARN y el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR, el lunes 13 de diciembre, en la que realiza capacitación en proceso de cuentas de cobro (certificado de supervisión, informe mensual y final de actividades) para el mes de diciembre.</p>	
<p>2. Reconocimiento de los procesos administrativos de Cuentas de Cobro, Desplazamientos y Contratación de la Unidad Técnica de Reincorporación - UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR para revisión y trámite y posterior diagnóstico de falencias por medio de análisis estratégico matriz DOFA..</p>	<p>Se apoya el proceso de solicitud de documentos y de diligenciamiento de matriz para contratación de personal, para la Unidad Técnica para la Reincorporación - UTR y para el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR</p> <p>Se apoya el proceso de revisión de cuentas de cobro, tanto certificados de supervisión y verificación de pago de aportes de SGSSS, como informes de actividades y soportes de contratistas para el periodo de pago de agosto.</p> <p>El día 6 de octubre se realizó capacitación presencial por parte del tutor de práctica, Jorge Villalba, sobre el proceso de desplazamientos, con el fin de contribuir en el desarrollo efectivo de la práctica administrativa.</p>	<p>100%</p>

	3. Manejo y organización de gestión documental de acuerdo con lineamientos del programa de Gestión Documental de la ARN para la Unidad Técnica de Reincorporación - UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación - CNR.	Con base en la capacitación brindada por el grupo de gestión documental de la ARN, se realiza el proceso de organización de documentos de solicitud, legalización e informe de desplazamientos del año 2017 a 2020 para UTR y CNR. El 1 de octubre se hace entrega de hojas de control para carpetas organizadas y formato único de inventario documental - FUID institucional.	100%
FASE INTERMEDIA	1. Elaboración de alternativas para promover la eficacia en términos de calidad y optimización de tiempo de Cuentas de Cobro y Desplazamientos, en búsqueda de una mejora constante al interior de la Unidad Técnica de Reincorporación - UTR.	Se diseñan estrategias para el fortalecimiento del proceso de cuentas de cobro, en búsqueda de corregir los errores que se presentan en el diligenciamiento de documentos solicitados, por parte de los contratistas de la Unidad Técnica de Reincorporación - UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación - CNR. Se complementa el instructivo de certificado de supervisión que estaba siendo implementado por el profesional administrativo Jorge Luis Villalba, encargado del proceso de cuentas de cobro, y se incluyen recomendaciones para el correcto diligenciamiento del informe de actividades.	100%
FASE FINAL	1. Presentación Plan de mejora en proceso de Cuentas de Cobro.	Se elabora un plan de mejora para el proceso de cuentas de cobro (Anexo 1), que incluye un diagnóstico y un plan de acción para implementar en la solicitud, recepción, revisión y radicación de documentos, con el fin de implementarlo para el cierre administrativo de los meses noviembre y diciembre.	100%
	2. Informe de resultados respecto a las actividades y propuestas realizadas, en concordancia con los objetivos planteados.	Se presentan logros obtenidos del plan de mejora elaborado de acuerdo con cierre administrativo correspondiente a los meses de noviembre y diciembre y resumen analítico de la práctica administrativa desarrollada en el presente informe final de práctica.	100%

LOGROS OBTENIDOS

1. Se llevó a cabo un efectivo diagnóstico de aspectos susceptibles de mejora en el proceso de cuentas de cobro de los contratistas de la Unidad Técnica de Reincorporación – UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR, por medio de un análisis estratégico en el que se formulan recomendaciones para promover la eficacia y optimización del tiempo.
2. Se mantiene una comunicación que facilita un contexto propicio para la revisión de cuentas de cobro, haciendo uso de herramientas compartidas como Google Drive, en la que se registra la verificación detallada y completa de cada documento que compone la cuenta por cobrar de los contratistas.
3. Teniendo en cuenta el análisis estratégico desarrollado, se establecen recomendaciones enfocadas en la necesidad de mantener un cronograma en el que se programen desde el inicio de la vigencia las fechas en las que se plantea el envío de cuentas por cobrar para pago de honorarios a contratistas, se sugiere el envío mensual del mismo para generar recordación.
4. Se disminuyen la cantidad de errores en el diligenciamiento de los documentos relacionados con la cuenta de cobro, por lo que se logra la radicación de estos en máximo dos cortes para el mes de noviembre, lo anterior permite la optimización del tiempo en todos los procesos de los que se ocupa la dependencia.
5. Se complementa instructivo de diligenciamiento para la cuentas de cobro de los meses de noviembre y diciembre, y se programa reunión administrativa en la que se brindará capacitación a los contratistas para establecer pautas necesarias en el envío de cuentas de cobro para el adecuado cierre de la vigencia 2021, cumpliendo con las estrategias establecidas en el plan de acción formulado.

RESULTADOS FINALES ELABORADOS

- Efectiva revisión de cuentas de cobro (certificados de supervisión e informes de actividades) de contratistas de la Unidad Técnica de Reincorporación – UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR para los meses de agosto a diciembre.
- Plan de Mejora en proceso cuentas de cobro de contratistas Unidad Técnica para la Reincorporación – UTR y Consejo Nacional de Reincorporación – CNR
- Hojas de control para carpetas con documentos de solicitud, legalización e informe de desplazamientos del año 2017 a 2020 para UTR - CNR y formato único de inventario documental - FUID institucional. (Entregados a tutor de práctica administrativa para radicación ante Grupo de Gestión Documental ARN)
- Presentación para reunión administrativa a realizar el 13 de diciembre, en esta se brindan instrucciones y recomendaciones para el diligenciamiento de documentos de cuenta de cobro correspondiente al mes de diciembre y se presenta cronograma para cierre administrativo del mes de diciembre. (Enviado a tutor de práctica administrativa para posterior presentación en reunión)

CONCLUSIONES

1. El proceso de cuentas de cobro de contratistas de la Unidad Técnica de Reincorporación – UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR se ve afectado por las continuas modificaciones contractuales y la disponibilidad de tiempo para el envío de documentos solicitados por parte de cada contratista, por lo que se lleva a cabo una revisión y radicación de cuentas de cobro en fechas extemporáneas.

2. El apoyo aportado en gestión documental, de acuerdo con lineamientos del programa de Gestión Documental de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización – ARN, permitió avanzar en el reconocimiento del proceso de desplazamientos, al manejar los respectivos documentos de solicitud, legalización e informe.
3. Es necesario realizar una capacitación a los contratistas de la Unidad Técnica de Reincorporación – UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR, con el fin de promover el adecuado diligenciamiento de documentos que conforman la cuenta de cobro (certificado de supervisión y el informe de actividades), y la importancia de la entrega de estos en fechas establecidas.
4. El apoyo en la revisión de cuentas de cobro de los contratistas permitió fortalecer la capacidad de orientación al detalle y de análisis frente a la identificación de elementos que requieren solución, con el fin de incidir en un proceso esencial para el funcionamiento de la Unidad Técnica de Reincorporación – UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS




- Agencia Nacional para la Reincorporación Normalización – ARN. (2019) ¿Qué es la Reincorporación? Recuperado de: <http://www.reincorporacion.gov.co/es/reincorporacion/>
- Departamento Nacional de Planeación, DNP (2018). Política Nacional para la Reincorporación Social y Económica de Exintegrantes de las FARC – EP [CONPES 3931 de 2018] Recuperado de: <https://verdadabierta.com/wp-content/uploads/2018/07/CONPES-3931.pdf>
- Presidencia de la República (7 de diciembre de 2016) “Por el cual se crea el Consejo Nacional de Reincorporación”. [Decreto 2027 de 2016] Recuperado de:

<http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%202027%20DEL%2007%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202016.pdf>

Presidencia de la República (29 de mayo de 2017) “Por el cual se modifica la estructura de la Agencia Colombiana para la Reintegración de Personas y Grupos Alzados en Armas y se dictan otras disposiciones”. [Decreto 897 de 2017] Recuperado de: <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20897%20DEL%2029%20DE%20MAYO%20DE%202017.pdf>

Gobierno de Colombia y FARC-EP (2016). Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. Bogotá, Colombia: República de Colombia y FARC-EP

Gobierno Nacional (2017). Plan Marco para la Implementación de los Acuerdos de Paz (PMI).

ELABORACIÓN	REVISIÓN	APROBACIÓN
 Estudiante en Práctica Luisa Fernanda Cárdenas Del Castillo	 Tutor: Jorge Luis Villalba Ramos Profesional Administrativo Agencia para la Reincorporación y Normalización - ARN	 Monitora: Lady Andrea Suarez Carvajal Escuela Superior de Administración Pública - ESAP
Fecha: 8 de diciembre de 2021	Fecha:	Fecha: 8 de diciembre de 2021

ANEXO 1

**PLAN DE MEJORA PROCESO CUENTAS DE COBRO
CONTRATISTAS UNIDAD TÉCNICA PARA LA REINCORPORACIÓN – UTR Y
CONSEJO NACIONAL DE REINCORPORACIÓN - CNR
AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN – ARN**

LUISA FERNANDA CÁRDENAS DEL CASTILLO

**ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – ESAP
FACULTAD DE PREGRADOS
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

NOVIEMBRE 2021

TABLA DE CONTENIDO

1. Generalidades de la Entidad.....	14
1.1. Objeto	14
1.2. Visión	14
1.3. Misión.....	14
1.4. Objetivos Estratégicos	15
1.5. Organigrama.....	16
1.6. Consejo Nacional de Reincorporación - CNR.....	17
1.7. Funciones CNR	17 - 19
1.8. Unidad Técnica para la Reincorporación - UTR.....	19
1.9. Lineamientos para el funcionamiento de la UTR.....	19 - 20
2. Objetivos	20
2.1. Objetivo General	20
2.2. Objetivos Específicos	20 - 21
3. Diagnóstico	21 - 23
3.1. Matriz DOFA	24
4. Referentes Teóricos	24 - 26
5. Plan de acción	27
6. Fuentes bibliográficas	28 – 29
7. Anexo 1 Instructivo Certificado de Supervisión - Recomendaciones	30 – 33

1. GENERALIDADES DE LA ENTIDAD

1.1. Objeto

El artículo 2° del decreto 897 de 2017 modificó el artículo 4 del Decreto 4138 de 2011, el cual quedó así:

"Artículo 4. Objeto: La Agencia para la Reincorporación y la Normalización, ARN tiene como objeto gestionar, implementar, coordinar y evaluar, de forma articulada con las instancias competentes, la política, los planes, programas y proyectos de Reincorporación y normalización de los integrantes de las FARC-EP, conforme al Acuerdo Final, suscrito entre el Gobierno Nacional y las FARC-EP el 24 de noviembre de 2016 a través de la Unidad Técnica para la Reincorporación de las FARC-EP; y de la política de reintegración de personas y grupos alzados en armas con el fin de propender por la paz, la seguridad y la convivencia".

1.2. Visión

En el año 2026 la ARN habrá contribuido a la convivencia, la reconciliación y el desarrollo sostenible, manteniéndose como referente internacional de los procesos de Reintegración y Reincorporación.

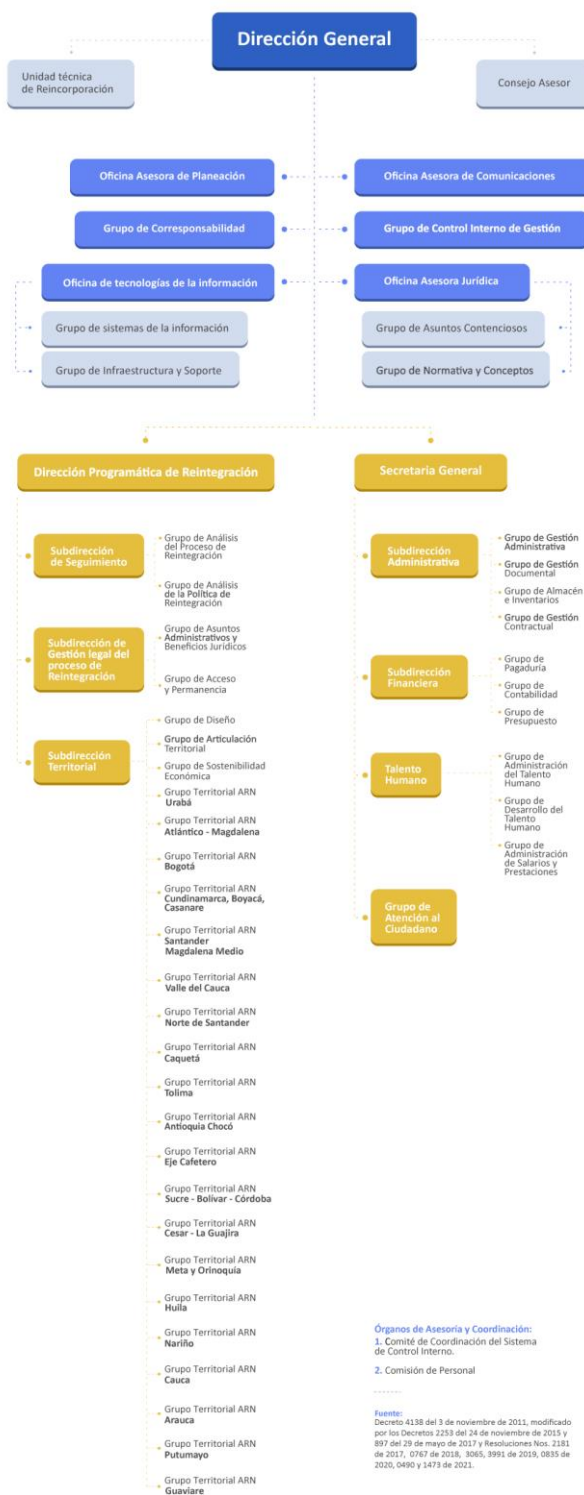
1.3. Misión

Liderar y coordinar el diseño e implementación de la política pública de reintegración y reincorporación, así como su gestión territorial, contribuyendo a la convivencia, la cultura de la legalidad, la reconciliación y el desarrollo sostenible.

1.4. Objetivos Estratégicos

- Fortalecer las capacidades, tanto individuales como colectivas, de la población objeto y de su entorno próximo.
- Promover las capacidades productivas orientadas a la sostenibilidad económica de la población objeto de atención.
- Contribuir a la convivencia y la reconciliación en los territorios.
- Impulsar la corresponsabilidad y su gestión a nivel territorial para el fortalecimiento de los procesos de la ARN.
- Optimizar los procesos institucionales para el cumplimiento de la misión

1.5. Organigrama



Fuente: <https://www.reincorporacion.gov.co/es/agencia/Paginas/organigrama.aspx>

1.6. Consejo Nacional de Reincorporación – CNR

Por medio del artículo 1° del Decreto 2027 de 2016 se crea el Consejo Nacional de la Reincorporación (CNR), como una instancia con la función definir las actividades, el cronograma y adelantar el seguimiento del proceso de reincorporación de los integrantes de las a la vida legal, en lo económico, lo social y lo político, según sus intereses, de acuerdo con lo establecido en el Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera.

1.7. Funciones CNR

Las funciones establecidas para el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR en el artículo 4° del Decreto 2027 de 2016 son:

1. Definir las actividades, establecer el cronograma y adelantar el seguimiento del proceso de reincorporación de los miembros las FARC-EP.
2. Dar lineamientos para garantizar la articulación con las entidades competentes, del trabajo que adelantará la organización de economía social y solidaria compuesta por integrantes de las FARC-EP en proceso de reincorporación, denominada Economías Sociales del Común (ECOMÚN), de que trata el punto 3.2.2.1. del Acuerdo Final.
3. Definir los términos, condiciones y funciones de los Consejos Territoriales de la Reincorporación.
4. Definir el contenido, forma de aplicación, custodia y buen uso la información del censo socioeconómico para los integrantes de las FARC-EP en proceso de reincorporación.
5. Verificar la viabilidad de los proyectos productivos colectivos y de servicios del proceso de reincorporación económica y social de los integrantes de las FARC-EP que decidan

participar en proyectos colectivos a través de ECOMÚN o los que de manera individual deseen emprender proyectos productivos o de vivienda.

6. Definir los términos y duración de los planes o programas sociales de Reincorporación identificados con base en los resultados del Censo Socioeconómico, de que trata el punto del Acuerdo Final.
7. Concertar con las asambleas departamentales y gobernadores las labores de pedagogía de Paz a desarrollar por los voceros designados por FARC-EP en proceso de reincorporación, de conformidad con lo acordado en el punto 3.2.2.7. "Pedagogía de paz" del Acuerdo Final.
8. Discutir las medidas especiales de atención y protección de los niños, niñas y adolescentes que hayan salido o salgan de los campamentos de las desde el inicio de las conversaciones de paz hasta la finalización del proceso de la dejación de armas.
9. Elaborar los lineamientos Programa Integral Especial para la restitución de los derechos de los niños, niñas y adolescentes salgan de las FARC-EP, con base en la propuesta presentada por parte de la mesa técnica creada mediante Comunicado Conjunto No. 70. Programa deberá ser adoptado por las autoridades competentes.
10. Realizar seguimiento al programa de reincorporación a la vida civil de los miembros de las FARC-EP y del Programa Integral Especial para la restitución de los derechos de los niños, niñas y adolescentes que salgan de las FARC-EP, en articulación con las entidades del Estado competentes.
11. Recibir los informes periódicos de ECOMÚN relacionados con la ejecución de recursos.
12. Definir las actividades preparatorias para la reincorporación que tendrá lugar en las Zonas Veredales Transitorias de Reincorporación y Puntos Transitorios de Normalización, para que sean ejecutadas por las entidades competentes.

13. Realizar rendición de cuentas sobre su labor a la Comisión de Seguimiento, Impulso y Verificación a la Implementación del Acuerdo Final.

1.8. Unidad Técnica para la Reincorporación y Normalización de las FARC-EP – UTR

Es un grupo interno de trabajo de la ARN adscrito a la Dirección General, con los recursos adecuados y suficientes para adelantar el programa de reincorporación de los integrantes de las FACR-EP a la vida civil, en lo económico y lo social según sus intereses, con sujeción estricta a los términos y condiciones que defina el Consejo Nacional de Reincorporación (CNR), según lo establecido en el Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera suscrito el 24 de noviembre de 2016 y en las normas constitucionales y legales adoptadas para su implementación.

1.9. Lineamientos para el funcionamiento de la UTR

En relación con en el funcionamiento de la Unidad Técnica para la Reincorporación y Normalización de las FARC-EP, el artículo 5 del decreto ley 897 de 2017, establece los siguientes lineamientos:

1. La Unidad Técnica estará a cargo de un Coordinador de libre nombramiento y remoción del Director de la Agencia para la Reincorporación y Normalización, previa designación realizada por el Consejo Nacional de Reincorporación.
2. El Director General de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) podrá delegar la ordenación del gasto de los recursos destinados para la ejecución del

Programa, en el Coordinador de la Unidad Técnica para la Reincorporación de las FARC-EP, de conformidad con las normas orgánicas del Presupuesto.

3. El Coordinador de la Unidad Técnica participará en el diseño e implementación del Programa de Reincorporación Económica y Social de las FARC-EP y operará bajo las orientaciones del CNR en orden a:
 - a. Determinar la conformación e integración de los equipos de trabajo de la Unidad Técnica y apoyo que sean requeridos para el desarrollo del Programa, tanto en el orden nacional como territorial.
 - b. Orientar y hacer seguimiento a la ejecución de los recursos para los beneficios económicos y sociales de los integrantes de las FARC EP y de los beneficios sociales que se gestionen para los integrantes de sus familias.
 - c. Participar en los Comités internos de la ARN para la administración de los recursos del programa de reincorporación Económica y Social de las FARC-EP.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

- Establecer una propuesta de plan de mejora para los procesos administrativos de cuentas de cobro y desplazamientos de la Unidad Técnica de Reincorporación - UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR

2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar falencias dentro del proceso de cuentas de cobro de la Unidad Técnica para la Reincorporación y Normalización de las FARC-EP- UTR y el Consejo Nacional de

Reincorporación – CNR, por medio de un análisis estratégico que permita la identificación de aspectos susceptibles de mejora.

- Determinar alternativas que promuevan la eficacia en términos de calidad y optimización de tiempo sobre los procesos administrativos de cuentas de cobro y desplazamientos de la Unidad Técnica de Reincorporación - UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR.

3. DIAGNÓSTICO

El cumplimiento de la misión y las condiciones particulares de la implementación del proceso de reincorporación de los integrantes de las FARC-EP a la vida civil, requiere de la prestación de servicios técnicos, administrativos y profesionales, que hagan posible la efectiva ejecución de metas y objetivos planteados por la Agencia para la Reincorporación y la Normalización - ARN, es así como se hace necesario el apoyo de colaboradores con un perfil específico, que cuenten con la idoneidad y la experiencia directamente relacionada con las actividades requeridas.

En concordancia, la celebración de contratos para la prestación de estos servicios profesionales y/o de apoyo a la gestión de la Entidad, se lleva a cabo por medio de la modalidad de contratación directa; al finalizar el mes de octubre el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR cuenta con veintidós (22) contratistas y la Unidad Técnica de Reincorporación – UTR con treinta y un (31) contratistas bajo la supervisión de Diego Julián Jones Navas.

El proceso de pago de honorarios de los contratistas inicia con el envío del correo electrónico de solicitud de documentos por parte del profesional administrativo Jorge Luis Villalba Ramos, este se remite con la suficiente antelación, con el fin de que los contratistas cuenten con al menos tres (3) días hábiles para responder a la solicitud. Los formatos que conforman las cuentas de cobro son el certificado de supervisión y el informe de actividades, los cuales facilitan la verificación de la trazabilidad mes a mes en el balance financiero y el avance en el desarrollo de las actividades a lo largo de la ejecución del contrato.

En el certificado de supervisión se evidencian los datos básicos del contratista y del contrato y la información de la planilla en la que consta el pago de aportes al sistema de seguridad social integral y ARL, la cual es validada en la plataforma de consulta de aportes establecida por el Ministerio de salud.

Al verificar el correcto diligenciamiento de los documentos mencionados, el profesional administrativo procede a presentar ante Diego Julián Jones Navas la documentación para firma, ya que en su calidad de supervisor certifica que el contratista cumplió a cabalidad con el objeto y obligaciones establecidas en el contrato, en los términos y tiempo pactados, de acuerdo con las disposiciones legales especialmente la ley 1474 de 2011.

Se debe mencionar que, en el proceso de revisión de cuentas de cobro, también se encuentran errores en el diligenciamiento de los documentos solicitados, por parte de la mayoría de los contratistas, entre los que se destacan:

- Valor inicial, actual, acumulado y saldo del contrato errado

- Periodos de pago diferentes al mes a cobrar
- Información de planilla de pago seguridad social incorrecta
- Fallas de ortografía y redacción en informe de actividades.
-

Para el mes de octubre, luego de finalizada la revisión y solicitud de ajustes, por errores en el diligenciamiento del certificado de supervisión y en el informe de actividades, se pasan a firma del supervisor 36 cuentas de cobro el martes 2 de noviembre, quedando 4 cuentas con ajustes pendientes por realizar y 7 cuentas que no fueron enviadas por parte de los contratistas.

Lo anterior, hace que al igual que en los meses de agosto y septiembre se deba realizar un segundo e incluso tercer corte de revisión y radicación de los documentos en fechas extemporáneas, teniendo en cuenta que hay contratistas que no realizan la entrega de los documentos en la fecha estipulada; esto afecta de forma directa los demás procesos que se realizan en la UTR.

3.1. Matriz DOFA

Matriz DOFA Cuentas de cobro – Contratistas UTR - CNR	FORTALEZAS (F) - Se maneja un adecuado control de balance financiero para pagos y modificaciones contractuales. - Los formatos estipulados para certificado de supervisión e informe de actividades son instrumentos completos y de fácil implementación.	DEBILIDADES (D) - Incidencia del tiempo de contratistas dificulta el envío de cuentas de cobro en fechas estipuladas, por lo que se realiza un segundo corte en fechas extemporáneas. - Continuas modificaciones contractuales (terminaciones y cesiones), que aumentan procesos a ejecutar.
OPORTUNIDADES (O) - Capacitación a contratistas sobre elaboración de certificados de supervisión e Informe de actividades para pago honorarios. - Doble revisión de las cuentas de cobro, por parte de la estudiante en práctica inicialmente y del profesional administrativo, quien confirma los ajustes a solicitar.	Estrategía FO: Es preciso llevar a cabo una reunión administrativa en la que se realice una capacitación sobre los formatos (certificado de supervisión e informe de actividades) utilizados para el pago de cuentas de cobro, entregando a los contratistas recomendaciones para el adecuado diligenciamiento de los mismos y su posterior entrega en fechas establecidas.	Estrategía DO: Es necesario que de mantenerse la cantidad de contratistas que conforman el Consejo Nacional de Reincorporación - CNR y la Unidad Técnica de Reincorporación - UTR, se contrate un técnico o profesional de apoyo administrativo que acompañe los procesos del profesional administrativo encargado del proceso de cuentas de cobro y modificaciones contractuales.
AMENAZAS (A) - El segundo e incluso tercer corte en fechas extemporáneas para revisión y radicación de cuentas de cobro, puede generar retrasos en otros procesos administrativos de la Unidad Técnica de Reincorporación - UTR.	Estrategía FA: Elaboración de un cronograma en el que se estipulen fechas de envío del correo para solicitud de cuentas de cobro y fecha de recepción de documentos por parte de los contratistas. Se recomienda el envío mensual de dicho cronograma solicitando su estricto cumplimiento.	Estrategía DA: Con el fin de evitar retrasos en los demás procesos administrativos de la dependencia, se deben disponer máximo dos cortes para la revisión de cuentas, lo que implicaría que el contratista que no envíe la cuenta de cobro o subsane los ajustes requeridos dentro de las fechas establecidas, deberá esperar al siguiente mes para que su cuenta sea firmada por el supervisor y radicada.

Fuente: Elaboración propia

4. REFERENTES TEÓRICOS

La contratación estatal como actividad administrativa del Estado, se enmarca en disposiciones normativas, como se evidencia en los artículos 6 y 7 de la ley 80 de 1993, en estos se establece que la calidad de contratistas puede ser ejercida por personas naturales, personas jurídicas y/o consorcios y uniones temporales.

De igual forma, esta ley cuyo objeto principal es la disposición de reglas y principios que rigen los contratos de las entidades estatales, precisa en su artículo 3 los fines de la contratación estatal, al indicar que:

Los servidores públicos tendrán en consideración que al celebrar contratos y con la ejecución de estos, las entidades buscan el cumplimiento de los fines estatales, la continua y eficiente prestación de los servicios públicos y la efectividad de los derechos e intereses de los administrados que colaboran con ellas en la consecución de dichos fines.

Los particulares, por su parte, tendrán en cuenta al celebrar y ejecutar contratos con las entidades estatales que, colaboran con ellas en el logro de sus fines y cumplen una función social que, como tal, implica obligaciones. (Ley 80/1993, art 3)

En cuanto a las personas naturales, el artículo 74 del Código Civil Colombiano, las define como: todos los individuos de la especie humana, cualquiera que sea su edad, sexo, estirpe o condición (Código Civil Colombiano, art 74), en este sentido, se hace imprescindible su contratación, con el fin de desarrollar las actividades propias del Programa de Reincorporación Económica y Social, colectiva e individual, a la vida civil de los integrantes de las FARC-EP, conforme a lo establecido en el Acuerdo Final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera.

La finalidad de la contratación debe orientarse entonces, a trasladar a la práctica lo formulado en las estrategias de reincorporación, produciendo un acompañamiento integral para la población objeto de atención, y creando un equipo que propenda por un trabajo articulado, en un contexto de continuo fortalecimiento institucional.

En el proceso contractual, la entidad tiene la responsabilidad de vigilar la correcta ejecución del objeto contratado de acuerdo con el principio de responsabilidad (Colombia Compra

Eficiente, p.4), lo cual realiza a través de la figura de supervisión, esta representa el seguimiento técnico, administrativo, financiero, contable y jurídico que, sobre el cumplimiento del objeto del contrato, es ejercido por la misma entidad estatal cuando no se requieren conocimientos especializados, como lo refiere el artículo 83 de la ley 1474 de 2011.

En consecuencia, un proceso adecuado en términos de calidad y cumplimiento de plazos desde la recepción, revisión y hasta la radicación de cuentas de cobro para el pago de honorarios a contratistas, es necesario para que no se vea afectado por ningún motivo el objeto contractual en ejecución, ni las actividades relacionadas con la obligaciones a adelantar por parte del contratista.

5. PLAN DE ACCIÓN

OBJETIVO	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLES
Diseñar estrategias para el adecuado diligenciamiento de formatos para el pago de honorarios a contratistas	Minimizar errores en diligenciamiento de certificado de supervisión e informe de actividades por parte de contratistas	Mantener una comunicación efectiva con contratistas en espacios aporte de recomendaciones y solución de inquietudes.	Programación de capacitación sobre cuentas de cobro e informe de actividades	Reunión administrativa - capacitación cuentas de cobro diciembre 13 de 2021	Diego Julián Jones Navas - Supervisor Jorge Villalba - Profesional Administrativo Luisa Cárdenas - Practicante
		Establecer recomendaciones generales, de modo que los contratistas conozcan qué aspecto tener en cuenta para lograr el diligenciamiento de formatos.	Envío de instructivo certificado de supervisión actualizado (Anexo 1), con recomendaciones para el adecuado diligenciamiento de documentos para el pago de honorarios, en correo electrónico con solicitud de cuentas de cobro correspondientes al mes de noviembre	Noviembre 25 de 2021 Diciembre 17 de 2021	Jorge Villalba - Profesional Administrativo Luisa Cárdenas - Practicante
Establecer lineamientos, con el fin de prevenir afectaciones en procesos administrativos por retrasos en radicación de cuentas de cobro	Motivar a los contratistas a cumplir fechas estipuladas para recepción de documentos.	Estimular la entrega oportuna de documentos para el pago de honorarios	Elaboración de un cronograma en el que se estipulen fechas de envío del correo para solicitud de cuentas de cobro y fecha de recepción de documentos por parte de los contratistas. Se recomienda el envío mensual de dicho cronograma solicitando su estricto cumplimiento.	Noviembre: Envío fecha máxima establecida para el 28 de noviembre. Diciembre: Cronograma cierre administrativo presentado en capacitación 13 de diciembre, fecha máxima envío 23 de diciembre.	Jorge Villalba - Profesional Administrativo Luisa Cárdenas - Practicante
			Disponer máximo dos cortes para la revisión de cuentas, lo que implicaría que el contratista que no envíe la cuenta de cobro o subsane los ajustes requeridos dentro de las fechas establecidas, deberá esperar al siguiente mes para que su cuenta sea firmada por el supervisor y radicada.	Diciembre 2021	Jorge Villalba - Profesional Administrativo Luisa Cárdenas - Practicante

6. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

Agencia Nacional para la Reincorporación Normalización – ARN. (2019) ¿Qué es la Reincorporación? Recuperado de:

<http://www.reincorporacion.gov.co/es/reincorporacion/>

Aponte Díaz, I. (2018). Fundamentos constitucionales y legales: sujetos de la Contratación Estatal, Bogotá, Departamento de Capacitación ESAP. Recuperado de:

https://extension.esap.edu.co/extension/pluginfile.php/1301639/mod_resource/content/8/U1-CE.pdf

Código Civil Colombiano (sf). Disponible en: <https://goo.gl/YsmyoP>

Congreso de la República. (28 de octubre de 1993) “Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública” [Ley 80 de 1993].

Congreso de la República. (12 de julio de 2011). “Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública” [Ley 1474 de 2011].

Departamento Nacional de Planeación, DNP (2018). Política Nacional para la Reincorporación Social y Económica de Exintegrantes de las FARC – EP [CONPES 3931 de 2018] Recuperado de: <https://verdadabierta.com/wp-content/uploads/2018/07/CONPES-3931.pdf>

Guía para el ejercicio de las funciones de Supervisión e Interventoría de los contratos del Estado. (Versión G-EFSICE-02, 2018). Recuperado de:

http://colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_documents/cce_guia_para_el_ejercicio_de_las_funciones_de_supervision_e_interventoria_de_los_contratos_del_estado.pdf

Presidencia de la República (7 de diciembre de 2016) “Por el cual se crea el Consejo Nacional de Reincorporación”. [Decreto 2027 de 2016] Recuperado de: <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%202027%20DEL%2007%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202016.pdf>

Presidencia de la República (29 de mayo de 2017) “Por el cual se modifica la estructura de la Agencia Colombiana para la Reintegración de Personas y Grupos Alzados en Armas y se dictan otras disposiciones”. [Decreto 897 de 2017] Recuperado de: <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20897%20DEL%2029%20DE%20MAYO%20DE%202017.pdf>

Gobierno de Colombia y FARC-EP (2016). Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. Bogotá, Colombia: República de Colombia y FARC-EP

Gobierno Nacional (2017). Plan Marco para la Implementación de los Acuerdos de Paz (PMI).

7. ANEXO 1

INSTRUCTIVO CERTIFICADO DE SUPERVISIÓN

NOMBRE DOCUMENTO PDF: Certificado_Supervision_2021_# de contrato_octubre

Ejemplo: Certificado_Supervision_2021_57_octubre

1. En la pestaña “DATOS”, cambiar mes (a **OCTUBRE**).

PERIODO DE COBRO		SELECCIONAR AÑO		SELECCIONAR MES		
		2021		OCTUBRE		
DATOS BÁSICOS						
DATOS SUPERVISION						
NOMBRE(S) SUPERVISOR(ES)	DIEGO JULIAN JONES NAVAS					FECHA DESIGNACIÓN:
NOMBRE(S) SUPERVISORES)	Aquí para registrar nombre de supervisor asignado temporal, como histórico					FECHA DESIGNACIÓN:
DATOS CONTRATO						
No. Contrato:	57	Nombre Contratista:	CARLOS ANDRES GONZÁLEZ			
CC-CE-NIT-RUT-ID:	1010109999	Régimen de IVA:	No Responsable de IVA	Salario Mínimo Mensual Legal Vigente	\$ 908.526	
Fecha de Inicio	5/01/2021	OK	Fecha de Terminación	31/12/2021	Tarifa ARL	
Lugar de Ejecución:	BOGOTÁ					
Objeto Contrato:	Prestar con plena autonomía técnica y administrativa los servicios profesionales en los distintos procesos judiciales que deriven de la Unidad Técnica de Reincorporación en el marco del proceso de reincorporación atendiendo lineamientos del Consejo Nacional de Reincorporación (CNR) y las disposiciones de la Agencia para la Reincorporación y Normalización (ARV).					

2. En la celda **I42**, colocar “30”

VALOR BASE	DIAS	VALOR A PAGAR	ANTES DE IVA	IVA	PERIODO A COBRAR
3.863.000	26	3.347.933	3.347.933	0	Del 1 al 31 de enero de 2021
3.863.000	30	3.863.000	3.863.000	0	Del 1 al 28 de febrero de 2021
3.863.000	30	3.863.000	3.863.000	0	Del 1 al 31 de marzo de 2021
3.863.000	30	3.863.000	3.863.000	0	Del 1 al 30 de abril de 2021
3.863.000	27	3.476.700	3.476.700	0	Del 4 al 31 de mayo de 2021
3.863.000	30	3.863.000	3.863.000	0	Del 1 al 30 de junio de 2021
3.863.000	30	3.863.000	3.863.000	0	Del 1 al 31 de julio de 2021
3.863.000	30	3.863.000	3.863.000	0	Del 1 al 31 de agosto de 2021
3.863.000	30	3.863.000	3.863.000	0	Del 1 al 30 de septiembre de 2021
3.863.000	30	3.863.000	3.863.000	0	Del 1 al 31 de octubre de 2021
		0	0	0	

3. Colocar los datos de la Planilla de seguridad social (Número de planilla, mes de cotización y fecha de pago) en las celdas **U42**, **W42** y **X42** sucesivamente.

PAGO SALUD	PAGO ARL	No. PLANILLA SEG SOCIAL	MES PLANILLA	FECHA PAGO PLANILLA	N.º
0	0				
0	0				
0	0				
0	0				
268.700	0	XXXXXXXX	MAYO	25/05/2021	
298.500	0	XXXXXXXX	SEPTIEMBRE	21/09/2021	
298.500	0	XXXXXXXX	JULIO	24/07/2021	
298.500	0	XXXXXXXX	AGOSTO	27/08/2021	
298.500	0	XXXXXXXX	SEPTIEMBRE	21/09/2021	
298.500	0	1234567890	OCTUBRE	20/10/2021	
0	0				
0	0				
0	0				

4. Colocar la fecha en la que recibió el pago de honorarios del mes anterior (septiembre) en la celda **AB41**.

N.º FACTURA	FECHA RADICADO	N.º MEM RADICADO	FECHA DE PAGO AL CONTRATISTA
			11/06/2021
			23/07/2021
			13/08/2021
			14/09/2021
			15/10/2021

5. En la pestaña "Data", celda **D26**, seleccionar el mes de cotización que soporta. (Debe coincidir con el mes de cotización de la Planilla de seguridad social).

VR. ACTUAL (1)	\$ 29.253.000	VR. A PAGAR (3)	\$ 5.970.000
----------------	---------------	-----------------	--------------

EL CONTRATISTA PRESENTA SOPORTES EN LA QUE CONSTA EL PAGO DE APORTES AL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL INTEGRAL Y ARL, POR VALOR CORRESPONDIENTE AL PAGO CERTIFICADO, ASI:

Otro:

CERTIFICO BAJO MI ENTERA RESPONSABILIDAD QUE EL CONTRATISTA CUMPLIÓ A CABALIDAD CON F

6. En la pestaña Data, celda **D46**, desplegar la información de la seguridad social que aporta.

		5.970.000	5.970.000

OBSERVACIONES y ANEXOS: (Relacione No(s). FACTURA(S) en caso que aplique; escriba comentarios que considere relevantes para el pago; informe o relacione los anexos o documentos adicionales; tenga en cuenta que puede afectar varios rubros presupuestales y/o dependencias de gasto; solicite ayuda para diligenciar de ser el caso).

El pago de la PILA No. 1234567890, correspondiente al periodo de cotización OCTUBRE, se realizó el día 20-oct-2021. El valor de los aportes al SGSS fueron liquidados correctamente y validados en la plataforma establecida por el Ministerio de salud.

7. Guardar en PDF y unir con la planilla.

RECOMEDACIONES DE DILIGENCIAMIENTO

• CERTIFICADO DE SUPERVISIÓN

- Recuerde incluir la información de adición y/o prórroga del contrato (fecha y valores), si aplica.
- Verifique que el número y fecha de pago de la planilla coincida con la información de seguridad social que se evidencia en la celda D46 de la hoja DATA.
- Recuerde que el IBC que se registra en la planilla, es el 40% de los honorarios a cobrar.

• INFORME DE ACTIVIDADES

NOMBRE DOCUMENTO PDF: IA NOMBREAPELLIDO

Ejemplo: IAJORGEVILLALBA

- Recuerde actualizar el periodo o pago que cubre el informe


INFORME DE ACTIVIDADES

CÓDIGO : BS-F-26

FECHA : 08-02-2019

VERSIÓN : V-4

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL CONTRATISTA	JORGE LUIS VILLALBA RAMOS		
C.C.-C.E.-NIT-RUT-ID No.	1.014.243.046	CONTRATO No.	57
PERIODO O PAGO QUE CUBRE EL INFORME	PERIODO CONTRACTUAL (DEL 1 AL 31 DE OCTUBRE DE 2021)		
LUGAR DE EJECUCIÓN (CIUDAD-GT)	BOGOTÁ D.C.		

- Tenga presente que al guardar el documento como PDF se pueden alterar los espacios de las filas, por lo que se puede ver cortada la información, debe verificar y ajustar.
- En la descripción de actividades no pueden quedar espacios en blanco, en caso de no haber desarrollado la obligación en el mes, se sugiere la frase: *“Para el periodo de referencia no se realizaron actividades relacionadas con la obligación”* o similar.
- La revisión de informes de actividades incluye ortografía y redacción, por lo que se solicita revisar estos aspectos para evitar devoluciones.
- En el IA, colocar el nombre del supervisor de contrato (**DIEGO JULIAN JONES NAVAS**)

RESUMEN ANALÍTICO

La práctica administrativa realizada durante el segundo semestre de 2021 se enfocó en el apoyo administrativo en la Unidad Técnica de Reincorporación - UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR de la Agencia Nacional para la Reincorporación y la Normalización – ARN, en donde se propendió por establecer un análisis estratégico en el marco de un plan de mejora para el proceso de cuentas de cobro de los contratistas, que llevan a cabo actividades misionales y de apoyo a la gestión de la entidad.

La prestación de servicios por parte personas naturales que se ocupan de líneas de trabajo o componentes como el comunitario, de corresponsabilidad, enfoque étnico, enfoque de género, hábitat y vivienda, entre otros, depende de un proceso de revisión detallada y radicación de cuentas por cobrar que debe ser efectivo y cumplir con tiempos específicos, por esto se requiere que el contratista este en la capacidad de realizar los documentos correspondientes, según lineamientos establecidos, con el fin de evitar al máximo errores que conlleven a la devolución de la cuenta.

Durante la fase inicial de la actividad formativa, se realiza un diagnóstico de los aspectos que podrían interferir con una radicación efectiva de las cuentas por cobrar ante la dependencia de pagaduría, es así como en la fase intermedia de la práctica se proponen estrategias dirigidas a mitigar los inconvenientes evidenciados inicialmente. La comunicación con los contratistas fue vital en este punto, al indicarles qué errores estaban cometiendo e indicando recomendaciones para el envío de próximas cuentas.

En la fase final de la práctica y teniendo en cuenta el plan de acción formulado, se recomienda realizar una capacitación a los contratistas, la cual se programa efectivamente para el lunes 13 de diciembre de 2021, con el fin de fortalecer las instrucciones brindadas y orientar a los contratistas sobre el cierre administrativo de la vigencia, lo cual supone la entrega de documentos adicionales que deben ajustarse a lo solicitado para que los pagos puedan ser realizado en el marco de plazos establecidos.

La evolución en la revisión de cuentas de cobro desde el mes de agosto fue positiva, y demostró que fue realizado un efectivo seguimiento, por lo que se alcanza la optimización de tiempos en el proceso, es claro que es necesario cumplir con un cronograma en el que se lleven a cabo dos cortes como plazo máximo para la revisión, envío a firma del supervisor y radicación ante pagaduría de las cuentas de cobro, lo cual hace evidente la necesidad de mantener un apoyo administrativo en el área teniendo en cuenta la cantidad de contratistas de la Unidad Técnica de Reincorporación - UTR y el Consejo Nacional de Reincorporación – CNR.



Bogotá D.C., 20 de diciembre de 2021

Sr. Jesús María Molina Giraldo
Decano Decanatura de Pregrado
Escuela Superior de Administración Pública
Cl. 44 # 53-37, Bogotá D.C
facultad.pregrado@esap.edu.co

Por medio de la presente comunicación certifico que la estudiante **LUISA FERNANDA CÁRDENAS DEL CASTILLO** identificada con cédula de ciudadanía N° 1.022.409.756 de Bogotá D.C., quien realizó prácticas administrativas desde el día 02 de agosto del presente año en la Agencia para la Reincorporación y la Normalización – ARN, cumplió satisfactoriamente lo requerido.

El objetivo de su práctica (plaza N° 332278-70518), que se enmarca en el Programa Estado Joven, fue apoyar a la Unidad Técnica de Reincorporación – UTR en las siguientes actividades principales:

1. Apoyar y asistir a la coordinación de la Unidad Técnica de Reincorporación en los distintos compromisos que se requieren.
2. Apoyar y/o elaborar las actas o informes que deriven de los compromisos de la Unidad Técnica de Reincorporación cuando la coordinación así lo requiera.
3. Apoyar los procesos administrativos designados por la coordinación de la Unidad Técnica de Reincorporación.
4. Asistir a los distintos espacios Técnicos y Administrativos en el marco del proceso de Reincorporación cuando la Coordinación lo requiera.
5. Las demás que sean designadas por la Coordinación dentro de los lineamientos que establece la Ley, la Agencias para la Reincorporación y Normalización - ARN y la Institución académica.

Atentamente;

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jorge Luis Villalba Ramos', written over a horizontal line.

JORGE LUIS VILLALBA RAMOS

C.C N° 1014243046

Profesional Administrativo

Agencia Nacional para la Reincorporación y Normalización – ARN