

CONSEJO DEL INSTITUTO NACIONAL DE DERECHOS HUMANOS

SESIÓN EXTRAORDINARIA N° 434

Fecha: 23 de julio de 2018

Asistentes

Don Miguel Luis Amunátegui Monckeberg

Don José Aylwin Oyarzún

Doña Carolina Carrera Ferrer

Doña Consuelo Contreras Largo

Don Carlos Frontaura Rivera

Doña Debbie Guerra Maldonado

Don Branislav Marelic Rokov

Don Sergio Micco Aguayo

Doña Margarita Romero Méndez

Don Eduardo Saffirio Suárez

TABLA

1. Presentación Planificación Estratégica Parte II.

2. Varios.

1. Presentación Planificación Estratégica Parte II.

La directora solicita la presencia de la profesional de la Consultora y de Loreto Martínez, asesora de Dirección, para que hagan la presentación de la segunda parte del proceso de planificación estratégica.

La exposición se inicia señalando que, realizada la primera reunión con el Consejo, se hicieron las adecuaciones respectivas, tomando en consideración lo planteado por este estamento, en su calidad de órgano de dirección superior. En esta exposición se va a presentar la propuesta de estructura organizacional necesaria para dar soporte a la misión, visión y demás elementos de cualquier proceso de planificación estratégica.

Posteriormente se señalan los principales desafíos en la gestión central:

- Instalar un proceso de planificación y gestión;
- Ampliar la visión y pluralidad del plan y los productos estratégicos del INDH. Adaptar el rol del INDH en los nuevos contextos sociales del país.
- Posicionar al INDH como el referente en materia de derechos humanos.

A nivel de desafíos, en el nivel de soporte, los desafíos son fortalecer la gestión interna (a nivel de proceso, a nivel de gestión y desarrollo de las personas, y a nivel de sistema de información).

Las expositoras indican los ajustes realizados a la misión y visión y desarrollan los objetivos estratégicos. Agregan que cualquier proceso de actualización estratégica también requiere la actualización de los soportes estratégicos y también de la estructura organizacional. A nivel de soporte, los procesos se mantienen en administración, desarrollo y gestión de personas, tecnología de información y auditoría interna. A nivel de procesos principales, tenemos los procesos de promoción, sociedad civil y educación, procesos jurídicos judiciales y procesos de estudios y gestión de la información, con sus principales sub procesos.

Realizada la presentación, se produce una ronda de intervenciones. El consejero Saffirio señala la necesidad de temporalizar los objetivos estratégicos porque partir con todos a la vez, es un problema, que los objetivos ambiciosos no resultan viables en la aplicación estratégica.

El consejero Marelic señala estar de acuerdo con la presentación; sin embargo, señala algunas observaciones. En primer lugar, señala que, de acuerdo a la presentación, se estarían creando más cargos de jefaturas a cargo de las nuevas unidades, recuerda que en conformidad por la ley del INDH, todo cargo directivo debe ser proveído mediante el sistema de selección de Alta Dirección Pública. Es por esto que le llama la atención que, si no se hacen las especificaciones normativas correspondientes, se podrían considerar más de veinte cargos nuevos para el sistema de ADP a nivel central, mucho más de los 6 que actualmente son elegidos mediante este sistema. Recuerda que el proceso de ADP implica mayores tiempos de selección, y que, en conformidad con las responsabilidades, implica una remuneración mayor.

La directora señala que, respecto a este último punto, no se están creando nuevas jefaturas. Pues solo pasan por concurso ADP, los del segundo nivel de jerarquía, por su calidad de jefes de unidad. En la normativa interna se establece cuáles son esas unidades, recuerda que así partió el INDH y que se tienen cálculos generales respecto al impacto económico de la propuesta.

Agrega, que la función directiva lo cumplan las unidades y en la propuesta lo que se está haciendo es generar otras áreas debajo de las unidades, que serían de tercer nivel jerárquico, que no se eligen por ADP. Cuando se genera la primera estructura orgánica, era una institución pequeña, hoy día hay que fortalecer la gestión interna.

La primera línea es la dirección y la segunda son las jefaturas de Unidad o Departamento como las queramos llamar y después viene la tercera línea. Para quienes saben de administración pública, la tercera línea no es un cargo elegido por ADP, sino que son elegidos en el caso del instituto primero por concurso interno, sino se llena, se llama a un concurso público externo, pero no por el sistema ADP.

El nombre que tenga la segunda línea pueden ser coordinadores, encargados de unidad, jefaturas de departamento, en definitiva, lo que señala que el nombre es lo que se debe definir, y eso se define en el reglamento. Lo importante es poder generar un nuevo sistema de gestión, porque repetir lo mismo significa seguir con los mismos problemas de gestión. La idea de este proceso de gestión estratégica es poder hacer un estudio y un análisis del INDH de hoy. Hay que pensar que, desde el primer instituto, que recibió el primer año cerca de 1.500 millones de pesos, se tiene un INDH con un presupuesto mucho mayor, que marca la curva de crecimiento de la institución, por lo tanto, se requiere de una estructura organizacional que dé cuenta de los cambios, no solo de hoy, no hay que pensar en hoy, hay que pensar en 5 años más, en diez años más, en este tipo de institución. El riesgo de pensar solo en el día de hoy, es que el INDH va a quedar estrecho, por lo tanto, este esfuerzo es generar un acuerdo en torno a la misión, a los objetivos estratégicos para los próximos cinco años, esta estructura organizacional. Las unidades están cortas en su funcionamiento y requieren de ciertas especificidades. Se ha trabajado con las jefaturas, y la estructura que se propone es facilitar el trabajo y ordenar sustantivamente la labor. Este es un trabajo que lo hemos ido haciendo de manera bien participativa, por lo tanto, creemos que esta es la forma que organiza mejor la tarea.

El consejero Marelic retoma su intervención indicando que independientemente de la justificación de la creación de unidades, si aquellos cargos son definidos como cargos directivos, procede la selección de ADP de acuerdo a la ley, que prima por sobre los otros cuerpos normativos. Recuerda que para el INDH no rigen las definiciones de las leyes orgánicas para el Estado Central, por lo que no pueden definirse los cargos utilizando esas normas, en cuanto a los niveles jerárquicos. Su preocupación es que toda reforma que se emprenda, sea cuidadosamente planificada y que no resulte en efectos no deseados, como la creación de más cargos ADP de los estrictamente necesarios y por ende, el aumento del gasto en personal más allá de lo que puede soportar el servicio.

Por otra parte, señala que cualquier estructuración de las unidades debe tener como marco el acuerdo que Dirección suscribió con la Asociación de Funcionarios y Funcionarias del INDH en 2016, que establece categorías y escalas de remuneraciones. En ese sentido, las nuevas jefaturas de unidad creadas, deberían emplazarse dentro de los estamentos existentes, por ejemplo, bajo el rango de "encargado o encargada".

El consejero Marelic, además, señala tres temas que le llaman la atención. El primero es la necesidad de que, en la reforma de las unidades centrales, se cuente con una subdirección que permita agilizar la coordinación, y que permita tener una estructura permanente y de rango superior a las unidades centrales. Un segundo tema, es que en la propuesta se degrada la jerarquía de la unidad de auditoría, situándola bajo las jefaturas de unidad, a pesar de que la actualidad se encuentra al mismo rango. En ese sentido recuerda que la lógica de la Unidad de Auditoría Interna es servir de control a las demás unidades, especialmente a la Unidad de Administración y Finanzas, por lo que debe gozar a lo menos de la misma jerarquía y garantías para su trabajo. A su vez, otra lógica subyacente en la normativa vigente de la Unidad de Auditoría, es que sirve al Consejo y no a la Dirección, por eso su plan es especialmente aprobado por el Consejo, separadamente del resto de las unidades. Sostiene que en la reforma que se propone, se debe velar por mantener las mismas condiciones de su trabajo.

Por último, señala que, de acuerdo a la exposición de la asesora de Dirección, Loreto Martínez, existiría una fuerte redefinición de varios cargos a nivel de jefaturas, a nivel de perfil, a nivel de responsabilidades y a nivel de funciones. El consejero considera que, en la mayoría de los cargos a nivel central, por cambio de perfil, los cargos antiguos serían suprimidos y creados cargos nuevos en consecuencia, lo que exige de acuerdo a la normativa vigente el reconcurso. Recuerda que el INDH no ocupa el Sistema de Alta Dirección Pública, aunque sería deseable, sino que ocupa solo el método de selección, estando regida la relación laboral por el Código del Trabajo mediante un contrato indefinido. Recuerdo además de que en el régimen ADP "completo", los cargos se concursan cada 3 años, por lo que le parece sano que, en esta oportunidad, y le haría bien a la institución, se evaluaran y re concursaran cargos que llevan casi 8 años en ejercicio.

El consejero Marelic señala que él está hablando de los cargos directivos que cambiarían su perfil y que se eligen por sistema de Alta Dirección Pública, que no serían más de 6 cargos. No está hablando de los funcionarios o funcionarias que ganaron concursos y no desempeñan cargos directivos. Pide que no se desvirtúen sus intervenciones al sostener que querría un concurso total de la institución.

La directora finaliza el debate indicando que los próximos pasos a seguir es la presentación con los ajustes, con las observaciones y comentarios que hagan llegar. Posteriormente se deben desarrollar indicadores y metas.


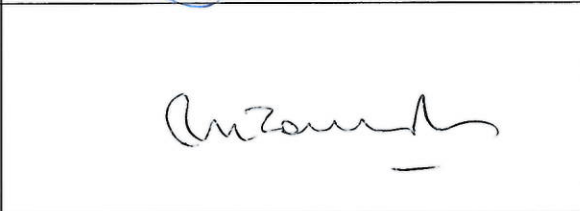
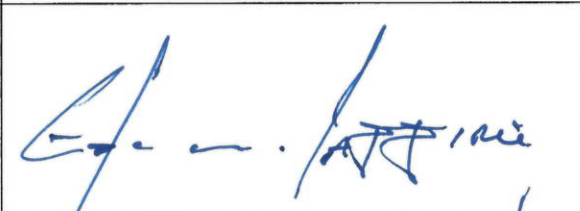
2. Varios.

La directora solicita una ronda de opiniones respecto a la ceremonia de entrega del Premio Nacional de Derechos Humanos.

En términos generales, los/as consejeros/as presentes indican su conformidad con la realización del acto, destacando la sobriedad, el número de participantes, el

discurso donde se reconoció a quienes concursaron y la labor desarrollada por el Consejo, la lucidez de la premiada, el lugar y el desarrollo del acto en sí mismo.

Don Miguel Luis Amunátegui Monckeberg	
Don José Aylwin Oyarzún	
Doña Carolina Carrera Ferrer	
Doña Consuelo Contreras Largo	
Don Carlos Frontaura Rivera	
Doña Debbie Guerra Maldonado	
Don Branislav Marelic Rokov	

Don Sergio Micco Aguayo	
Doña Margarita Romero Méndez	
Eduardo Saffirio Suárez	

Acta redactada por Paula Salvo Del Canto

