

¿DIRIGIR Y CONTROLAR? LA SUPERVISIÓN DENTRO DEL INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN

Dirección de Migración y Derechos Humanos

Sonja Wolf



Fotógrafo: Guillermo Árias

“...un supervisor debe estar consciente de sus responsabilidades y poseer las debidas capacidades de liderazgo, enseñanza y resolución de problemas para poder influir en su personal. Si una organización carece de supervisores aptos y dedicados, o si carece de un sistema de supervisión, tanto su gestión institucional como la calidad de sus servicios se debilitan”.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA SUPERVISIÓN?

La supervisión aspira al uso racional de los recursos humanos y materiales que posibilitan la realización de cualquier proceso de trabajo. Busca no sólo una óptima gestión de los fondos disponibles, sino también la consecución de objetivos tales como el desempeño de las personas y el monitoreo de sus actitudes. A un supervisor le corresponde observar la conducta de sus subordinados y tomar las acciones correctivas que sean necesarias. Para que esto suceda, un supervisor debe estar consciente de sus responsabilidades y poseer las debidas capacidades de liderazgo, enseñanza y resolución de

problemas para poder influir en su personal. Si una organización carece de supervisores aptos y dedicados, o si carece de un sistema de supervisión, tanto su gestión institucional como la calidad de sus servicios se debilitan. Las consecuencias pueden ser especialmente graves en el caso de los agentes del Instituto Nacional de Migración (INM), quienes, aunque no estén facultados para portar armas de ningún tipo, sí tienen contacto directo con personas migrantes y están autorizados a aprehender y detener a quienes se encuentren irregularmente en México.



Insyde A.C. es una organización de la sociedad civil mexicana, líder en el diseño de soluciones para ejercer a plenitud el derecho humano a la seguridad.

LA AUSENCIA DE UN SISTEMA FORMAL DE SUPERVISIÓN

Insyde realizó una solicitud de información para pedir el documento en el que se explique el sistema de supervisión vigente sobre las actividades que deben cumplir los agentes migratorios en el ejercicio de su encargo. En respuesta, el Comité de Información del INM declaró la inexistencia de la documentación requerida. No obstante, la Dirección



General de Control y Verificación Migratoria

del mismo Instituto indicó que los Delegados Federales son los funcionarios designados para administrar toda la operación migratoria en la entidad que representan, y por lo tanto, son responsables de vigilar el cumplimiento de las tareas encomendadas a los agentes migratorios.

EL PAPEL DEL COMISIONADO DEL INM

El actuar del Comisionado y de la institución que dirige está influenciado por una combinación de factores, incluidos el volumen de la burocracia, los nombramientos de los mandos superiores, y el estilo de gestión de su titular. Tradicionalmente, los nombramientos de los Comisionados y de los cargos subordinados han respondido a razones ajenas a la migración, tales como la pertenencia partidaria, amistades y grupos de compadrazgos o familiares. Desde la creación del INM, en octubre de 1993, 15 Comisionados han pasado por el Instituto –

evidenciando una gran inestabilidad en los mandos superiores–, pero pocos han sido concedores de la migración. Muchos de ellos no tenían ni el perfil adecuado ni la pasión por cambiar la situación del Instituto, han solido estar alejados de la realidad en las Delegaciones Federales y, a menudo, se han enterado de ciertos acontecimientos –como los secuestros de migrantes– a través de la prensa. Para dar solución a las problemáticas, no han tenido otro remedio que trasladarse a las Delegaciones para conversar con los

agentes que pudieran ser los responsables de los hechos bajo averiguación. Para realizar una efectiva gestión del INM, se requiere que sus titulares tengan un verdadero compromiso con el fortalecimiento y la profesionalización del Instituto. Sin embargo, por lo general los Comisionados parecen desempeñarse como meros administradores, supervisando operativos, autorizando pagos de nómina, y conservando la opacidad del INM bajo el argumento de que la migración es un asunto de seguridad nacional.

EL PAPEL DE LOS DELEGADOS FEDERALES

Autonomía en las Delegaciones Federales



Los Acuerdos Delegatorios han otorgado demasiadas facultades a las autoridades federales y locales, lo cual puede representar un detrimento en la seguridad jurídica de las personas migrantes, ya que las actuaciones de las autoridades pueden ser discrecionales y con ello afectar los derechos humanos.



Las Delegaciones Federales operan básicamente sin control por parte de la oficina central del INM. Para enterarse de los acontecimientos de cada lugar y aclarar ciertas situaciones, el Comisionado no tiene a nadie más que los agentes, por lo que es probable que la información que reciba proceda de las personas que están implicadas en las malas conductas.

El INM supone que los controles necesarios pueden ser ejercidos por los Delegados, ya que pretende asignar a estos cargos a personas íntegras y facultadas para verificar y asegurar que los procedimientos se cumplan de forma debida. Sin embargo, la posibilidad de lograrlo depende inevitablemente de la capacidad y del criterio de los Delegados. Éstos no necesariamente están enterados de las acciones que realizan o no en distintos momentos del día sus subordinados, ya que estos últimos no tienen

que reportar todas sus actividades y pueden, además, incurrir en ilícitos sin que terceros se den cuenta. Asimismo, los Delegados no necesariamente cumplen con el perfil de idoneidad e integridad, lo cual queda demostrado por el hecho de que varios de ellos han sido acusados de actos de corrupción. Si se da un problema en la cadena de mando, es más que probable que los procedimientos no se cumplan cabalmente y que no se tomen las medidas necesarias para investigar y sancionar la mala conducta.

LAS DEBILIDADES DETECTADAS EN LAS AUDITORÍAS

Los informes ejecutivos de las auditorías aplicadas por el Órgano Interno de Control en el INM dan cuenta de una serie de prácticas indebidas que, a lo largo de los años, se han dado en distintas unidades administrativas del Instituto, tanto a nivel central como a nivel de las Delegaciones Federales. El panorama resultante muestra cómo las debilidades existentes en la supervisión y los controles internos permiten prácticas tan

alarmantes como la contratación de personas que no reúnen el perfil de puesto, irregularidades en los trámites, el desvío de fondos y deficiencias en las estaciones migratorias, como por ejemplo: la falta de higiene, la mala calidad en el suministro de alimentos y el manejo de medicamentos. La ausencia de un eficaz sistema de supervisión es una de las mayores debilidades del Instituto Nacional de Migración y permite, en gran medida, que diversos actos de

Mecanismos de Supervisión y Control Interno a través de las Auditorías realizadas por el Órgano Interno de Control del INM

Las auditorías revelan una serie de prácticas indebidas que, a lo largo de los años, se han dado en distintas unidades administrativas del INM. Entre estas prácticas podemos citar:

- Irregularidades en los trámites y desvío de fondos.

En las estaciones migratorias:

- Falta de control en el manejo, distribución, asignación y consumo de medicamentos.
- Falta de higiene.

corrupción y violaciones a los derechos de los migrantes sigan dándose con impunidad.