

SESIÓN ORDINARIA N° 10/2024
CONSEJO DIRECTIVO
22 DE OCTUBRE DE 2024

ACUERDO N° 2475/2024

APRUEBA MODIFICACIÓN ORGÁNICA INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA DE LA COMISIÓN CHILENA DE ENERGÍA NUCLEAR

VISTOS:

- a) Lo dispuesto en la Ley N° 16.319, que Crea la Comisión Chilena de Energía Nuclear;
- b) La Ley N° 18.575, Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado;
- c) Lo dispuesto en el artículo 3° de las Ley N° 19.880, que Establece Bases de los Procedimientos Administrativos que Rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado;
- d) La proposición del Sr. Director Ejecutivo; y
- e) Las necesidades del Servicio.

CONSIDERANDO:

- I. Que, el cargo de Director Ejecutivo es un cargo que enfrenta nuevos desafíos diariamente, originados desde uno y cada uno de los espacios de la organización que dirige, los cuales demandan decisiones oportunas que deben minimizar la posibilidad de error y, a la vez, optimizar el uso de las estrategias y recursos disponibles.
- II. Que, en ese contexto, la Ley N° 16.319, que Crea la Comisión Chilena de Energía Nuclear, establece que la institución será “dirigida y administrada por un Consejo Directivo y un Director Ejecutivo”. Para los efectos de ello, el Consejo Directivo delega atribuciones en el Director Ejecutivo que le permitan gestionar la institución en todos sus ámbitos operativos, asegurando el cumplimiento de su misión orientada por la visión institucional, garantizando la seguridad de la operación y resguardando la sostenibilidad de las funciones y del impacto que se espera de sus actividades en el país y su gente.
- III. Que, habida cuenta de lo anterior, la Dirección Ejecutiva es así una posición de alta responsabilidad en la organización que, con base en el mandato del Consejo Directivo y en los lineamientos institucionales, adopta decisiones que impactan significativamente en el quehacer institucional, en lo inmediato y en el largo plazo. Desde la Dirección Ejecutiva se dirige a los diferentes equipos, apoyado en un conjunto de jefaturas en

distintos niveles, para enfocar a la organización hacia los objetivos establecidos, orientando para ello la implementación de las estrategias necesarias.

- IV. Que, el rol de Director Ejecutivo implica, en consecuencia, estar al tanto de todo lo que ocurre en la organización, de las metas específicas de sus unidades, de las capacidades humanas y la infraestructura disponible, y de las estrategias que se siguen para cumplirlas, así como también debe orientar el establecimiento de las directrices operativas que conduzcan a la institución a cumplir su misión y lograr las metas propuestas, tanto en el corto como largo plazo.
- V. Que, en consecuencia, las responsabilidades de la Dirección Ejecutiva se deben desplegar en una orgánica articulada de la Institución, que comprende macroestructuras, en este caso, las divisiones, así como también de otras unidades, conformadas por un equipo de personas que apoye la labor diaria y ayude a abordar las preocupaciones y desafíos constantes que surgen en el ejercicio de la función.
- VI. Que, lo anterior, refleja la necesidad de hacer cambios dentro de la estructura orgánica institucional por parte del Consejo Directivo de la CCHEN, particularmente, respecto la estructura de la Dirección Ejecutiva y sus unidades asesoras.

SE ACUERDA:

- 1) Aprobar la propuesta presentada por el Sr. Director Ejecutivo para modificar la estructura orgánica de la Dirección Ejecutiva de la Comisión Chilena de Energía Nuclear, en la forma que se señala en presentación adjunta, la cual se entiende formar parte integrante del presente acuerdo.
- 2) Facultar al Sr. Director Ejecutivo para realizar los cambios necesarios dentro de la estructura orgánica institucional, que tengan por objeto materializar la correcta implementación de las unidades a ser creadas, suprimidas y trasladadas, así como la destinación de los funcionarios que pasarán a integrarlas.
- 3) El presente acuerdo se llevará a efecto de inmediato, sin esperar la posterior aprobación del Acta.

**PROPUESTA DE REORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA
DE LA COMISIÓN CHILENA DE ENERGÍA NUCLEAR**

Preámbulo

La Comisión Chilena de Energía Nuclear es un instituto público de investigación científica y tecnológica de mucho potencial. Junto a lo que hoy hace y el impacto que ello tiene, la propia historia de la CCHEN muestra un sinnúmero de otras iniciativas, que han abarcado diversos dominios con una relación muy directa con su quehacer y que hoy son hitos de su historia que han sido descontinuados.¹ Existe un reconocimiento institucional en el entorno, pero, se limita a grupos de interés específicos, principalmente, en la medicina nuclear por la provisión de radiofármacos y, también, en algunos ámbitos acotados en agricultura o medioambiente, producto de servicios de análisis y monitoreo. En el ámbito regulatorio, la institución ciertamente tiene presencia, lo cual, por otra parte, es relativamente natural, dada la sujeción que tienen las entidades reguladas a la labor fiscalizadora de la CCHEN.

En el sistema científico-tecnológico nacional, sin embargo, -y nos referimos no solamente a la academia- no hay un reconocimiento general a la CCHEN. En particular y aparte de casos puntuales de prestigio y que son dignos de la mayor atención, el impacto de nuestra actividad investigativa, medida en los indicadores propios del área, es mínimo.² Esto tiene consecuencias importantes sobre el acceso a los recursos concursables para la tarea de la investigación, los cuales son altamente competitivos y para lo cual se requiere un posicionamiento de los investigadores e investigadoras CCHEN en el sistema.

Sin embargo, la investigación con el propósito de generar conocimiento es solo una parte de la misión de la institución. La Ley N° 16.319 establece en uno de sus puntos que es función de la CCHEN:

“Elaborar y proponer al Gobierno los planes nacionales para la investigación, desarrollo, utilización y control de la energía nuclear en todos sus aspectos, además de participar en la ejecución de los mismos”.

Además, se establece la obligación de:

“Propiciar y colaborar en la enseñanza, investigación y difusión de la utilización de la energía nuclear.”

Por consiguiente, no solamente es rol institucional generar el conocimiento en los ámbitos declarados sino, además, desarrollar aplicaciones para la utilización de las tecnologías nucleares y enseñar y difundir acerca de la energía nuclear y de sus usos. Así, en el dominio de las aplicaciones es que la institución ha emprendido, desde hace casi 50 años, la importante actividad de producción de radiofármacos para el cáncer y otras patologías.

El tiempo ha demostrado que los ámbitos de aplicación son diversos, que van desde la salud hasta el medio ambiente, incluyendo varios otros dominios, como agricultura, medioambiente, energía. En la práctica, y como ejemplo, hoy encontramos iniciativas que impactan en la producción agrícola y que en el último tiempo han tenido desarrollos de importancia. Vale la pena mencionar el uso de las radiaciones ionizantes para el mejoramiento genético de especies vegetales, tarea relevante en la mitigación de los efectos del cambio climático. O, también, el uso de las tecnologías isotópicas para verificar la autenticidad y origen de alimentos. Probablemente, esos y otros desarrollos futuros generarán nuevas capacidades en el país que ayudarán a su desarrollo socioeconómico y al bienestar de las personas.

La ley citada establece claros roles en garantizar la seguridad del uso de las tecnologías nucleares al mandatar:

¹ Desde la prospección de uranio, el ciclo del combustible nuclear, el desarrollo de cerámicas de litio o el proyecto de separación isotópica de este último material, la producción y prueba de marcación de diferentes radioisótopos, los ensayos de neutrografía, son ejemplos distribuidos en el tiempo que comenzaron probablemente con cierto ímpetu, pero que, en todos los casos, fueron descontinuados y terminaron sin resultados definitivos.

² Entre uno y tres órdenes de magnitud nos separan de la productividad científica de las universidades del CRUCH. Al mismo tiempo, la institución no exhibe un registro significativo de patentes u otros productos de transferencia de conocimiento y tecnología. Solamente, se cita a la fecha una patente, otorgada en 2019, en el marco del ciclo de combustible nuclear (ver <https://www.cchen.cl/?p=4117>).

“Colaborar con el Estado en la prevención de los riesgos inherentes a la utilización de la energía atómica, tanto en las personas como en el medio ambiente, además de mantener un sistema efectivo de control de riesgos para la protección de su propio personal, y para prevenir y controlar posibles problemas de contaminación ambiental dentro y alrededor de sus instalaciones nucleares.”

Así, la protección radiológica de las personas y el medio ambiente y la gestión de desechos radiactivos son elementos sustanciales de la tarea institucional. De aquí se deriva la constitución en CCHEN de grupos de profesionales dedicados a las respectivas labores, incluyendo en ello un laboratorio para la metrología de las radiaciones ionizantes.

Del mismo modo, la función regulatoria en el ámbito nuclear y radiológico es una misión por ley:

“Ejercer el control de la producción, adquisición, transporte, importación y exportación, uso y manejo de los elementos fértiles, fisionables y radioactivos.”

En otro importante dominio, la misma Ley N° 16.319 establece que es misión de la CCHEN:

“Fomentar, realizar o investigar la exploración, explotación, extracción, acopio, comercio, y beneficio de materiales atómicos naturales y de sus concentrados, derivados y compuestos.”

Hay aquí una importante labor, particularmente relevante en el tema del litio: incentivar la exploración y la promoción de los beneficios de ese mineral, incluyendo la tarea investigativa.

No es difícil deducir que en el cumplimiento de su amplia misión, la CCHEN debe tener un nivel referente en la investigación del conocimiento y las tecnologías asociadas. No es concebible, por lo tanto, convertirse en un proveedor de servicios y productos tecnológicos, que es la característica de la provisión institucional, sin incorporar la investigación y desarrollo en cada uno de los ámbitos correspondientes.

La propuesta estratégica de esta Dirección Ejecutiva es realizar el mandato de la CCHEN en toda su plenitud, y así recuperar, en algún sentido, su impronta de instituto tecnológico de investigación público; pero, sobre todo, asegurar su posicionamiento y vinculación con el sistema científico-tecnológico nacional, incluidos otros institutos tecnológicos del país, además de avanzar a un impacto actualizado en los dominios donde las tecnologías nucleares tienen un rol. El presente análisis aborda las definiciones orgánicas que apunten a una consolidada ruta estratégica en la dirección indicada para la institución.

La Dirección Ejecutiva

Introducción

El cargo de Director Ejecutivo es un cargo que enfrenta nuevos desafíos diariamente, originados desde uno y cada uno de los espacios de la organización que dirige, los cuales demandan decisiones oportunas que deben minimizar la posibilidad de error y, a la vez, optimizar el uso de las estrategias y recursos disponibles:³

El trabajo del CEO no se parece a ningún otro en la organización. Es infinito. Los altos ejecutivos son, por definición, responsables en última instancia de todas las decisiones y acciones de cada miembro de la empresa, incluidas aquellas decisiones y acciones de las que no son conscientes. A los directores ejecutivos, incluso a los nuevos, se les permiten pocos errores.

La literatura en administración de empresas reconoce que la concepción de un Director Ejecutivo o CEO autosuficiente, que toma sus decisiones en solitario, es un mito:⁴

³ Harvard Business Review: <https://hbr.org/1996/05/the-ways-chief-executive-officers-lead>. Consultado el 01/12/2023.
Nota: En el mundo de la empresa y los negocios el cargo de Director Ejecutivo es conocido como Chief Executive Officer (CEO).

⁴ New Direction - Capital: <https://newdirectioncapital.com/who-should-be-on-the-ceos-support-team/#:~:text=An%20Executive%20Assistant&text=They%20ensure%20you%20know%20where,and%20keep%20you20>

La realidad es que los directores ejecutivos con mejor desempeño suelen tener un equipo de personas que los apoyan y los ayudan a abordar las preocupaciones a medida que surgen. Cada miembro del equipo de soporte asume un rol específico y se enfoca en un área en particular, ya sea la programación diaria, las finanzas de la empresa o el bienestar del personal.

¿Cuál es ese equipo, de acuerdo a la literatura, que apoyando de manera directa el control de la gestión en lo estratégico y abordando los desafíos a medida que surgen, asegura la eficacia y eficiencia de la labor del Director Ejecutivo?

Para contestar esta pregunta es preciso detenerse en el detalle de responsabilidades y funciones que debe llevar adelante el Director Ejecutivo.

El ámbito de responsabilidades de la Dirección Ejecutiva de la CCHEN

La Ley N° 16.319, que Crea la Comisión Chilena de Energía Nuclear, establece que la institución será “dirigida y administrada por un Consejo Directivo y un Director Ejecutivo”. Para los efectos de ello, el Consejo Directivo delega atribuciones en el Director Ejecutivo que le permitan gestionar la institución en todos sus ámbitos operativos, asegurando el cumplimiento de su misión orientada por la visión institucional, garantizando la seguridad de la operación y resguardando la sostenibilidad de las funciones y del impacto que se espera de sus actividades en el país y su gente.

La Dirección Ejecutiva (DE) es así una posición de alta responsabilidad en la organización que, con base en el mandato del Consejo Directivo y en los lineamientos institucionales, adopta decisiones que impactan significativamente en el quehacer institucional, en lo inmediato y en el largo plazo. Desde la DE se dirige a los diferentes equipos, apoyado en un conjunto de jefaturas en distintos niveles, para enfocar a la organización hacia los objetivos establecidos, orientando para ello la implementación de las estrategias necesarias.

El rol implica estar al tanto de todo lo que ocurre en la organización, de las metas específicas de sus unidades, de las capacidades humanas y la infraestructura disponible, y de las estrategias que se siguen para cumplirlas. En consecuencia, el trabajo de la DE se orienta a establecer las directrices operativas que conduzcan a la institución a cumplir su misión y lograr las metas propuestas, tanto en el corto como largo plazo.

Entre las responsabilidades de la DE, de acuerdo a lo señalado, citamos principalmente:

- Proyectar objetivos a mediano y largo plazo que sostengan y potencien la realización de la misión de la organización, según los lineamientos institucionales, y asegurando la sostenibilidad de su quehacer.
- Supervisar el desempeño de las distintas unidades de la organización, atendiendo las brechas que se produzcan y su respectivo tratamiento
- Verificar el desarrollo de los procesos asociados a la gestión y desarrollo de las personas, atender a las necesidades de mejoramiento de sus competencias para las funciones específicas y preocuparse de la renovación y reclutamiento de nuevo personal.
- Conducir las estrategias que apuntan a colocar los productos del quehacer de la organización en el medio externo.
- Analizar, diseñar y participar en las estrategias y acciones de vinculación y posicionamiento institucional.
- Estimular la búsqueda de nuevos ámbitos de impacto del quehacer institucional.
- Asegurar la disponibilidad y gestión eficiente de los recursos presupuestarios y su proyección en el mediano y largo plazo.
- Garantizar la seguridad física y tecnológica (nuclear y radiológica) de sus instalaciones y operaciones

En resumen, la Dirección Ejecutiva traduce la misión y visión de la institución en directrices, planes y acciones.

Las responsabilidades de la DE se despliegan en una orgánica articulada de la Institución, que comprende macroestructuras, en este caso, las divisiones, que llevan adelante las actividades operativas que aseguran el cumplimiento de la misión, tanto en sus fines, o giro, como en el soporte de ello.

Dado el rol de liderazgo y supervisión de la DE, ese conjunto vasto de responsabilidades requiere de un significativo esfuerzo de quien la conduce y, para ello, es necesario dotar a esta instancia de una orgánica de apoyo directo que provea los procesos y procedimientos que entreguen la información, el análisis, la planificación, el control, para la toma de decisiones. Como se ponía énfasis en la introducción, un buen desempeño de la Dirección Ejecutiva se alcanza disponiendo de un equipo de personas que apoye la labor diaria y ayude a abordar las preocupaciones y desafíos constantes que surgen en el ejercicio de la función.

El presente documento es un análisis de la estructura actual de apoyo a la DE y una propuesta de modificación que recoja los elementos antes señalados.

ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DE ASESORÍA DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA

Las funciones de apoyo a la toma de decisiones, por una parte, y las funciones operativas que tienen un rol central en llevar adelante proyectos estratégicos, por otra, o no existen o se hallan dispersas. Es particularmente significativo que las funciones de vinculación y relaciones internacionales no dependen de la DE, una situación que no es coherente con la implementación de los lineamientos estratégicos asociadas al establecimiento de alianzas, tanto en el ámbito nacional como internacional.

En otro orden de cosas, la gestión de proyectos que impactan en los aspectos estratégicos institucionales no tiene un correlato efectivo al alcance del control inmediato de la DE, que garantice el cumplimiento de los cronogramas y los resultados esperados, además de lograr una adecuada ejecución presupuestaria.⁵

El ámbito de calidad, aplicado a distintos ámbitos del quehacer de la Comisión y más allá de la producción de radiofármacos que efectivamente incorpora una unidad dedicada al tema, se encuentra ubicado actualmente en la Oficina Asesora de Gestión Integrada -esta oficina tiene un rol, también, en la gestión ambiental. La labor actual de esta unidad se concentra en la revisión de procedimientos, lo cual es ciertamente insuficiente para otros dominios donde la institución provee de servicios. Si bien la unidad depende directamente de la DE, la labor de esta unidad incluye aspectos operativos que no necesariamente necesitan de la coordinación con la Dirección.⁶ No obstante, el dominio de aseguramiento de la calidad es parte sustancial de los proyectos estratégicos a desarrollar en una perspectiva de mediano y largo plazo, además de su impacto en las definiciones presupuestarias y debiera considerarse la función dentro del dominio de unidades asesoras.

Un capítulo aparte merece la gestión de riesgos, considerada en toda su amplitud. Actualmente, la responsabilidad, en términos prácticos, no existe. Lo que sí existe es la designación de un encargado del área, ubicado en el Departamento de Seguridad Integrada. Así, no es un elemento robusto en la Institución, que esté permanentemente informando las decisiones de la DE.

⁵ La experiencia demuestra que, aún la figura de jefe de proyecto, la responsabilidad se mantiene distribuida y sin la suficiente jerarquía. En consecuencia, no se asegura el éxito en el caso de los proyectos de carácter institucional; a menos que la DE asuma la dirección operativa de la iniciativa directamente. Esto no es la adecuada figura para una buena gestión estratégica; pero, sí cuando en el dominio de dependencia directa de la DE se asume la responsabilidad por tal gestión.

⁶ El problema mayor es, sin embargo, la insuficiente coordinación con las áreas operativas que tienen un rol en la ejecución de los planes de mejoramiento que puedan incorporar evaluaciones y gestiones para el aseguramiento de la calidad estratégicos y las definiciones presupuestarias. Esta última no siempre incorpora los requerimientos de calidad en los planes de mejoramiento.

Algo distinto ocurre en el caso de la Oficina de Planificación y Control de Gestión. Esta unidad juega un rol importante en la toma de decisiones de la Dirección, proveyendo información, seguimiento y gestión de los compromisos con las autoridades externas con base en los instrumentos PMG y CDC y para los cargos ADP. También, esta unidad juega un rol en la relación con DIPRES, para la discusión presupuestaria anual y las modificaciones del presupuesto a lo largo del año. En este mismo ámbito, la unidad tiene un rol en el control presupuestario. La actividad de planificación, no obstante, es escasa.

Más allá de la suficiente competencia de los distintos equipos, lo que se observa es el resultado de la ausencia de una efectiva coordinación entre las respectivas unidades. Por una parte, existe una dispersión de funciones que deben articularse entre sí de manera permanente, con equipos que debieran trabajar juntos y con una dependencia jerárquica común. Por otra, los lineamientos estratégicos generan planes que no tienen su fin en las definiciones. Se trata de asegurar la implementación efectiva de los respectivos lineamientos y directrices a través de proyectos estratégicos, los cuales deben ser monitoreados por la Alta Dirección desde su formulación hasta su finalización.

La presente propuesta persigue justamente asegurar de manera fluida la articulación de los equipos que responden a la gestión administrativa y estratégica de la Dirección Ejecutiva. Al mismo tiempo que incorpora funciones que hoy no son provistas, unifica bajo una misma unidad funciones que se hallan actualmente distribuidas. A la vez, traslada algunas funciones a otras unidades operativas que, con mayor pertinencia, pueden hacerse cargo de ellas.

La nueva propuesta de unidades de apoyo a la Dirección Ejecutiva

Como se ha mencionado en este documento, las funciones de la Dirección Ejecutiva, con un cúmulo amplio de responsabilidades, requieren de una estructura de apoyo que provea información, criterios, análisis, para la toma de decisiones, por una parte, y la gestión y seguimiento de la ejecución de las estrategias, políticas, planes definidos.

Central es una infraestructura que permita la planificación y ejecución de las estrategias y los planes de desarrollo institucional. Esto implica unidades capaces de supervisar iniciativas tanto de corto como de mediano y largo plazo.

Los profesionales que acompañen la gestión estratégica y administrativa de la dirección ejecutiva tienen la misión de aportar información fidedigna y al día respecto de las diversas materias de que se ocupa la DE.

Particularmente importante es el proceso de definición, planificación y ejecución presupuestaria, que constituye el sustento de cualquier plan de desarrollo y que debe incorporar una mirada de largo plazo.⁷

Por otra parte, las metas institucionales requieren incorporar conceptos de aseguramiento de la calidad, los cuales deben ser monitoreados centralmente, junto con responsabilidades distribuidas en el conjunto de la institución.

Una gestión administrativa y estratégica eficaz de la dirección debe incorporar la adecuada gestión de riesgos tanto en lo general respecto de la continuidad operacional como de aquello propio de la Comisión, esto es, la seguridad nuclear y radiológica institucional.

En consecuencia, las capacidades con que debe contar la DE en el conjunto de profesionales que apoye directamente sus decisiones y tareas son:

⁷ Independientemente de que la discusión presupuestaria de la Institución se rige por los tiempos del Estado, esto es, año a año, una planificación de largo plazo nos permite establecer una estructura coherente del financiamiento anticipando la visibilidad de las necesidades o previendo el adelanto de las inversiones cuando la oportunidad del presupuesto corriente provea esa posibilidad. Por otra parte, la CCHEN tiene la posibilidad de recurrir a diversas fuentes de financiamiento, proyectos nacionales e internacionales -en estos últimos, el OIEA juega un muy significativo rol- y, además, existen instrumentos del Estado, administrados por DIPRES, a los cuales la Institución no ha recurrido a la fecha.

- Análisis, planificación, control de la gestión, definición presupuestaria y control de la ejecución presupuestaria
- Gestión de proyectos estratégicos de mejoramiento y modernización institucional
- Aseguramiento de la calidad en la gestión y procesos institucionales
- Gestión de riesgos para la continuidad operacional
- Gestión estratégica de la infraestructura física y tecnológica
- Gestión estratégica de la seguridad física, nuclear y radiológica
- Vinculación nacional e internacional y establecimiento de alianzas estratégicas
- Comunicaciones corporativas
- Relaciones públicas nacionales e internacionales
- Auditoría y control interno
- Control y fiscalización del litio
- Asesoría jurídica
- Asistencia ejecutiva

PROPUESTA DE UNIDADES ASESORAS DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA

Unidades que se mantiene

En primer lugar, se propone mantener las siguientes unidades asesoras, sin mayores ajustes de sus respectivas funciones:

- Oficina de Comunicaciones Corporativas
- Oficina de Auditoría y Control Interno
- Oficina de Asesoría Jurídica
- Oficina de Control y Fiscalización del Litio
- Asistencia Ejecutiva

Nuevas unidades

Se propone, por otra parte, la creación de dos nuevas unidades, que son **la Oficina de Desarrollo Estratégico y la Oficina de Alianzas Estratégicas y Relaciones Internacionales**. Sus características y funciones se describen a continuación.

1. Oficina de Desarrollo Estratégico (ODE)

La Oficina de Desarrollo Estratégico tiene la responsabilidad de asegurar el funcionamiento institucional en el dominio estratégico, proveyendo de información y análisis para la toma de decisiones, el diseño, gestión y ejecución de los planes institucionales de mejoramiento y modernización, el aseguramiento de la calidad de los diferentes procesos, el control y tratamiento de los riesgos operacionales, la gestión estratégica de la infraestructura física y tecnológica.

En particular, en lo estratégica se concibe gestionar la formulación, planificación, seguimiento y evaluación de los procesos y actividades contenidos en los proyectos estratégicos institucionales. Un proyecto estratégico se entiende definido por una hoja de ruta guiada por objetivos generales y específicos que responde a los objetivos estratégicos de la institución, y está compuesto de un conjunto de actividades e indicadores de impacto institucional significativo.

Así, las funciones de la ODE se resumen en:

- Elaborar, proponer, socializar, ajustar y dar seguimiento al plan de desarrollo estratégico institucional, con el propósito de aumentar el valor público del quehacer institucional, darle sostenibilidad y conseguir el posicionamiento de la institucional
- Contribuir al diseño y planificación estratégica institucional, a la implementación de los lineamientos estratégicos definidos y al desarrollo de los planes de acción correspondientes
- Definir las estrategias de vinculación y desarrollo de alianzas de la institución
- Contribuir a fortalecer las capacidades institucionales en los distintos dominios de su quehacer
- Contribuir al fortalecimiento de las áreas de soporte institucional mediante proyectos estratégicos de mejoramiento y modernización

- Formular, instalar y dar seguimiento a los proyectos estratégicos institucionales.
- Desarrollar prospectiva estratégica en seguridad física y tecnológica en el ámbito nuclear, radiológico y medioambiental, a fin de determinar implicaciones potenciales para las estrategias y políticas institucionales en esos ámbitos. En consecuencia, la Oficina de Desarrollo Estratégico está conformada por las siguientes áreas:
 - Análisis, Control de Riesgos, Planificación, Presupuesto y Control de Gestión
 - Gestión de Proyectos Estratégicos
 - Aseguramiento de la Calidad
 - Gestión estratégica de la infraestructura
 - Seguridad integrada

Esta unidad reemplaza a la Oficina de Planificación y Control de Gestión.

2. Oficina de Alianzas Estratégicas y Relaciones Internacionales (OAERI)

La Oficina de Alianzas Estratégicas y Relaciones Internacionales de la CCHEN desarrolla actividades en el dominio de la vinculación con entidades nacionales y extranjeras con fines estratégicos. Así, desarrolla y gestiona la vinculación y asociatividad con entidades externas del sector público y privado, con el fin de potenciar el cumplimiento de la misión institucional y asegurar impacto y sostenibilidad a las diferentes iniciativas que la institución lleve adelante.

El objetivo de la Oficina es identificar oportunidades de colaboración y asociación estratégicas entre la CCHEN y el medio externo, en particular, con el propósito de complementar nuestras capacidades de infraestructura, recursos humanos y financiamiento para el desarrollo de nuestros proyectos.

La Oficina de Alianzas Estratégicas y Relaciones Internacionales es responsable de desarrollar y mantener las asociaciones que contribuyan al impacto de nuestras actividades. El trabajo se desarrolla fomentando una estrecha colaboración con las entidades del medio externo, particularmente para crear el espacio para que las áreas responsables de la transferencia del conocimiento y tecnología aceleren esos procesos, a través de colaboraciones científicas, licenciamiento, promoción de emprendimientos.

En el ámbito de las relaciones internacionales se trata de promover y mantener la conexión de la institución con el mundo político, científico y tecnológico asociado a nuestra misión, de manera de asegurar nuestra presencia en los distintos foros internacionales pertinentes, así como mostrarnos cómo un socio relevante y confiable para el desarrollo de actividades de formación, intercambio científico-tecnológico y promoción a nivel internacional y regional de las ciencias y tecnologías nucleares.

La CCHEN mantiene un foco en desarrollar relaciones de calidad con diversas organizaciones internacionales, entendiendo por ello el establecimiento de convenios que sostengan actividades conjuntas efectivas de beneficio para la institución; pero, considerando también un marco de reciprocidad. Los intereses de cooperación internacional de la CCHEN abarcan toda institución científica-tecnológica con cercanía a nuestras áreas de interés. Estas relaciones, así mutuamente beneficiosas, son principalmente de naturaleza científica y técnica, e incluyen entidades como el Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA), el Foro Iberoamericano de Organismos Reguladores Radiológicos y Nucleares (FORO), el Departamento de Energía del Gobierno de Estados Unidos (US DOE), la Comisión Reguladora Nuclear de Estados Unidos (US-NRC), la National Nuclear Security Administration de Estados Unidos (NNSA-DOE), el Centro de Energía Atómica de Francia (CEA), entre otros.

Una unidad interna dentro de la OAERI presta especial atención a la gestión administrativa de la cooperación técnica internacional, particularmente atendiendo nuestro rol como CCHEN de National Liaison Officer (NLO) en el ámbito de relaciones con el OIEA.

La Oficina de Alianzas Estratégicas y Relaciones Internacionales está conformada por las siguientes áreas:

- Vinculación y alianzas
- Relaciones públicas nacionales e internacionales

- Cooperación técnica con el OIEA y otras entidades
- Oficina para el CTBTO

En consecuencia, esta oficina absorbe a la actual Oficina de Cooperación Técnica y Relaciones Internacionales, dependiente de la División Corporativa. Se mantiene temporalmente, en esta unidad, la tramitación de las comisiones de servicio internacionales, aun cuando esa función será traspasada en su momento a la División de Gestión y Desarrollo de Personas.