



Manual de Buenas Prácticas de la Defensoría del Pueblo de Bariloche

“Las Defensorías tienen ante sí el reto de mejorar los aspectos organizativos y de gestión, en razón de una doble exigencia: la de prestar cada vez un mejor servicio al ciudadano y la de responder con eficacia a los nuevos desafíos que se le plantean, desde su cada vez más importante posición como institución central del Estado, encargadas de la defensa y promoción de los derechos humanos”. “Las Defensorías del Pueblo se han convertido, a pesar de su todavía corta trayectoria, en elementos clave del sistema democrático, porque no sólo desempeñan su papel de valedores de los derechos ciudadanos, recogidos en la Constitución y los acuerdos internacionales, sino que también avanzan en su conformación como actores de primer orden en la necesaria tarea de control y fiscalización de la acción del Estado y de sus administraciones.”

**Manual de Buenas Prácticas Institucionales,
Programa Regional de Apoyo a las Defensorías del Pueblo de Iberoamérica PRADPI.**

CAPÍTULO 1

Introducción
 Marco Normativo
 Objetivos de la Institución
 Ambitos de Aplicación
 Régimen Jurídico
 Objetivos Institucionales marcados en la Carta Orgánica
 Normas Éticas
 Principios éticos y valores de la institución
 Trabajar con perspectiva de derechos humanos
 Principios específicos de la Defensoría del Pueblo
 Código de Ética Pública
 Sanciones

CAPÍTULO 2

MANUAL DE PROCESOS Y CIRCUITOS DEFENSORIALES
 Tipo de intervenciones defensoriales
 Asesoría Jurídica
 Gestiones
 Orientación Ciudadana
 Mediación Comunitaria
 Actuaciones
 Mesas de Incidencia
 Promoción de DDHH
 Forma de acceso a reclamos en la Defensoría del Pueblo de Bariloche
 Etapas de las Intervenciones Defensoriales
 Conclusión / Intervención / archivo / reapertura
 Rendición de cuentas
 Propuesta de tratamiento o modificación normativa

CAPÍTULO 3 Organigrama o Estructura funcional de la Defensoría del Pueblo de Bariloche



Capítulo 1



1. INTRODUCCIÓN

El Manual de Buenas Prácticas está destinado a orientar la acción y las prácticas de todo el personal de la Defensoría del Pueblo de Bariloche. Es un punto de partida de ayuda para su organización interna y evaluación de tareas.

Este material es una guía para la acción destinado a optimizar las capacidades de gestión y contribuir así a una mejora de la calidad del servicio a la ciudadanía.

Los Manuales de Buenas Prácticas constituyen un conjunto de acciones y prácticas sistemáticas, estables pero flexibles, que deben servir para orientar el trabajo cotidiano en cumplimiento de la misión específica de una institución.

Este tipo de herramienta, contiene en sí, un sustento ético insoslayable y valores que tienen como guía el respeto irrestricto por los derechos humanos y el sistema democrático. Por tal motivo, constituye también un código deontológico en la medida que recoge un conjunto más o menos amplio de criterios apoyados en normas y valores que formulan y asumen quienes llevan a cabo una actividad dentro de una institución.

El presente Manual está redactado de modo accesible, claro, concreto y pedagógico. Explica cómo hacer, con qué recursos y cómo evaluar si se procedió de modo correcto y según estándares establecidos. Prevé marcos de acción, procedimientos de gestión administrativa que incluyen la elaboración de indicadores para medir desempeño.

El Manual es una herramienta práctica de uso cotidiano, otorga los marcos y procedimientos de gestión administrativa por área según el organigrama y permite contar con un análisis detallado del funcionamiento de actuaciones y procesos, así como con recomendaciones para la mejora de su eficiencia y eficacia.

2. MARCO NORMATIVO

Objetivos de la Institución: la Ordenanza de creación de la Defensoría del Pueblo de Bariloche (Ordenanza N° 1749-CM-07) establece: “Es misión de la Defensoría, la defensa, protección y promoción de los derechos humanos y demás derechos, garantías e intereses individuales, colectivos y difusos tutelados en la Constitución Nacional, la Constitución de la Provincia de Río Negro, las Ordenanzas y la Carta Orgánica Municipal de San Carlos de Bariloche; frente a los actos, hechos u omisiones de la administración pública municipal, y de prestadores de servicios públicos bajo la jurisdicción municipal. Por otra parte en su Artículo 8 señala: “El Defensor del Pueblo tendrá plena autonomía e independencia en sus funciones. No estará sujeto a mandato imperativo alguno ni recibirá instrucciones de ninguna autoridad acerca del modo de ejercer su cargo o de los criterios utilizados para adoptar sus decisiones. Determina en forma exclusiva las cuestiones que someterá a investigación y sus resoluciones no pueden ser revisadas por autoridad alguna. Sin perjuicio de su autonomía, el Defensor del Pueblo se relacionará con el Concejo Municipal, quien lo designa, y a quien informará de su accionar.

Ámbito de Aplicación: Según la Ordenanza citada, se establece en su artículo 10: “Será ámbito de su competencia la administración pública municipal, centralizada y/o descentralizada, entes autárquicos, sociedades del estado, sociedades de economía mixta, sociedades con participación estatal mayoritaria, y todo otro organismo municipal existente y/o a crearse, cualquiera fuera su naturaleza jurídica, denominación, disposición especial que pudiera regirlo o lugar en que desarrolla su actividad. Quedan, asimismo, comprendidas en el ámbito de actuación del Defensor del Pueblo de

Bariloche, las personas físicas o jurídicas no estatales en cuanto ejerzan funciones estatales delegadas por el Estado Municipal, o en cuanto presten servicios públicos por concesión o por cualquier acto administrativo del Estado Municipal. En este caso, sin perjuicio de las restantes facultades otorgadas por esta Ordenanza, el Defensor del Pueblo podrá instar a las autoridades administrativas competentes para el ejercicio de sus potestades de regulación, inspección o sanción.

Régimen Jurídico La Defensoría del Pueblo de Bariloche se rige por las siguientes normas:

- Ordenanza 1749-CM-07
- Carta Orgánica Municipal
- Constitución Provincia de Río Negro
- Constitución Nación Argentina

Objetivos institucionales marcados por la Carta Orgánica

■ **Funciones. Autarquía**

Art. 76) *Créase el Defensor del Pueblo, cuya función es defender y proteger los **derechos, garantías e intereses, concretos y difusos, de los individuos y de la comunidad, tutelados por la Constitución Nacional, la Constitución Provincial y esta Carta Orgánica**, ante hechos, actos u omisiones de la administración. El mismo actúa con autarquía financiera, plena autonomía funcional y sin recibir instrucciones de ninguna autoridad.*

■ **Elegibilidad, inhabilidades e incompatibilidades. Designación.**

Art. 77) *Rigen para el Defensor del Pueblo los mismos requisitos, inhabilidades e incompatibilidades que para ser Concejal Municipal. Para su designación se convoca a concurso público y abierto de postulantes, realizado en función de sus antecedentes, méritos, calidades morales y ciudadanas. Es nombrado por el Concejo, requiriéndose el voto de los dos tercios (2/3) de la totalidad de sus miembros, previa Audiencia Pública. Tiene dedicación exclusiva y su mandato es de cuatro (4) años, pudiendo ser re designado en forma consecutiva por una (1) única vez. No puede ser removido sino por las causales y procedimientos establecidos en esta Carta Orgánica para la remoción de los funcionarios electivos. Rinde anualmente un informe al Concejo, que lo debe dar a publicidad.*

■ **Reglamentación. Presupuesto**

Art. 78) *Por Ordenanza se reglamentan sus funciones, deberes, atribuciones y procedimiento. Se aplican los principios de **informalismo, gratuidad, impulso de oficio, sumariedad y accesibilidad**. El presupuesto municipal asegura al Defensor del Pueblo el equipamiento, los recursos y el personal para el cumplimiento de sus funciones.*

Art. 79) *Las autoridades y funcionarios municipales están obligados a prestar colaboración y rendir los informes que el Defensor del Pueblo les requiera, sin que pueda negársele el acceso a expedientes, archivos o medio de información alguno. La autoridad o funcionario que no cumpla estas obligaciones comete falta grave.*

Atendiendo a estos principios establecidos, el presente **Manual de Buenas Prácticas** se constituye como una guía para alcanzar los objetivos de la institución y guiar la conducta a seguir en su relación con la ciudadanía. El Manual debe conducir a quienes desempeñen tareas en la DPB a proveer de la siguiente información a la ciudadanía en pos de resolver los conflictos que lo traen a esta institución: debemos informar sobre los servicios que presta; los principios generales que rigen su actuación; los derechos que rigen a las personas usuarias; los estándares de calidad que busca alcanzar en la prestación de servicios y los procedimientos para la formulación de denuncias, reclamos y sugerencias a la institución.

Este Manual será de obligatorio cumplimiento para todas las personas que integren la Institución de la Defensoría del Pueblo de Bariloche, independientemente de su jerarquía y situación contractual (estructura de planta, planta política, pasantes).



3. NORMAS ETICAS

Como institución cuyo objetivo general es proteger y promover Derechos, el personal de la Defensoría **deberá contar con formación para actuar con el denominado Enfoque de Derechos Humanos y tener conocimiento de la Constitución Nacional, Provincial y Carta Orgánica Municipal**, y Ordenanzas de nuestra directa incumbencia.

PRINCIPIOS ETICOS Y VALORES DE LA INSTITUCION

Trabajar desde la perspectiva de Derechos Humanos

Hablar de Derechos Humanos implica situarnos en tres dimensiones:

- **jurídica**
- **ética**
- **política.**

Los DDHH son un conjunto de principios de aceptación universal cuya finalidad es la de **asegurar al ser humano su dignidad como persona**, tanto en su dimensión personal como social. Son los Derechos que todo ser humano tiene en su condición de tal; derechos que debe disfrutar por su sola condición de pertenecer al género humano.

En la Declaración de Viena de 1993, se reafirmó que estos derechos nacen con las personas y que “es responsabilidad de todos los Estados, de conformidad con la carta de las Naciones Unidas fomentar y propiciar el respeto de los DDHH y las libertades fundamentales de todos los humanos, sin hacer distinción alguna por motivos de raza, sexo, idioma o religión”.

Los DDHH tiene dos principios rectores: de igualdad y no discriminación y tienen las siguientes características: son

- INTEGRALES E INDIVISIBLES;
- INALIENABLES Y UNIVERSALES;
- HISTÓRICOS Y PROGRESIVOS;
- TRANSNACIONALES, EXIGIBLES e IMPRESCRIPTIBLES.

Desde el punto de vista del Derecho Internacional Público, los DDHH son un conjunto de obligaciones que tiene el Estado frente a las personas, por lo que sólo él puede ser responsable de su violación. La afirmación tiene varios fundamentos: Son los Estados los que se obligan a su cumplimiento mediante Tratados, es decir, es el Estado el que viola DDHH. Estos derechos fueron pensados para hacer frente a las arbitrariedades estatales, pues cuando un particular quebranta los derechos de los demás nos encontramos frente a un delito.

Cuando afirmamos que es el Estado el que viola DDHH, son sus funcionarias y funcionarios estatales (y no personas particulares); y sus agentes públicos, que con acciones y omisiones pueden vulnerar derechos fundamentales.

La rama jurídica de los DDHH se basa en la necesidad de controlar al Estado para evitar que utilice su autoridad en acciones que perjudiquen indebidamente los intereses de personas, grupos de personas o a la sociedad en general.

Quienes trabajan con enfoque de Derechos, o con la Perspectiva de Derechos Humanos procuran:

- Monitorear la conducta de los Estados
- Prevenir violaciones de los DDHH
- Dar protección en aquellas ocasiones en que los derechos humanos se hayan vulnerado
- Presionan al Estado para que investigue, sancione y repare adecuadamente las violaciones producidas

Trabajar con Perspectiva de Derechos también implica:

- Participación e inclusión;
- rendición de cuentas y
- estado de derecho.



Esto significa que el Estado, tiene la obligación **de respetar, proteger, cumplir o garantizar y promover todos los derechos humanos.**

¿Qué valor agregado tiene la aplicación del enfoque de derechos?

Tal como afirman los especialistas Laura Pautassi y Víctor Abramovich *“En general, las políticas están basadas en las necesidades y problemáticas de la población. Los sujetos de derechos no participan ni son consultados sobre sus opiniones ya que son vistos como beneficiarios y objetos pasivos y se prioriza una visión proteccionista quedando las acciones en el asistencialismo, con pocas posibilidades de revertir las causas de las violaciones de los derechos.”* En cambio, el enfoque de derechos plantea como fundamentales las siguientes premisas:

- Está estructurado y basado en los Tratados internacionales de DDHH, es decir, en torno al conjunto de derechos exigibles de carácter político, civil, cultural, económico, político y social, contribuyendo al desarrollo humano
- Enfatiza en la **exigibilidad de los derechos e identifica y define a los garantes** y corresponsables para el cumplimiento de los derechos incidiendo a la vez para que rindan cuentas
- Tiene como objetivo el **cambio de las relaciones de poder** y de las inequidades resultantes y parte del reconocimiento de la igualdad de los derechos de acceso a los recursos necesario para el bienestar e inclusión social.
- **Promueve la participación activa** de todo el proceso de las personas beneficiarias/ titulares de derechos. Para ello se prevén mecanismos de capacitación para la adquisición de habilidades para promover la defensa, el reclamo y el cumplimiento de derechos
- **Remueve obstáculos y vacíos en las políticas públicas** y el marco legal que dificultan el cumplimiento de los derechos
- **Tiene en cuenta un enfoque diferencial** que permite visibilizar la lógica de acciones afirmativas desde la perspectiva de géneros y étnico culturales para promover **la igualdad de derechos, desarrollo de capacidades e impedir la discriminación.**
- Incrementa el impacto y proporciona metas a largo plazo y claramente definidas así como un conjunto de estándares para medir avances y progresos.
- Genera instancias para que los titulares de derecho puedan **exigir rendición de cuentas** por partes de los portadores de la obligación
- Refuerza los procedimientos que posibilitan el reclamo y la exigibilidad de los derechos: operadores de justicia e instituciones de DDHH, tales como procuradores de DDHH Y DEFENSORIAS DEL PUEBLO”.
- En este sentido, y atendiendo a las Convenciones, nuestro trabajo debe incorporar enfoques específicos y acorde al respeto a cada normativa y cada población vulnerable tal las que especifican las Convenciones internacionales a las que debe cumplimiento nuestro país. Por ejemplo: Trabajar con perspectiva de género es el reconocimiento, desde el enfoque de los DDHH, de que existe una situación estructural de desigualdad en nuestra sociedad entre hombres y mujeres, y ante ello, hay que actuar en consecuencia, en las intervenciones que hace una institución, en el registro de datos desagregados por sexo, etc. Incluyendo dentro de los enfoques específicos la perspectiva de las personas con discapacidad y las problemáticas de personas de pueblos originarios.

Principios de Igualdad y No Discriminación

El establecimiento de un sistema democrático no garantiza por sí mismo la existencia de una sociedad igualitaria. Por tanto, es necesario intervenir para mejorar las condiciones estructurales que dificultan o impiden el ejercicio de los DDHH. En este sentido, la Defensoría cuenta con distintas herramientas que contribuyen a lograrlo, la herramienta de la Mediación, las Recomendaciones, la Promoción y Protección de derechos se constituyen en vehículos formidables para contribuir en la tarea de hacer efectivos los derechos.





El principio de Igualdad reconocido en la Convención Americana y otros tratados de DDHH prohíbe a los Estados establecer regulaciones discriminatorias en la legislación, obliga a eliminar las disposiciones de carácter discriminatorio cuando existan, y a combatir las prácticas de esta naturaleza. Esto es alentar acciones positivas para revertir situaciones de desigualdad que se perpetúan en los sistemas sociales. En este sentido, la Corte Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) afirmó que no toda discriminación resulta intolerable, en ciertas ocasiones la distinción de trato puede ser necesaria para que se haga justicia o para proteger a las personas que requieren la aplicación de medidas especiales...”(Informe sobre consideraciones sobre la compatibilidad de las medidas de acción afirmativa concebidas para promover la participación política de la mujer con los principios de igualdad y no discriminación).

Frente al reconocimiento de que ciertos grupos sociales viven en condiciones estructurales de desventaja en el acceso a los derechos, el Sistema Internacional de los Derechos Humanos demanda a los Estados un papel activo, un esfuerzo especial hacia ellos, con el objeto de garantizar el reconocimiento de los derechos y la posibilidad de ejercerlos.

En síntesis: **Nuestra Defensoría atiende personas, pero ve mujeres y varones, niñas y niños, mujeres con discapacidad o varones con discapacidad; mujeres de pueblos originarios o varones de pueblos originarios; mujeres pobres y varones pobres. Por tal motivo, la perspectiva de los DDHH es el faro que debe conducir nuestras acciones. Sólo ella permite visualizar inequidades construidas de manera artificial, socioculturalmente; y nos ayuda a detectar mejor la especificidad en la protección que necesitan quienes sufren de discriminación y desigualdad.**

Principios específicos de la Defensoría del Pueblo:

La Institución y todas sus áreas e integrantes actuarán atendiendo los principios que se expresan en el presente apartado.

- **Legalidad.** Las personas que integran el equipo de trabajo de la DPB actuarán con objetividad y transparencia al servicio del interés general con sometimiento a la Constitución Nacional, Provincial y Carta Orgánica Municipal, Ordenanzas Municipales; a los Tratados y Convenciones de DDHH que tiene jerarquía superior a nuestras leyes, según artículo 75, inc. 22 de nuestra CN; y actuarán de acuerdo con los principios de **eficacia, independencia, autonomía y confidencialidad**. Evitarán toda acción que pueda poner en peligro el interés público, los principios democráticos, el patrimonio o la imagen institucional. Se guiarán por los principios básicos de los DDHH de Igualdad y No Discriminación. Las personas al servicio de esta Institución, en el ejercicio de sus funciones, velarán por éstos principios garantizando igualdad de trato y sin discriminar por motivos de nacionalidad, edad, sexo, raza u origen étnico, religión, situación socioeconómica, preferencias políticas o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.
- **Imparcialidad e independencia:** Las personas al servicio de esta institución actuarán con imparcialidad e independencia en el ejercicio de sus funciones, de tal modo que no se guiarán por influencias exteriores de índole alguna ni por criterios particulares. Asimismo, se abstendrán de conocer asuntos que afecten intereses personales, familiares o de allegados. **Del mismo modo, no se valdrán de su condición de personas al servicio de esta institución para la obtención de ventajas personales o materiales y no aceptarán obsequios, favores o servicios en condiciones ventajosas que puedan condicionar el desarrollo de sus funciones considerándose una falta grave.**
- **Confidencialidad:** Las personas al servicio de esta Institución guardarán reserva absoluta en relación con hechos o informaciones de los que se tuviera conocimiento en el ejercicio de sus funciones. En todas sus actuaciones garantizarán el derecho a la protección de los datos de carácter personal objeto de su tratamiento. **La violación de la confidencialidad se considera una falta grave, susceptible de sanciones.**
- **Respeto y buena fe:** Las personas al servicio de la DPB basarán su actuación en la deferencia y

debido respeto a quienes acuden a la misma. Las relaciones con la ciudadanía se conducirán con diligencia y cortesía, tratando de dar siempre una respuesta a la ciudadanía. **Si se produjera un error que afectase negativamente a los derechos reconocidos a ciudadanos o ciudadanas o a sus intereses, y sin perjuicio de otras consecuencias, el personal de la DPB ofrecerá sus excusas en forma personal con el vecino /a involucrado con la presencia del responsable institucional.**

- **Transparencia:** Se informará a la ciudadanía sobre el desarrollo de sus actividades, organización y funcionamiento y garantizando el derecho de acceso a la información en su ámbito de actuación desde el respeto al deber de confidencialidad y reserva establecidos en las normas de carácter general y en las disposiciones específicas.
- **Compromiso ético:** Las personas al servicio de la DPB, respetarán en todo momento el compromiso ético de conducta asumido ante la ciudadanía.
- **Celeridad y Simplicidad:** las actuaciones o intervenciones se deberán realizar en el menor tiempo posible, simplificando trámites.
- **Participación ciudadana:** el desarrollo de acciones conjuntas con otras instituciones no debe dejar fuera de la acción y la información a la ciudadanía, por tal motivo promovemos el diálogo entre las partes con distintas estrategias como la mediación o las mesas de incidencia.
- **Respeto del Medio Ambiente,** las intervenciones deberán respetar los principios de cuidado del medio ambiente y desarrollo sustentable desde la perspectiva medioambiental.
- **Motivación:** la motivación de los agentes de la Defensoría del Pueblo debe ser la resolución del conflicto, en base a los reclamos del vecino o vecina, donde la vocación de servicio es el norte, y el fin, el bien común.
- **Cuidado de los integrantes del equipo:** En caso de que se ejerza violencia hacia algunos de los/as empleados/as de la Defensoría del Pueblo, se abordará entre varios empleados de la Defensoría que incluya abogados/as mediadores/as no descartándose la intervención policial.

CÓDIGO DE ETICA PÚBLICA

La Defensoría del Pueblo de Bariloche está sometida a la Ordenanza N° 2554-C14 denominada “Ética de la Función Pública”, cuyo objeto:

Se establece a través de la presente, las pautas sobre ética de la función pública para el desempeño de cargos en el Estado Municipal, teniendo por objeto el resguardo de la calidad institucional, el derecho a la información ciudadana respecto de las condiciones de idoneidad de acceso a la función pública, de la publicidad de los actos y del desempeño ético de todos aquéllos que presten servicios, remunerados o no, en el Gobierno Municipal.

ÁMBITO DE APLICACIÓN

Quedan alcanzados por la presente, todas las personas que se desempeñen en la función pública en todos sus niveles y jerarquías, en forma permanente o transitoria, por elección popular, designación directa, por concurso o por cualquier otro medio legal, extendiéndose su aplicación a todos los funcionarios y empleados jerárquicos del Gobierno Municipal, **incluyendo a la Defensoría del Pueblo**, Junta Electoral Municipal y Jueces Municipales de Falta. Se exceptúan de lo establecido en el presente artículo, los obreros y empleados municipales alcanzados en el artículo 1º de la Ordenanza 137-C-88 y sus modificatorias.

SANCIONES

Además de incluirse las sanciones especificadas en la Ordenanza 2554-CM14 de Ética de la Función Pública. Se evaluará la gravedad y reiteración de faltas a los principios específicos de la Defensoría del Pueblo pudiendo incluir hasta el cese del contrato político. En caso de ser empleado municipal se utilizarán los trámites estipulados en la administración Pública, para hacer efectivas las sanciones sumarios, cambio de área etc.

Se consideran principios básicos de la ética de la función pública:

- La **idoneidad y honestidad** para el desempeño de cargos.



- El resguardo de la **calidad institucional** del Estado y el **derecho a la información de la ciudadanía**.
- El **fortalecimiento del sistema democrático de gobierno**, cumpliendo y haciendo cumplir la Constitución Nacional, la Constitución Provincial, ordenanzas Municipales y las leyes.
- La promoción del bienestar general, priorizando en todas las acciones los intereses del Estado, **privilegiando el beneficio público por sobre el particular**.
- La garantía de **mayor transparencia, registro y publicidad de los actos públicos**.
(Ver nota anexa COMDOC)
- Para mayor información: Ver Ordenanza N° 2554-C14 denominada “Ética de la Función Pública”
http://www.bariloche.gov.ar/boletin_contenido.php?id_contenido=18601&id_boletin=18209

Capítulo 2

MANUAL DE PROCESOS Y CIRCUITOS DEFENSORIALES

En primer término debemos tener en cuenta que la Defensoría del Pueblo de la ciudad, constituye una institución del Estado Municipal. Y como tal tiene la obligación de sistematizar la información a fin de rendir cuentas, y poder hacerla pública. Para sistematizar la información debe tener diseñados **los circuitos** por los que circulan las distintas intervenciones que nos acercan los vecinos/as. Esos circuitos además responden a distintos **tipos de procesos** que deben quedar registrados en un sistema informático.

Toda intervención deberá ser ingresada en el sistema informático de la Defensoría para tal fin se dispone del COMDOC sistema de registro de actividades y expedientes conseguido el año 2015 en donación por el Ministerio de Economía de la Nación. Este sistema permite tener toda la información al momento de elaborar el Informe anual que dará cuenta de los **Resultados** de los Procesos. Pudiendo modificarse este sistema en el correr del tiempo.

No deben existir intervenciones sin identificación, Se deberá utilizar lenguaje apropiado, sencillo, conciso, no ambiguo y en orden cronológico.

Se entenderá como medio adecuado para las notificaciones, medios escritos, vía correo electrónico, o telefónicamente debiendo quedar debidamente registrado

A todo vecino/a que inicie una intervención se le dará constancia de su trámite donde debe constar el número y el nombre del que lleva adelante su actuación.

TIPO DE INTERVENCIONES DEFENSORIALES:

ASESORIA JURIDICA: llevada adelante por los abogados/as de la institución en forma gratuita. Puede requerir de acciones como colaboración para redacción de carta documento, o patrocinar acciones judiciales como recursos de Amparo, declaración de inconstitucionalidad, individual o colectiva, en aquellos casos que la urgencia y/o la situación lo amerite; previo análisis con él o la titular de la Defensoría.

GESTIONES: constituyen intervenciones que se evalúan de fácil resolución pudiendo ser paso inicial de reclamo a la Municipalidad antes de ser Actuación.

- **Intervención ante organismo no Municipales**, Empresas concesionarias y/o prestatarias de Servicios Públicos,
Entes reguladores nacionales y Provinciales, Instituciones Provinciales y Nacionales.



- **Trámite vinculado a una Asesoría Jurídica**, que requiere de interacción inter institucional. Muchas veces las Gestiones son de resolución telefónica.

ORIENTACION CIUDADANA: consiste en asesorar a las personas en los trámites que deben realizar, las instituciones que deben intervenir en su problemática y hacer la derivación desde la Defensoría del Pueblo a fin de ser recibida con una nota de la institución. (**derivación institucional**)

MEDIACION COMUNITARIA: Proceso de **resolución pacífica de conflictos vecinales**, llevado adelante por el Servicio de Mediación Comunitaria, siendo definido su ámbito de acción por la Ordenanza 2212/CM11

(http://www.bariloche.gov.ar/boletin_contenido.php?id_contenido=1508&id_boletin=1490).

Resulta sumamente importante fomentar en el ámbito comunitario el desarrollo de los medios alternativos de resolución de conflictos, en especial la mediación, como herramienta de pacificación capaz de propiciar acciones que colaboren en la formación de relaciones sociales basadas en valores de armonía y convivencia pacífica, y que tiene como características:

- el protagonismo de las partes,
- la voluntariedad,
- la gratuidad,
- la confidencialidad,
- la informalidad,
- la flexibilidad,
- la rapidez
- en un lenguaje accesible a las partes
- extrajudicial

Las condiciones de vida actuales plantean nuevos escenarios sociales, con un alto nivel de individualismo, pérdida de lazos sociales, debilitamiento de construcciones colectivas, desconfianza, pobre ejercicio ciudadano, que se observan en especial en una escasa predisposición al diálogo y la consideración del vecino como un “otro”. Los procesos de exclusión social propician nuevas demandas a veces canalizadas por vías violentas o que constituyen condiciones de confrontación social.

Por ello, **la Mediación cobra una doble importancia: como promoción de un cambio cultural hacia una cultura de la paz, y la equidad, y como herramienta de transformación de los propios sujetos participantes de ella, siendo los actores principales, partes de la comunidad donde se presentan los conflictos.**

La Mediación Comunitaria tiene como fin contribuir a resolver conflictos en su propio ámbito, a través de la acción de personas capacitadas para aplicar este procedimiento, abordando no sólo la problemática vecinal o comunal que a diario se presenta entre los vecinos sino también todo aquel conflicto que pueda ser mediado, teniendo en cuenta las temáticas excluidas por la Ordenanza 2212-CM1. (Ej. Causas penales; temas de familia, amparos, habeas corpus o interdictos, medidas preparatorias o cautelares, juicios sucesorios, declaraciones de incapacidad, concursos y quiebras, todas las cuestiones que están en el ámbito de OMIDUC).

Es una manera de **abordar, resolver y transformar conflictos** de forma pacífica. A través del **diálogo**, se busca que las personas se reúnan en un espacio imparcial e intenten resolver la situación que tienen en común, encaminándose hacia la posibilidad de llegar a Como dicen Alejandro Nató, Liliana Carabajal y Rodríguez Querejazu en Mediación Comunitaria (UBA, 2006)

“La mediación comunitaria es un recurso humano y un instrumento cívico mediante el cual los integrantes de una sociedad pueden tramitar las diferencias y/o gestionar los conflictos que se les presentan en el ámbito privado y/o público así como también participar de la construcción de la sociedad que integran”

La coordinación del proceso estará a cargo de los mediadores/as quienes tienen la misión



de facilitar la comunicación y estimular la creatividad de los participantes para generar alternativas nuevas a los problemas cotidianos.

El mediador/a deberá cumplir con las acreditaciones correspondientes, para formar parte del registro de mediadores voluntarios de la Defensoría del Pueblo o estar a cargo del área de Mediación. Los vecinos y vecinas pueden acceder a este Servicio simplemente comentando su caso por las vías definidas: personalmente, por teléfono, vía web o correo electrónico.

ACTUACIONES: Reclamo de vecino/a que involucra a la administración pública Municipal y requiere investigación. Para su inicio se requiere de una nota firmada por la persona reclamante. Dentro del plazo de 10 días se define si la Defensoría se aboca a la investigación o si no lo hace por entender que palmariamente no se vulnera ningún derecho o no es de competencia de la Defensoría. Si se decide por la investigación, se elabora una **Resolución de Abocamiento** que se notifica a las áreas Municipales intervinientes en la denuncia, al Concejo Municipal, al Tribunal de Contralor, al Departamento Ejecutivo (estos tres últimos en cumplimiento de la normativa referente a la publicidad de los actos de gobierno) y al vecino /a que inicio la intervención. Los pedidos de informes se realizan a través de pases al Sector involucrado, quienes tienen por Ordenanza y Carta Orgánica la obligación de contestar por medio de un enlace, en un plazo de 10 días. De no hacerse efectiva la respuesta se procede a realizar un **Reiteratorio de Pase** haciendo hincapié en las sanciones que podrían producirse por no contestar tal como estipulan las normas vigentes. Este proceso de investigación puede finalizar con una instancia de orientación ciudadana por no hallarse irregularidad en el proceder Municipal, o con una Resolución de Recomendación al área Municipal involucrada al Concejo Municipal, al Ejecutivo y al Tribunal de Contralor, para que considere revertir la situación fundando la misma desde la perspectiva de los derechos consagrados y de la normativa municipal. La Resolución de Recomendación se notificara al área municipal por escrito y también telefónica o personalmente, debiéndose hacer seguimiento si se tuvo en cuenta parcial o totalmente. Estas intervenciones son reguladas por la Ordenanza 1749/CM07, o sus modificaciones posteriores.

MESAS DE INCIDENCIA: Estas son mesas de **diálogo democrático** en las que se invita a las instituciones del Estado o Servicios Concesionados y a los vecinos/as para buscar en forma colectiva e interinstitucional un problema que tiene múltiples actores y múltiples jurisdicciones son llevadas adelante por la Defensora o Defensor del Pueblo y un mediador con experiencia.

Según la Guía de autogestión para un proceso de diálogo democrático (Programa conjunto por una cultura de la paz Chiapas-ONU) “El éxito de los procesos dialógicos depende en cierta medida de las aptitudes y destrezas para el diálogo y la negociación; entre esas fortalezas se encuentra la capacidad para abordar los asuntos públicos. Para robustecer las capacidades de negociación y gestión es necesario el fortalecimiento de las capacidades dialógicas de los actores que se encuentran deliberando. Entre las capacidades dialógicas para los asuntos públicos se encuentran las de incidencia y ciudadanía, las cuales se apoyan de algunas herramientas como el análisis de textos legales, comprender la estructura de la administración pública, elaborar una planificación estratégica, realizar un mapeo de actores, percibir la correlación de fuerzas, la identificación de intereses y necesidades, entre otras .”

El desafío es producir resultados sostenibles en el tiempo, exigen que, ante esas presiones urgentes, se mantenga una perspectiva de largo plazo. Requieren que se **comprometa toda la gente que tenga interés en los resultados,** que se afronten tanto los problemas subyacentes como el conflicto en cuestión, y que todo esto se haga de modo tal que motive a la gente y les posibilite seguir trabajando en esos temas más profundos una vez que hayan superado la crisis: *“La cualidad fundamental del diálogo reside en que los participantes se reúnan en un espacio seguro para entender los puntos de vista de cada uno, con el fin de pensar en nuevas opciones para ocuparse de un problema que todos identifican”* (Gerzon, “Strategic Outlook on Dialogue”,



citado en Guía de autogestión para un proceso de diálogo democrático –Programa conjunto por una cultura de la paz Chiapas-ONU)

Tres criterios ayudan a definir los diálogos democráticos:

- **Objetivo:** abordar problemas sociales complejos que las instituciones existentes no están atendiendo de forma adecuada
- **Participantes:** un microcosmos del sistema que crea el problema y que debe formar parte de la solución
- **Proceso:** un diálogo abierto e incluyente, que permite la construcción de la confianza necesaria para alcanzar acuerdos sobre acciones concretas (Diálogo Democrático – Un Manual para Practicantes PNUD)

PROMOCION DE DERECHOS HUMANOS: Constituyen acciones comunitarias, culturales, dirigidas hacia organizaciones, instituciones o en los medios de comunicación, destinadas a la promoción y sensibilización en Derechos Humanos que por lo general responde a temáticas vinculadas a las categorías transversales del trabajo: Ejemplo:

- Niños Niñas y Adolescentes,
- Adultos mayores,
- Personas con Discapacidad,
- Diversidad Sexual,
- Género,
- Pueblos originarios,
- Derechos Políticos – Ej.: Observatorio Electoral
- Medio ambiente
- Derechos Culturales
- Salud

Forma de Acceso a Reclamos en la Defensoría del Pueblo de Bariloche

■ Personalmente en las Oficinas de la Defensoría del Pueblo local: la vecina o el vecino pueden presentar una nota por Mesa de Entradas; o bien, redactarla en ese momento con el personal de la Defensoría.

Deberá contener DNI, números de teléfono de contacto, domicilio, y demás datos demográficos que se solicitan con fines estadísticos. Se le dará un talón con el número de trámite a fin de que pueda hacer seguimiento de su situación.

■ Vía telefónica: se recibe la inquietud del vecino/ a y se le solicita se acerque a la Defensoría en el horario de atención a fin de ampliar su reclamo, firmarlo y llevarse el número de trámite.

■ Vía internet: por la página web, o por mail. En ese caso nos comunicaremos con la persona para acordar también una cita en la Defensoría para dar inicio a su trámite con la firma del reclamo.

■ Cuando se reciben una cantidad significativa de un mismo tema y no se identifica denunciante se evalúa la situación en base a la perspectiva de los derechos, o perspectiva medioambiental y se actúa de OFICIO y sin que exista un denunciante específico.

Etapas de las Intervenciones Defensoriales

■ **Admisión y Clasificación del Trámite:** La admisión se realiza a través de la atención personalizada entrenada en escucha activa en la **MESA DE ENTRADA**. Ahí se define qué tipo de trámite se inicia, si hubiera dudas se consulta con el área técnica correspondiente. En ese momento se le explica al vecino/a el tipo de trámite al que da inicio su reclamo (asesoría jurídica, gestión, orientación., actuación, mediación) se le asigna un número y se completa la



planilla de datos demográficos con fines de comunicación y estadística. Esta área además fotocopia todo tipo de documentación presentada y se devuelven los originales, anexándose a la carpeta correspondiente

- Si constituye una gestión, será el **AREA de GESTIONES** quien se haga **cargo del trámite**. Por lo general esta intervención no dura más de 48 hs y se debe notificar al interesado/a del resultado.
- Se transfiere al área de **LEGALES** de ser un asesoramiento jurídico quienes registran la temática. Se analizan el caso, si constituye vulneración de algún derechos se puede seguir a la instancia de carta documento y derivación a Colegio de Abogados o Defensorías Oficiales del Poder Judicial. Solo casos graves, de competencia de la Defensoría y/o que involucren derechos exigibles o sean derechos colectivos y difusos ameritaran presentación en sede judicial. Litigando con expresa renuncia al cobro de honorarios.
- Si el trámite amerita una **ACTUACION** que vincula a la administración pública Municipal deberá iniciarse el **procedimiento transfiriéndose al área DEFENSORIA y LEGALES** a fin de acordar los términos de la Resolución de Abocamiento y las líneas de investigación a desarrollar. Se notificara al interesado/a la emisión de dicha resolución y se lo mantendrá al tanto de su trámite, hasta su conclusión con Resolución de Cierre o Recomendación.
- Si lo planteado constituye un conflicto pasible de ser resuelto vía Mediación Comunitaria se deriva al **AREA MEDIACION COMUNITARIA**. Donde se toma conocimiento del conflicto se cita a las partes a través de un llamado telefónico o nota de invitación a mediación. **En este proceso se registrara si se logra un acuerdo, o no y se realizara seguimiento del mismo si hubiera. No todas las situaciones vecinales son mediables, muchas están atravesadas por situaciones violentas que no permiten en principio instalar instancias de diálogo, o fueron judicializadas en primer término.**

En ocasiones la Justicia ha tenido en cuenta los acuerdos o no acuerdos entre las partes cuando se llevó adelante un proceso de Mediación Comunitaria en la Defensoría del Pueblo local. Entendiendo en estos casos que el proceso de mediación, en una causa judicial, está agotado.

Conclusión intervención archivo reapertura:

Las intervenciones se darán por terminadas cuando no haya nada más que investigar, gestionar o mediar o cuando exista la necesidad de emitir una **Recomendación**.

Las mismas se cerraran con disposiciones o resoluciones de cierre para su archivo (según corresponda) luego de haber notificado al requirente.

Las Actuaciones se cerraran con una Resolución de cierre, o Recomendación por reconocerse la afectación de un derecho, de la que se hará seguimiento para evaluar su consideración.

Independientemente de cuál sea el tipo de acción defensorial todas tienen posibilidad de reapertura si la problemática volviera a hacerse presente.

Cuando la temática fuera recurrente y de varios interesados/as podrán hacerse Recomendaciones comunes para cerrar varias actuaciones con la misma Resolución

También se podrán cerrar por desistimiento de la persona interesada, por inacción del interesado en el plazo de 60 días, por fallecimiento o paso a la órbita judicial.

RENDICIÓN DE CUENTAS: En tanto no se efectivice la AUTARQUIA establecida por Ordenanza 1749-CM-07 y por la Carta Orgánica Municipal, **la rendición de cuentas** se llevara adelante respondiendo al procedimiento definido por la Secretaria de Hacienda y Contaduría.

Será responsabilidad del Área de Administración llevar rendiciones contables donde se plasme fidedignamente el movimiento de fondos. Es también su responsabilidad elevar al Defensor/Defensora el inventario anual de los bienes muebles patrimoniales y los motivos de sus bajas. Todos los integrantes de la Defensoría serán responsables de los bienes patrimoniales que utilicen en el ejer-



cicio de sus funciones.

Las rendiciones se notificaran al Concejo Municipal, al Ejecutivo Municipal y al Tribunal de Control. Tarea que llevara adelante el sector ADMINISTRATIVO.

El Informe anual es obligatorio por Ordenanza 1749 CM 07 y deberá ser presentado en forma Pública a la ciudadanía y al Concejo Municipal, pudiendo participar el Departamento Ejecutivo Municipal. Su elaboración recae en el Área de Prensa y Relaciones Institucionales que recopilara de todas las áreas y del sistema informático, todas las acciones llevadas adelante en el año.

PROPUESTA DE TRATAMIENTO O MODIFICACIÓN NORMATIVA: LA Defensoría del Pueblo por Ordenanza no tiene iniciativa legislativa, por eso cualquier propuesta al Concejo Municipal para la sanción o modificación de normativa debe realizarse a través de una Recomendación que será presentada en la Comisión correspondiente.

ÁREA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Difusión pública de actividades

Algunas tareas vinculadas a la comunicación institucional, que representa todo lo que hacemos y podemos difundir. La Comunicación requiere de planificación. Por lo tanto, PROPONEMOS unos pasos para hacerla más eficiente. En primer término, socializar la información.

¿Qué comunicar?

No todo puede comunicarse, y no todo se comunica de igual modo.

Hay información resguardada por la confidencialidad. Y hay que manejar los tiempos de lo que se quiere informar. No es necesario que el área de Prensa y Comunicación institucional conozca detalles de gestiones o de mediaciones, ni del contenido de determinadas reuniones. Pero sí es necesario que EL Área de Comunicación y Prensa esté al tanto de:

- Cambios de horarios de actividades, o de cambios atinentes al funcionamiento de la Defensoría
- Cuando parte del equipo o una persona de la Defensoría realiza una actividad dentro o fuera de la sede, sea esta protocolar o informal; como consecuencia de tener que asistir a una capacitación, por una gestión, mediación, por actividades de promoción de actividades de la Defensoría o difusión de una actividad de la Defensoría; o cuando fueran invitadas e invitados para ir a un medio de difusión, o como panelistas, disertantes de algún tema vinculado a la Defensoría.

¿Cómo comunicar internamente?

- En la pizarra se hará agenda semanalmente
- En la agenda compartida podrán ver las actividades pautadas por la Defensora o Defensor y las actividades que requieren movimiento de personal. Allí hay que registrar las reservas de la sala común o detalles de actividades de la Defensoría. Allí se debe registrar en espacio correspondiente descripción de la actividad: registrar quién va, a dónde, con qué objetivo.
- Registrar números de utilidad y de toda persona que consulta en el directorio telefónico.
- En las reuniones periódicas repasar actividades planificadas y las emergentes. También definir dónde concurrirá Defensoría Itinerante y quiénes atenderán en los barrios.

■ Antes de cada actividad/ Salida en los medios

COMUNICAR con antelación la actividad, con un mínimo de 48/ 24 horas. Es necesario planificar algunas coberturas, por lo tanto es necesario informar de la actividad al área correspondiente para coordinar qué tratamiento se dará a la información.

Aquí también es necesario describir: quién va, a dónde y con qué objetivo institucional, porque no siempre tenemos a mano la agenda del escritorio. Lo mismo corre para las actividades que surjan de imprevisto, es necesario informar personalmente, vía mensaje de texto, celular o mail, para evaluar qué cobertura se dará a lo que está sucediendo.

Luego de informar, se evalúa si alguien más del equipo de Prensa de la Defensoría



acompaña a la actividad.

Planificar la actividad, sirve para dar coherencia y para saber qué recursos demanda y qué estrategia utilizaremos para difundir información: si amerita hacer nota con fotos, si se hace previamente gacetilla o flyer, si se informa a la actividad en la página, en face o en el twitter, o bien, si asiste la persona invitada y saca fotos y hacen un relato o reporte luego para hacer nota.

■ **Durante la actividad**

Hacer registro escrito y fotográfico con un mínimo de tres fotos (para tener opciones).

El registro lo hace el área de Prensa si participa, o bien, cualquier integrante de la Defensoría que asista. Si se asiste a programa de radio o de TV, solicitar el material grabado para subirlo a nuestros propios medios y redes.

■ **Después de cada actividad**

Reporte oral u escrito, una suerte de ficha técnica que sirve para informar sobre lo sucedido en la actividad, reunión, tarea de difusión, etc.

Este es el insumo básico, de modo que en la medida que no se informe la actividad, la actividad no se difunde.

Si alguien asiste a una capacitación, charla debate, foro, como miembro del equipo de la Defensoría, debe informar previamente que asistirá para saber qué cobertura se da a la actividad, en calidad de qué (si asiste como panelista o como oyente) y debería informarse mínimamente sobre la misma al finalizar.

Sobre qué fue, quién la dio y para qué fue útil asistir. Es importante que todo lo que se haga institucionalmente, se difunda institucionalmente.

El equipo de Comunicación y Prensa elabora textos y decide dónde publicarlos; acompaña en las entrevistas radiales y de TV y hace la producción de sus programas y columnas.

■ **Agenda semanal**

Se hará una agenda semanal, para evitar olvidos y para planificar salidas del equipo de trabajo.

Capítulo 3

ESTRUCTURA FUNCIONAL DEFENSORIA DEL PUEBLO

Este organigrama intenta responder a la lógica de una institución pequeña y a las demandas de armonía interna, y como resultado de toda actividad humana organizada implica la división del trabajo y la coordinación de tareas en forma colectiva.

Una organización es una red de interrelaciones humanas interdependientes donde la comunicación determina de manera fundamental la calidad y efectividad de dichas relaciones e interdependencias así como su productividad. Este organigrama sirve como guía para enfrentar el desafío de la eficiencia y la eficacia.

Los mecanismos coordinadores:

- **Ajuste mutuo:** El ajuste mutuo se refiere a las posibilidades de coordinación del trabajo basadas en la comunicación informal. En él, el control del trabajo se encuentra en manos de los propios empleados de la Defensoría, puede ser algo propio de trabajos muy simples, pero también puede prestarse a trabajos de alta sofisticación que requieren de la coordinación informal de especialistas y responsables. Logra la coordinación por el simple proceso de la comunicación informal (como la conversación entre dos empleados),



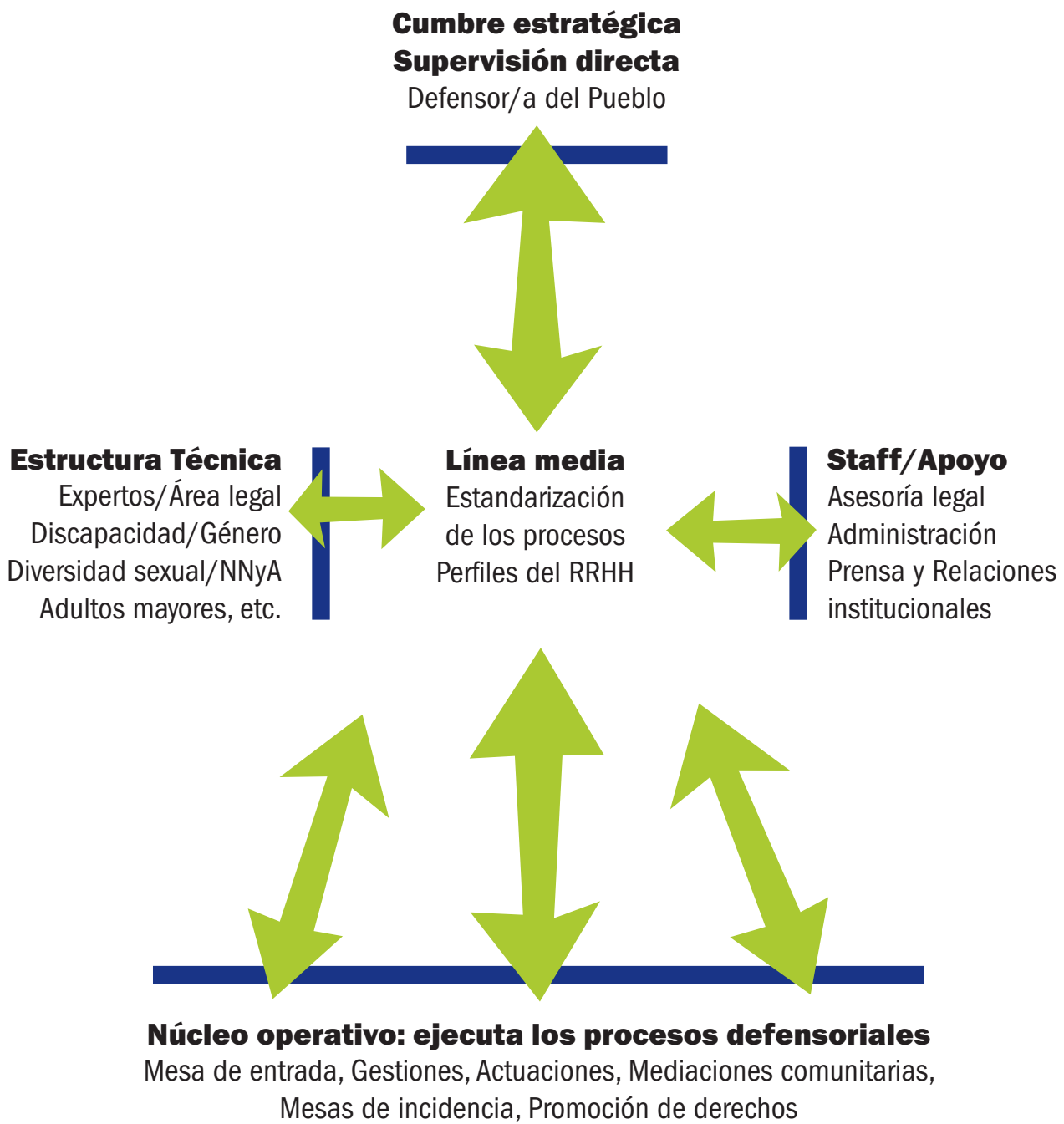
- **Supervisión directa:** La supervisión directa se refiere un superior que coordina el trabajo de sus subordinados directos, asumiendo la **responsabilidad por el cumplimiento de la tarea global.**
- **Estandarización de procesos:** La estandarización de procesos de trabajo ocurre cuando se especifican y programan los contenidos y circuitos del trabajo, constituye el “**cómo**” se llevan adelante las tareas
- **Estandarización habilidades:** En ella se intenta estandarizar las habilidades y capacidades requeridas para ejecutarlo debidamente. La coordinación se logra al precisar las habilidades o destrezas requeridas para desarrollar los trabajos (Perfiles del puesto de trabajo). Lo relevante en este caso es determinar “**quién**” es el más apto para desarrollar un tarea.
- **Estandarización de resultados** Se logra la coordinación al especificar los resultados del trabajo, dimensiones del producto o del desempeño. En concreto, lo importante es aclarar “**qué**” debe hacerse. Esta institución es altamente flexible y debe ser capaz de adaptarse a las realidades cambiantes, con una organización fluida multidisciplinaria coordinada por mecanismos de adaptación mutua.

Partes de la organización:

La cumbre estratégico llevada adelante por la Defensora o Defensor del Pueblo , está encargado de asegurar que la organización **cumpla su misión de manera efectiva**, El cumplimiento de esta misión les obliga a desarrollar las siguientes funciones:

- Asignar recursos, emitir órdenes de trabajo, autorizar decisiones importantes, resolver conflictos, diseñar y nombrar al personal de la organización, controlar el desempeño de los empleados, motivarlos y recompensarlos,
- **Hacer cumplir el Manual de Buenas Prácticas y Procesos.**
- Establecer contactos interinstitucional municipal provincial o nacional, suscribir acuerdos con Universidades, Ministerios, Organizaciones de la Sociedad Civil y, a veces, cumplir funciones de ceremonial como figuras representativas de la entidad,
- Desarrollar la estrategia de la organización, interpretando las problemáticas internas y externas y tomando las decisiones organizacionales para tratar con las mismas.
- Desarrollar la planificación de las actividades.
- **Línea Media** se ocupa del cumplimiento de procesos de estandarización de habilidades, procesos y resultados
- **Staff de apoyo:** servicios indirectos a la organización Asesoría Legal de la Defensora o Defensor, Administración, Prensa y Relaciones Institucionales
- **Estructura Técnica:** colabora en la sistematización de los procesos, teniendo en cuenta las categorías de análisis transversal. (discapacidad, género, pueblos originarios, NNA, Adultos mayores, diversidad sexual, jurídico)
- **Núcleo operativo:** lleva adelante las intervenciones de la Defensoría. Deben tener estandarización de habilidades, cuentan con el apoyo de toda organización para subsanar dificultades.







Defensoría del Pueblo
Municipalidad de San Carlos de Bariloche