

**GUÍA COMPLEMENTARIA PARA LA ATENCIÓN DE CONFLICTOS
EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS**

MINISTERIO DE EDUCACIÓN PÚBLICA
DIRECCIÓN DE GESTIÓN Y DESARROLLO REGIONAL
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

ENERO 2019

Índice

Introducción.....	1
Resumen del marco normativo aplicable, en el que se define la participación de diferentes actores de la organización regional para la atención y prevención de los conflictos	3
Pautas para la atención oportuna de las situaciones de conflicto en centros educativos.....	4
Del apoyo de las instancias ministeriales de oficinas centrales.	6

Introducción

El Ministerio de Educación Pública realiza esfuerzos para la prevención y atención de conflictos en instituciones educativas públicas, lo que implica el desarrollo de acciones oportunas, permitiendo el logro de consensos y la determinación de soluciones que eviten su escalamiento.

El conflicto puede surgir en cualquier circunstancia ya que no existen únicos detonantes, razón por la que cada caso debe asumirse como una oportunidad para fortalecer las relaciones humanas democráticas en ambientes de convivencia armónica.

La prevención y atención oportuna de situaciones de conflictos en los centros educativos públicos, ha sido un proceso continuo y prioritario para las autoridades ministeriales; al inicio del curso lectivo los centros educativos se han visto afectados por el cierre de los mismos por diversas situaciones generadoras de conflicto, situaciones que también se presentan durante todo el periodo lectivo.

Desde esta perspectiva la presente guía tiene como finalidad responder a la necesidad de las Direcciones Regionales de Educación, las Supervisiones de Centros Educativos y las instituciones educativas de contar con una herramienta más que les permita encausar y solucionar las divergencias que se presentan en las relaciones humanas en la comunidad educativa, específicamente en personal docente administrativo, técnico docente y administrativo.

El Ministerio de Educación Pública también ha dispuesto el Manual de prevención y atención de conflictos en instituciones educativas públicas, el cual conduce a la realización de acciones para la prevención y atención de las situaciones de conflictos que pueden presentarse en los centros educativos públicos.

Guía complementaria para la atención de situaciones de conflicto en instituciones educativas públicas

El autor Fisas (2001) afirma que **un conflicto** es:

“... un proceso interactivo que se da en un contexto determinado. Es una construcción social, una creación humana, diferenciada de la violencia (puede haber conflictos sin violencia, aunque no violencia sin conflicto), que puede ser positivo o negativo según cómo se aborde y termine, con posibilidades de ser conducido, transformado y superado”.

Por otra parte el Manual de prevención y atención de conflictos en instituciones educativas públicas, cita que:

“... el conflicto será entendido como las divergencias entre dos o más personas, generadas por la incompatibilidad aparente, la influencia de las percepciones y la tendencia habitual de proceder que tienen ante situaciones suscitadas en el medio y consideradas adversas a sus intereses o necesidades. De las cuales se pueden derivar posiciones inflexibles sean de carácter afectivo y cognitivo, que limiten el entendimiento y la búsqueda de soluciones de manera voluntaria, responsable y comprometida.

El conflicto dentro de un centro educativo podrá tener dos manifestaciones:

- a) **Cuando son divergencias entre dos o más personas:** esto representa un desacuerdo o la incompatibilidad de percepciones respecto a un hecho específico.
- b) **Cuando se presenta el cierre del centro educativo:** en este momento la situación de conflicto ha escalado a una etapa mucho más compleja, lo que pone en riesgo la prestación del servicio educativo de calidad, el interés superior del estudiante o la integridad física de los funcionarios implicados.

Componentes y procedimientos

Las siguientes pautas tienen el fin de:

- ✓ Promover la implementación de estrategias en las Direcciones Regionales de Educación, las Supervisiones de Centros Educativos y las instituciones educativas para la prevención del conflicto y sus manifestaciones violentas o perjudiciales para el proceso educativo y sus actores.
- ✓ Atender oportuna y adecuadamente las potenciales situaciones potenciales de conflicto para el logro de consensos y la determinación de soluciones que eviten su escalamiento.
- ✓ Realizar las acciones correspondientes que permitan la apertura de centros educativos públicos y la continuidad en la prestación del servicio educativo.
- ✓ Iniciar el procedimiento para la declaratoria administrativa del conflicto, periodo en el que compete recabar toda la prueba de campo necesaria para que **–en casos de excepción** - acorde con lo dispuesto en el Manual de prevención y atención de conflictos en instituciones educativas públicas.
- ✓ Brindar seguimiento, apoyo y atención a las necesidades que pueden presentar los funcionarios e instituciones educativas afectadas por conflictos.

Es importante destacar que las figuras responsables de atender las presuntas situaciones de conflicto en los centros educativos son: a) el Director del Centro Educativo o b) el respectivo Supervisor de Centros Educativos, con el apoyo de la Dirección Regional de Educación. Cuando medie justificación para que el Supervisor respectivo no atienda la situación éste deberá ser sustituido por otro Supervisor.

Resumen del marco normativo aplicable, en el que se define la participación de diferentes actores de la organización regional para la atención y prevención de los conflictos

Decreto Ejecutivo 35513 del 25 de setiembre del 2009, denominado Organización Administrativa de las Direcciones Regionales de Educación

Artículo 13.—Las Direcciones Regionales de Educación, en materia de su competencia, tendrán la responsabilidad de atender a las comunidades educativas localizadas en la correspondiente jurisdicción territorial.

Artículo 40.—La Dirección será ejercida por el Director o la Directora Regional, quien será la máxima autoridad regional (**la redacción no es igual al del original**).

Artículo 41.—La Dirección contará con el apoyo de un **asesor legal**, quien dependerá jerárquicamente del Director o la Directora Regional, quien deberá de mantener una coordinación técnica con la Dirección de Asuntos Jurídicos en lo referente a las consultas jurídicas y recursos de amparo y con la Dirección de Recursos Humanos en lo referente a los procesos disciplinarios y situaciones de conflicto.

Artículo 61.—El Departamento de Asesoría Pedagógica, para el cumplimiento de sus funciones, contará con un equipo técnico integrado por Asesores Regionales en distintas especialidades, así como un Equipo Regional Itinerante (ERI) de conformidad con la normativa que regula su funcionamiento.

Manual de prevención y atención de conflictos en instituciones educativas públicas, 2017

La Comisión Multidisciplinaria está integrada por funcionarios de diversas disciplinas; todo pertenecientes a una misma Dirección Regional de Educación, y se constituye en un equipo de trabajo competente para llevar a cabo el análisis y la valoración de presuntos conflictos que se originen en los centros educativos.

El Director Regional de Educación es la figura responsable de conformar, comunicar y oficializar la Comisión Multidisciplinaria, constituida por los siguientes miembros:

- ✓ Jefatura del Departamento de Asesorías Pedagógicas
- ✓ Jefatura del Departamento de Servicios Administrativos y Financieros
- ✓ El representante de los Supervisores ante el Consejo Asesor Regional.
- ✓ Un funcionario representante del ERI o ETIR

Manual de supervisión de centros educativos, 2015

Este manual en los puntos 2.4.1, 4.1, 10.1 y subsiguientes remite a los supervisores al establecimiento de acciones para la prevención y atención de conflictos en instituciones educativas públicas.

Pautas para la atención oportuna de las situaciones de conflicto en centros educativos

- ✓ **Cada Dirección Regional de Educación se organizará** para dar la oportuna detección y atención a posibles situaciones de conflicto que puedan presentarse en los centros educativos públicos del país.
- ✓ La oportuna detección implica realizar un trabajo minucioso de mapear todos los posibles conflictos que se puedan generar para iniciar el curso lectivo, asimismo visualizar la valoración de alternativas para atender cada caso.
- ✓ **La Dirección Regional de Educación elaborará su plan de trabajo y definirá su equipo de trabajo para la organización** para la oportuna detección y atención de los posibles conflictos que se pueden presentar en los centros educativos, el cual será presentado a las autoridades ministeriales previo al inicio del curso lectivo (y ser remitido al Departamento de Desarrollo Organizacional). La definición de un equipo de trabajo no exime o releva el rol y las responsabilidades que debe cumplir cada funcionario en la atención y prevención de los conflictos, acorde al marco normativo existente.
- ✓ El Director Regional de Educación es la máxima autoridad regional quien conducirá este proceso, con apoyo de las instancias y órganos de la Dirección Regional de Educación a su cargo: Asesoría legal, Supervisores de Circuito, Equipo Técnico Interdisciplinario de la DRE, la Comisión Multidisciplinaria de Conflictos, según corresponda.
- ✓ La atención del supuesto conflicto se realizara:
 - a. Cuando la situación debe ser atendida por el Director del centro educativo:** corresponde al superior jerárquico de la institución atender las posibles manifestaciones de conflicto que se originen entre el personal a su cargo o entre el personal a su cargo y otros representantes de la comunidad educativa. Estas situaciones de conflicto y su respectivo proceso de atención deberán ser comunicadas a la Oficina de Supervisión correspondiente. El Director de centro educativo podrá contar con el apoyo del Supervisor de Centros Educativos, siempre que así se requiera y se justifique su intervención.
 - b. Cuando la situación debe ser atendida por el Supervisor de Centros Educativos:** cuando el Director de la institución sea el involucrado o afectado por la supuesta situación de conflicto corresponderá al Supervisor de Centros Educativos la debida atención o la situación de conflicto este escalando.
 - c. Cuando la situación debe ser atendida por otro Supervisor de Centros Educativos designado oficialmente por el Director Regional de Educación:** en caso de que el Supervisor de Centros Educativos esté imposibilitado para realizar la atención o la recolección de información.

El funcionario responsable o delegado para atender la situación deberá reunirse con las partes involucradas en la situación potencial de conflicto; de forma inmediata después de identificada la situación o ser notificado por escrito, con el fin de documentar los hechos y recabar información respecto a los antecedentes o factores que influyen o dan origen a las posiciones divergentes. Para registrar esta información se utilizará el acta de reunión señalada como instrumento N° SPC-01 del Manual de prevención y atención de conflictos en instituciones educativas públicas.

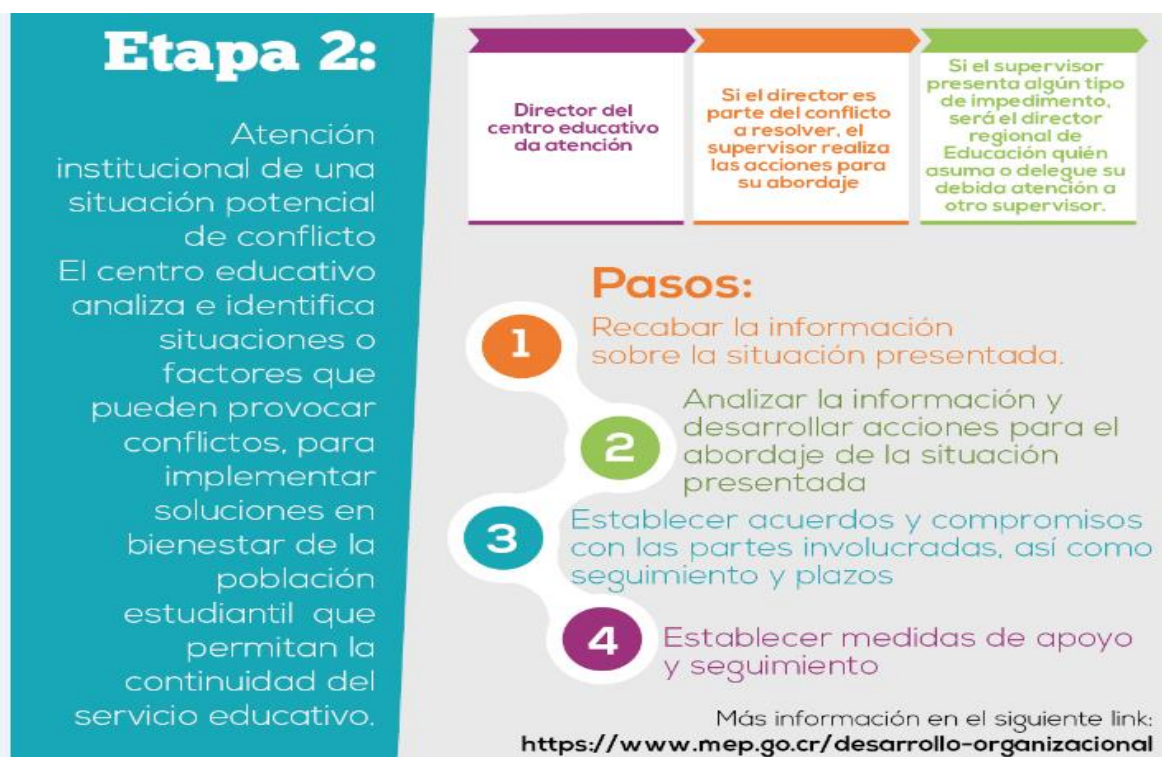
De forma oportuna y prioritaria, la persona encargada del proceso con las partes involucradas directamente en la situación potencial de conflicto les: a) informará su análisis de la información recopilada y b) motivará a las partes para la definición de posibles soluciones a la situación. Los acuerdos entre las partes y las estrategias de seguimiento por parte de la jefatura inmediata para asegurar su resolución satisfactoria; así como los respectivos plazos para su aplicación, quedarán registrados en el instrumento N° SPC-03.

De forma inmediata cuando el supervisor de circuito sea conocedor de una situación de conflicto deberá comunicarla al Director Regional de Educación y de requerirse apoyarse en Miembros del Equipo Técnico Interdisciplinario de la DRE, la asesoría legal y la Comisión Multidisciplinaria de Conflictos, según corresponda.

La Dirección Regional de Educación de forma oportuna mantendrá comunicación constante con el Departamento de Desarrollo Organizacional de la Dirección de Gestión y Desarrollo Regional para los apoyos que se requieran (se recomienda utilizar la matriz suministrada por este Departamento).

- ✓ **Cuando se evidencie que el presunto conflicto es originado por el incumplimiento u omisión de funciones por parte del o los servidores involucrados, deberá el superior jerárquico proceder conforme al bloque de legalidad imperante.**
- ✓ Una vez resuelta la situación potencial de conflicto, se deberá establecer medidas de apoyo y seguimiento para restaurar las relaciones en el centro educativo, siempre que éstas hayan sido afectadas.
- ✓ Toda la documentación originada o recopilada durante esta etapa deberá mantenerse en archivo dentro de la institución educativa y de ser necesario por el respectivo Supervisor.

Todo lo anterior se fundamenta en lo establecido en el Manual de prevención y atención de conflictos en instituciones educativas públicas.



- ✓ Ante el cierre de centro educativo por un supuesto conflicto originado por manifestaciones de inconformidad y el funcionamiento del centro educativo, la Dirección Regional de Educación por medio de la Supervisión de Circuito atenderá de forma oportuna con el fin de que se dé la apertura de la institución y el restablecimiento del servicio educativo público.
- ✓ Ante una situación especial, sostenida de malas relaciones interpersonales comprobadas de un funcionario, se valorará someter la situación al procedimiento de declaratoria administrativa del conflicto con la intervención de las dependencias competentes, a saber, la Dirección Regional de Educación, la Unidad de Análisis de Conflictos del Departamento de Gestión Disciplinaria y la Dirección de Recursos Humanos, según se indica en los procedimientos establecidos en el Manual de Prevención y Atención de Conflictos en Instituciones Educativas Públicas. Es importante resaltar que el procedimiento de declaratoria administrativa de conflicto, de conformidad con el estatuto de Servicio Civil y el Reglamento de la Carrera Docente, en sus artículos 101 inciso c) y 59 inciso d-, son de aplicación exclusiva para aquellos docentes en condición de “propietarios”.

Del apoyo de las instancias ministeriales de oficinas centrales.

- ✓ Las autoridades ministeriales conformarán una Comisión Institucional para apoyar a las Direcciones Regionales de Educación para el debido seguimiento, asesoría y coordinación para la pronta atención de las situaciones de conflictos.
- ✓ Esta comisión estará coordinada por la Dirección de Gestión y Desarrollo Organizacional.

Para estos efectos se tendrá como contacto inmediato al Sr. Mauricio Cubero Madrigal, Jefe del Departamento de Desarrollo Organizacional de esta Dirección, correo: mauricio.cubero.madrigal@mep.go.cr, tel. 22568132, ext. 1147 y le colaborará la funcionaria Karol Dahianna Aju Montero, correo: karol.aju.montero@mep.go.cr, tel. 22568132, ext. 1208.

Las Direcciones Regionales de Educación son las instancias responsables de realizar las acciones oportunas e inmediatas para la atención y prevención de los conflictos en los centros públicos del país.