



Plan Estratégico Nacional

para el
Fortalecimiento
de los MASC en
Costa Rica

2013

2016



CONTENIDOS

Antecedentes	4
Proceso de Trabajo	6
Propósito del Plan	8
Valores del Plan	8
PACIFICACION	9
COLABORACIÓN	9
PARTICIPACIÓN INCLUSIVA	10
VOLUNTARIEDAD	10
AUTOCOMPOSICIÓN	11
INTERDISCIPLINARIEDAD	11
TRABAJO EN EQUIPO	11
Ámbitos de Actuación del Plan	13
Nacional	13
Sectorial	13
Principales Colectivos Destinatarios	14
Resultados de Desarrollo y Resultados Intermedios Esperados.....	15
Actores Clave Identificados.....	18
Análisis de la Situación Actual y Retos del Futuro	20
Debilidades	20
Fortalezas.....	21
Amenazas.....	23
Oportunidades	23
Objetivos Estratégicos	25
Objetivo Estratégico 1.....	26
Línea de Acción 1.1: Establecimiento de vínculos y alianzas estratégicas interinstitucionales e inter-organizacionales que permitan la referencia continúa de casos hacia los MASC desde las instancias que continuamente reciben casos.....	27
Línea de Acción 1.2: Implementación o ampliación de servicios MASC a nuevas zonas geográficas.	28

Línea de Acción: 1.3: Desarrollo e implementación de sistemas de información y divulgación, que informen al usuario final y sus intermediarios sobre las instancias MASC disponibles y la correcta utilización de cada una de éstas.	29
Línea de Acción 1.4: Desarrollo e incorporación de planes de estudio universitarios para carreras clave que instruyan al profesional sobre los beneficios y la correcta utilización de las instancias MASC relevantes a su práctica.	30
Línea de Acción 1.5: Fomento de un mercado rentable de servicios en MASC atractivo a los abogados y abogadas.	31
Objetivo Estratégico 2.....	32
Línea de Acción 2.1: Modernización de los aspectos clave de la ley 7727 y su reglamento a través de las correspondientes reformas	33
Línea de Acción 2.2: Sensibilización y capacitación de los legisladores clave sobre la importancia y las características de una adecuada reforma a la ley 7727	34
Línea de Acción 2.3: Sensibilización y capacitación de los operadores judiciales, los operadores de la Procuraduría General de la República y los operadores de la Defensoría de los Habitantes, sobre las opciones MASC con las que cuentan, su adecuada utilización y las reformas que se fueran alcanzando a la ley y su reglamento.	35
Línea de Acción 2.4: Desarrollar e integrar los sistemas de recolección y procesamiento de información útiles para la toma de decisiones administrativas por parte de las instituciones instancias envueltas en los MASC.....	36
Línea de Acción 2.5: Gestionar a nivel político-institucional, Internacional y legislativo la asignación de mayores recursos económicos, técnicos y humanos permanentes a las diferentes instancias MASCs	37
Objetivo Estratégico 3.....	38
Línea de Acción 3.1: Formulación e implementación de estándares modernos para la capacitación de neutrales y para la administración de servicios MASC.....	39
Línea de Acción 3.2: Capacitación avanzada para los proveedores de servicios MASC, tanto para los administradores de las instancias como para sus neutrales.....	40
Línea de Acción 3.3: Desarrollo e implementación de sistemas de evaluación de la calidad y satisfacción del usuario para los servicios MASC.....	41

Objetivo Estratégico 4.....	42
Línea de Acción 4.1: Desarrollo y fortalecimiento de programas para diálogo colaborativo y el manejo preventivo de conflictos, en el ámbito comunitario y en el ámbito escolar de zonas geográficas clave.....	43
Línea de Acción 4.2: Desarrollo y producción de materiales como trípticos, posters y volantes para la difusión de los programas comunitarios y escolares que se pongan en funcionamiento o se fortalezcan.	44
Línea de Acción 4.3: Desarrollo y producción de materiales didácticos como manuales y guías, tanto para el facilitador de los cursos para la formación de los operadores comunitarios y escolares, como para el participante de dichos cursos.	45
CUADRO GENERAL DE OBJETIVOS, LINEAS DE ACCION, ACTORES E INDICADORES DE DESEMPEÑO.....	46

Antecedentes

1998 marca claramente la génesis nacional de lo que hemos entendido como el movimiento de Resolución Alternativa de Conflictos en Costa Rica. Antes de este año, se habían realizado diferentes esfuerzos en el ámbito de la solución pacífica de conflictos, incluyendo pequeños proyectos de negociación o mediación, una consistente tradición de conciliación laboral administrativa y conciliación judicial, lo mismo que una relativamente débil práctica del arbitraje judicial, entre otros y a partir de 1994, un proyecto del Poder Judicial que permitiría sentar las bases de lo que posteriormente sería la ley 7727 o Ley de Resolución Alternativa de Conflictos y Promoción de la Paz Social y que incluyó la creación del primer Centro de mediación profesional del país, el Centro de Mediación Familiar Corte-Pani.

La denominada Ley RAC, que entra en vigencia en ese año clave de 1998, brindó legitimidad y marco normativo a los esfuerzos que casi inmediatamente iniciaron su ascenso, tanto en ámbitos como el de la mediación comunal con el denominado Programa de Casas de Justicia que impulsó el Ministerio de Justicia y Gracia de aquel entonces, como en el ámbito de lo comercial con la apertura del primer Centro de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio de Costa Rica, seguido luego de otros nuevos y especializados centros privados, así como la creación en el ámbito de lo judicial, de una unidad de Resolución Alternativa de Conflictos al interior de la Escuela Judicial, que posteriormente abriría el paso a variados esfuerzos, incluyendo el Centro de Conciliación Judicial y el Programa de Justicia Restaurativa del Poder Judicial.

A través de estos 15 años, de experiencia y de puesta a prueba de la ley, la Resolución Alternativa de Conflictos ha ido adquiriendo cada vez mayor difusión, prominencia y utilización, tanto en el ámbito de lo jurídicamente, como en el ámbito estricto de las relaciones sociales.

Muchos éxitos se han logrado, lo mismo que muchos aprendizajes a partir de intentos fallidos que han cimentado las instituciones que hoy lideran en esta materia.

Al mismo tiempo, se han venido evidenciando las carencias, no sólo de la ley, sino de la forma como se ha venido efectuando la práctica de esta importante disciplina.

Los operadores judiciales y privados, lo mismo que la principal entidad reguladora por virtud de ley, la Dirección Nacional de Resolución Alternativa de Conflictos, han concentrado una parte importante de su gestión en apuntar las áreas que requieren mejora o inclusive innovación.

Luego de tres intentos infructuosos de reforma a la ley, la realidad costarricense, inmersa en el contexto global, sigue sufriendo de los embates de una conflictividad que no encuentra un canal constructivo para ser atendida, de manera tal que constituya un factor de fortalecimiento en nuestra vida social y por lo tanto, clama por cada vez mejores propuestas e implementaciones.

Este plan estratégico pretende ser una de esas respuestas necesarias y trae a la mesa algo que antes no había sido posible pensar: la articulación de los múltiples esfuerzos que diferentes instituciones en diferentes materias realizan ya, en algunos casos, con mucho éxito.

Probablemente, uno de los factores más debilitantes de la evolución de la Resolución Alternativa de Conflictos en Costa Rica está en el hecho de que los proyectos importantes en la materia, tanto por las lecciones aprendidas, como por los logros alcanzados, se han realizado de manera aislada. Cada institución ha tendido a actuar por cuenta propia y no han existido foros o canales de intercambio de información y experiencias que pueden resultar de extremo valor, no sólo para un crecimiento más efectivo, sino para uno con más extenso alcance social, político, económico, cultural y hasta espiritual.

La paz y la justicia social, el desarrollo económico, el florecimiento de la diversidad, la innovación y el resto de los factores relacionados con la calidad de vida, requieren de una decidida y colaborativa atención constructiva de los conflictos, es decir, del fortalecimiento de los Medios de Solución Alternativa de Conflictos en Costa Rica (MASC).

Proceso de Trabajo

El presente plan de trabajo fue desarrollado con la activa participación y apoyo económico de EUROSociAL II y la Conferencia de Ministros de Justicia de los Países Iberoamericanos.

Al efecto de su realización se constituyó un comité nacional compuesto por los actores principales en el ámbito de los MASCs para Costa Rica y que incluyó representantes de las siguientes instituciones:

Institución	Razones para su inclusión /Rol institución	Puesto /Función del participante
DINARAC	La Dinarac es la entidad estatal encargada de la tutela en el ámbito de la ley 7727. Bajo su dirección todos los esfuerzos en materia de Justicia Comunitaria del Ministerio de Justicia y Paz.	DIRECTORA
COMISION RAC PODER JUDICIAL	La Comisión es la instancia judicial que tiene bajo su responsabilidad la dirección e implementación de una parte muy importante de los esfuerzos que se realizan en materia de MASC, en especial el Centro de Conciliación Judicial.	PRESIDENTE
PROGRAMA DE JUSTICIA RESTAURATIVA DEL PODER JUDICIAL	El programa tiene bajo su dirección todos los esfuerzos que se realizan en materia de Justicia Restaurativa al interior del Poder Judicial y es el único de su naturaleza en el país.	DIRECTORA
DEPARTAMENTO DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE PODER JUDICIAL	El departamento, es la instancia gestora del proyecto ante la COMJIB/EurosociAL.	DIRECTORA

Por otro lado y con el aval de la mencionada comisión, se procedió a la contratación de un experto nacional que se encargó de la ejecución de las labores necesarias el desarrollo y finalización de este documento.

La creación de este plan nacional requirió de cuatro etapas que iniciaron con un plan de trabajo que detallaba las actividades por realizar, posterior y detallado proceso de entrevistas, no sólo a los actores participantes del Comité Nacional, sino además de una variedad de actores claves en el ámbito de los MASCs.



Dichos actores incluyeron a personal clave tanto del Poder Judicial, como del Ministerio de Justicia y Paz, a directores de diversos centros privados autorizados por la DINARAC, los miembros de la Comisión de Resolución Alternativa de Conflictos del Colegio de Abogados, el presidente del Consejo Nacional de Rectores de Universidades Públicas CONARE y personal clave de la Defensoría de los Habitantes.

A partir de la información recolectada se procedió a realizar un profundo diagnóstico de la evolución y estado actual de los MASCS en Costa Rica del cual resultó un mapeo de los actores esenciales, lo mismo que una descripción de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades relevantes a la implementación de este plan nacional.

Finalmente, a partir del anterior procesamiento de información se procedió a diseñar los objetivos estratégicos, línea de acción e indicadores sobre los cuales se asienta la labor por venir.

Propósito del Plan

- Fortalecimiento de la aplicación eficaz y eficiente de los MASC.

Valores del Plan

Como todo proyecto humano, este plan está guiado por un conjunto de valores o principios para la toma de decisiones y que además, ayudan a discernir el contenido expuesto en el enunciado del propósito de este plan.

A continuación explicaremos brevemente estos valores:



PACIFICACION

El valor central de este plan, es decir, el que mueve todos los otros valores que describiremos a continuación es el de la pacificación, entendiendo por esta idea, el esfuerzo conjunto que deben realizar todos los operadores de manejo y resolución de conflictos para fomentar una efectiva cultura de paz.

El sentido fundamental de la resolución alterna de conflictos debe entenderse tanto desde la perspectiva de lo que pretende eliminar y al mismo tiempo desde la perspectiva de lo que pretende crear.

Es así, que este plan tiene propuesto como norte valórico fundamental, la disminución progresiva de todas las formas de violencia que nos aquejan. Éste puede ser entendido como un punto de partida pero no como un requisito para el segundo aspecto fundamental en la comprensión de este valor, cuáles la promoción de la justicia social como instrumento fundamental para el establecimiento de una cultura de paz.

COLABORACIÓN

En materia de Resolución Alterna de Conflictos, este es un valor o principio de primera importancia. Entendemos que las acciones que llevamos adelante para atender problemas y conflictos parten de la necesidad de establecer diálogos colaborativos y no competitivos. Es a través de este entendimiento que pretendemos alejarnos de los modelos de interacción social que promueven el enfrentamiento adversarial y acercarnos más a los modelos que promueven la interacción social colaborativa.

La interacción entre los actores fundamentales de este plan bajo la guía de este valor es uno de los puntos claves y los retos principales que se tienen hacia delante, puesto que las estructuras y procesos sociales que este proyecto pretende transformar, están teñidas por el uso cotidiano de la competencia y el individualismo personal y organizacional.

La colaboración como construcción de mutuo entendimiento y acción conjunta, es para los actores de este plan, un punto crítico.

PARTICIPACIÓN INCLUSIVA

La resolución alterna de conflictos debe estar abierta a todas aquellas personas que quieran participar de ésta, no importa su edad, género, creencias religiosas, nivel socioeconómico, nacionalidad, origen étnico, etcétera.

En este sentido el proceso de fortalecimiento que propone este plan, deberá tener presente la necesidad de generar todos los espacios posibles y necesarios para que se incorporen a personas y sectores de todo tipo, en especial a aquellos que tradicionalmente han sido marginados de los mecanismos tradicionales para la atención de los conflictos, en cuanto y en tanto, resulte en un beneficio para éstos y éstas.

Al mismo tiempo, este proceso de fortalecimiento deberá ocuparse de mantener espacios abiertos a las personas y los sectores que tradicionalmente son incluidos, pues entendemos que en este proceso no se trata de abrir nuevos espacios y cerrar otros, sino más bien, complementar y mejorar los ya existentes.

También al interior de este valor, es importante mantener presente que uno de los requerimientos para la implementación transversal de los medios alternos para la solución de conflictos, reside en evitar una excesiva profesionalización de sus operadores.

Si bien no se excluye la formación altamente especializada de ciertos neutrales, es importante entender que a la hora de promover una cultura de diálogo es fundamental incluir a personas de todo nivel formativo, no sólo como usuarios del sistema, sino también como neutrales, en la medida que muchos de ellos y ellas cuentan con un recurso que puede ser aún más relevante al interior de las comunidades, la autoridad no-formal.

VOLUNTARIEDAD

Una de las cualidades más conocidas de los mecanismos de resolución alterna de conflictos, es la idea de que su utilización debe surgir siempre de una manifestación de voluntad positiva. En ese sentido, los actores sociales e institucionales que se pueden incorporar a este proceso de fortalecimiento, deben hacerlo en función de su compromiso y decidida voluntad para participar y aportar.

La voluntariedad es una forma de promover no sólo el libre albedrío, dentro del marco de la ley, sino además de fortalecer la aplicación de los deberes o responsabilidades asociados con la materia de este plan estratégico.

AUTOCOMPOSICIÓN

Otro de los valores connaturales a los medios de solución alterna de conflictos y que deben permear las acciones de fortalecimiento y la estrategia general de este plan, está en la idea de autocomposición.

Con este valor nos referimos al compromiso y esfuerzo de solucionar problemas y conflictos de manera autogestiva, no adjudicativa.

En este sentido, entendemos que uno de los retos fundamentales que deben asumir todos los actores que participen de este proceso, requiere la solución de problemas, diferencias o conflictos que se produzcan en el transcurso de su ejecución, a través del diálogo, la facilitación y la mediación como instrumentos fundamentales, de manera que no se produzcan conflictos destructivos o se deba recurrir a mecanismos adversariales.

Se trata entonces de incorporar este fundamental valor al comportamiento de los actores que participan de este proceso.

INTERDISCIPLINARIEDAD

La práctica de la resolución alterna de conflictos requiere de la conjunción de una variedad de disciplinas y experiencias sociales. Esta no es materia de una sola profesión, oficio, filosofía, religión o vocación. El conflicto es en sí un evento orgánico e integral, no se puede dividir en compartimentos.

Es por esta razón que el proceso de fortalecimiento requiere de la participación de múltiples disciplinas de educación superior como el Derecho, la Psicología, la Economía, el Trabajo Social, la Administración Pública y de Negocios, la Sociología, la Comunicación Social, etcétera, lo mismo que de la incorporación de otras formas de conocimiento derivadas de la experiencia, creencias y cultura, como el arte, las religiones, el deporte, etcétera.

La conjunción progresiva de estos y otros elementos resulta en construcciones y procesos más integrales y conectados con la realidad en la que pretenden implementarse.

TRABAJO EN EQUIPO

Finalmente, un principio esencial en el desarrollo de cualquier proyecto o política social, es que exige de parte de sus actores el entendimiento de que

sus fortalezas y logros individuales tendrán un mayor alcance, importancia y efectividad si se combinan, conectan y transforman en la relación con las fortalezas y logros de los otros actores que acompañan al proceso.

La construcción de una mayor paz social requiere de los aportes combinados de todos los actores relevantes, la toma de decisiones por consenso, la solución rápida y colaborativa de los problemas y conflictos y del trabajo conjunto en función del propósito general del plan, como objetivo prioritario, y en segundo lugar de las necesidades o expectativas individuales.

Ámbitos de Actuación del Plan

Este plan tendrá dos diferentes ámbitos de acción. Estos ámbitos de acción tienen que ver no sólo con los actores institucionales encargados con la provisión de servicios, sino que además tiene que ver con los sectores a quienes dichos servicios van dirigidos.

Dichos ámbitos de acción son:

Nacional

La solución constructiva de conflictos es una necesidad que alcanza a todos los sectores del país, en este sentido, el plan pretende alcanzar una cobertura nacional e ir extendiendo progresivamente el alcance geográfico de los servicios que las instituciones encargadas de administrar mecanismos de solución alterna de conflictos ofrecen.

Sectorial

Al mismo tiempo que el plan tiene un alcance nacional, la estrategia contiene un conjunto de esfuerzos sectoriales concentrados en los ámbitos prioritarios identificados por los actores que han asumido la responsabilidad del avance en los medios alternos de solución de conflictos.

En estos ámbitos se concentrarán las acciones concretas que se diseñarán a partir de los objetivos estratégicos del plan. Es a través de estos sectores clave que la cobertura nacional del plan pretende canalizarse.

Dichos sectores son:

- a) Público (Conciliación/Mediación Judicial / Extrajudicial; Justicia Restaurativa y Justicia Comunitaria.**
- b) Privado (Colegio de Abogados y Abogadas y otros centros privados de solución de conflictos).**
- c) Sociedad Civil.**

Principales Colectivos Destinatarios

Dentro del conjunto de la sociedad costarricense, existen una serie de colectivos destinatarios hacia quienes este proyecto ofrecerá una atención prioritaria.

Esto destinatarios revisten especial importancia, no sólo en razón de que pueden concentrar la mayor parte de los servicios ofrecidos por los actores institucionales envueltos en la administración de servicios de resolución alterna de conflictos, sino que además son sectores con especiales vulnerabilidades en el ámbito de la conflictividad destructiva en el país, ya sea porque conforman espacios en los que se gesta dicha conflictividad, o porque conforman espacios de los que dicha conflictividad destructiva se retroalimenta, reproduce y aumenta.

Los actores principales de este proyecto han seleccionado los siguientes destinatarios:

- 1) Población penal y penal juvenil.**
- 2) Comunidades donde se encuentre una Casa de Justicia (redes dialoguemos).**
- 3) Poblaciones en condición de vulnerabilidad (Indígenas, migrantes, refugiadas, víctimas de delitos, mujeres, personas con capacidades disminuidas, niñez y adolescencia, personas privadas de libertad y diversidad sexual) (Reglas de Brasilia).**
- 4) Personas usuarias en general del ámbito de Administración de Justicia.**

Con relación a estos colectivos, es que se desarrollará la labor de extender la cobertura geográfica principal en los servicios de solución alterna de conflictos.

Resultados de Desarrollo y Resultados Intermedios Esperados

Durante el trabajo de construcción estratégica por parte de los actores principales en este plan, se establecieron una serie de resultados esperados de la labor por venir.

Estos resultados se dividen en *resultados de desarrollo*, entendiendo por ellos los cambios finales esperados en los ciudadanos como resultado de la ejecución del plan estratégico y *resultados intermedios*, entendiendo por estos las modificaciones de desempeño o comportamiento más inmediatas que se requerirían en los actores clave en la aplicación de los MASC para eventualmente alcanzar los resultados finales o resultados de desarrollo.

Durante el proceso de diseño de este plan, estos resultados fueron validados, agregados o modificados en la medida que el diagnóstico realizado indicaba que se requerían dichas acciones.

Una vez revisados dichos insumos, fueron validados nuevamente por los actores de manera tal que se contara con un marco claro de expectativas formuladas a partir de la experiencia que los actores habrían acumulado a través de los años y que, por esa razón, resultan una fuente esencial de planeación absolutamente necesaria.

Esas expectativas se definen de la forma más concreta posible a efectos de poder construir un plan que incluya criterios de medición que permitan revelar al final del camino si los esfuerzos realizados tuvieron un impacto en la realidad problemática a la que le debían dar una solución.

A continuación, se resumen en un cuadro, tanto los resultados de desarrollo, como los resultados intermedios validados por los actores. En el mismo se incluyen unas metas estimadas de desempeño que permitirán valorar si el plan está contribuyendo a los resultados esperados en los ciudadanos

Plan Estratégico - MARCO GENERAL DE RESULTADOS		Costa Rica	
Resultados de Desarrollo (Impacto)		Indicadores clave de desempeño	
		2016 Meta	
RD1	Aumento de la solución de los casos mediante la utilización de los MASC	Aumento en el porcentaje de éxito como resultado de la utilización de mecanismos de solución alterna de conflictos, con énfasis en los ámbitos de justicia comunitaria y justicia restaurativa.	
	Obstáculos identificados para su consecución	Resultados Intermedios esperados (superación obstáculos)	
	Los usuarios de los mecanismos de solución alterna de conflictos y sus intermediarios legales desconocen cómo aprovechar correctamente dichos instrumentos.	RI1.1	La población beneficiaria y sus intermediarios conocen y utilizan adecuadamente los MASC para la efectiva solución de sus conflictos, en especial los existentes en los ámbitos Judicial y Comunal
	Los operadores judiciales desconocen y utilizan incorrectamente los mecanismos de solución alterna de conflictos que tienen a su alcance.	RI1.2	Los operadores Judiciales conocen y utilizan adecuadamente los MASC
	Entre los operadores de mecanismos de resolución alterna de conflictos no existen articulaciones que les permitan mejorar sus capacidades y potenciar sus recursos.	RI1.3	Los operadores de mecanismos de resolución alterna de conflictos cuentan con canales de comunicación y articulación de esfuerzos
	A nivel de formación universitaria existe una marcada ausencia de contenidos que refuercen la futura participación de los profesionales en el uso de instrumentos de solución alterna de conflictos y por lo tanto de su capacidad para el diálogo colaborativo en el manejo de diferencias.	RI3.4	Las facultades de ciencias sociales de las principales universidades del país, cuentan con cursos, módulos transversales, especialidades o maestrías en MASC
	Existe una marcada resistencia de los profesionales en derecho por utilizar regularmente los MASC como parte integral de sus servicios.	RI3.5	Los juristas costarricenses comprenden como integrar los MASC a su oferta de servicios, de una forma económicamente rentable que motive a ampliar y recomendar su utilización.

Resultados de Desarrollo (Impacto)		Indicadores clave de desempeño		2016 Meta
RD 2	Servicios de MASC con altos niveles de calidad		Aumento en el número de instancias MASC que utilizan un sistema de evaluación de satisfacción de usuarios.	Para el 2016 las diferentes instancias MASC que operan los actores de esta Estrategia Nacional utilizarán un sistema de evaluación de satisfacción de usuario.
	Obstáculos identificados para su consecución		Resultados Intermedios esperados (superación obstáculos)	
	Algunos componentes de la actual ley 7727 están obsoletos y obstaculizan el fortalecimiento de los mecanismos de resolución alterna de conflictos.	RI2.1	Se promueve una reforma en los aspectos de la ley 7727 que requieren actualizarse	
	En los ámbitos de las buenas prácticas en la administración de servicios de resolución alterna de conflictos y la capacitación de neutrales existe una severa deficiencia de estándares que garanticen su calidad.	RI2.2	Se crean, promueven y controlan estándares modernos, de alta calidad, en la capacitación y administración de servicios de MASC	
	Las instancias que ofrecen servicios de solución alterna de conflictos no cuentan o no han fortalecido sus sistemas de evaluación de satisfacción del usuario y control de calidad.	RI2.3	Los usuarios finales e intermediarios de los MASC cuentan con sistemas de control que calidad y participación que promuevan su satisfacción con el servicio recibido	
Resultados de Desarrollo (Impacto)		Indicadores clave de desempeño		2016 Meta
RD3	Una cultura de paz fortalecida		Aumento del número de casos que llegan a las instancias MASC que brindan servicio en materia penal o disciplinaria escolar.	Para el 2016 aumentará de un 10% a un 20% la cantidad de casos atendidos por instancias MASC , desglosador por materia penal y disciplinaria escolar.
	Obstáculos identificados para su consecución		Resultados Intermedios esperados (superación obstáculos)	
	A nivel de comunidades, escuelas y colegios se han deteriorado o son inexistentes las condiciones para el diálogo colaborativo en el manejo y la solución de las diferencias.	RI3.1	Se promueve una cultura de diálogo colaborativo a nivel de las comunidades y sus escuelas y colegios	

Actores Clave Identificados

A través del proceso de diagnóstico se identificó a una variedad de actores que jugarían un papel fundamental en la implementación de este plan estratégico. A continuación los enumeramos y describimos brevemente:

Actor Clave	Pape/Roll actual del actor	Áreas de actividad y servicios del actor
DINARAC	Ente rector de la solución alterna de conflictos a nivel nacional.	Aprobación y revocatoria de centros autorizados, supervisión de centros autorizados acorde a lo establecido en la ley. Capacitación y difusión en materia de solución alterna de conflictos. Rector del sistema de casas de justicia.
COMISIÓN RAC DEL PODER JUDICIAL	Órgano interno del poder judicial encargado de la elaboración de políticas institucionales.	Elaboración de directrices o lineamientos en materia de resolución alternativa de conflictos y participación en proyectos, actividades formativas y de difusión en la materia.
CENTRO DE CONCILIACION JUDICIAL	Instancia especializada del Poder Judicial encargada de implementar los procesos de conciliación intra-procesal a través del país.	Administración de servicios de conciliación judicial. Capacitación y sensibilización en materia de resolución alternativa de conflictos y en especial, la conciliación.
PROGRAMA DE JUSTICIA RESTAURATIVA DEL PODER JUDICIAL	Programa especializado del Poder Judicial para la implementación de mecanismos de justicia restaurativa en materia penal. Opera actualmente en los circuitos judiciales primero y tercero del país.	Administración de los servicios de justicia restaurativa que implementa el Poder Judicial en los circuitos judiciales primero y tercero.
SERVICIO NACIONAL DE FACILITADORES JUDICIALES	Dependencia del Poder Judicial conformada por representantes de los diferentes poderes del Estado y representantes de la sociedad civil. Conamaj es un mecanismo de coordinación y armonización de esfuerzos del sector justicia.	Capacitar y apoyar ciudadanos de áreas lejanas para que faciliten la remisión de casos a las instancias adecuadas del Poder Judicial, incluyendo los servicios de resolución alterna de conflictos.
DEFENSORIA DE LOS HABITANTES	Institución del Estado responsable de proteger los derechos e intereses de la sociedad frente a las acciones y omisiones del sector público	Protección de derechos, capacitación y divulgación en materia de los derechos de los habitantes

CONARE	Consejo Nacional de Rectores fue creado mediante “Convenio de Coordinación de la Educación Superior Universitaria Estatal en Costa Rica”, suscrito por las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal el 4 de diciembre de 1974 y reformado por éstas el 20 de abril de 1982. En él se regulan aspectos de coordinación para el ejercicio conjunto de la autonomía universitaria en diversos ámbitos	CONARE es un órgano de gestión y toma de decisiones al más alto nivel de las universidades públicas en el país. Emite directrices, aprueba planes de fortalecimiento y desarrollo, aprueba presupuestos, emite reglamentos, etc.
UNED	Universidad del pública que opera bajo la modalidad de educación a distancia.	Formación universitaria de grado y posgrado a distancia, a través de una plataforma tecnológica con cobertura nacional. Realiza actividades de capacitación y divulgación. Produce material impreso como folletos, manuales y libros de texto con carácter didáctico para educación a distancia.
UNIVERSIDADES	Públicas y privadas del país que cuentan con programas o carreras relevantes al desarrollo y la implementación de MASC.	Planeamiento, ejecución y evaluación de cursos libres y programas universitarios en materia de MASC.
COMISIÓN RAC COLEGIO DE ABOGADOS	Órgano especializado que asesora a la junta directiva del Colegio de Abogados en materia de resolución alterna de conflictos e implementa actividades para la difusión y formación en dicha materia.	Planeamiento, organización y ejecución de las políticas RAC del Colegio de Abogados, a nivel gremial, realización de actividades de difusión y capacitación, lo mismo que apoyo y fortalecimiento al centro de justicia alternativa del Colegio de Abogados.
CENTROS RAC AUTORIZADOS	Entidades administradoras de servicios de solución alterna de conflictos en el ámbito privado, autorizadas por la Dinarac, acorde a la Ley 7727	Administración de servicios de mediación/conciliación y arbitraje. Capacitación y sensibilización en mediación/conciliación y arbitraje.
ESCUELAS Y COLEGIOS	Escuelas y colegios públicos seleccionados para la implementación de programas en el ámbito de la solución alterna de conflictos.	Implementación de programas de diálogo, prevención y manejo alternativo de conflictos.
COMUNIDADES	Comunidades urbanas y rurales, participantes de los programas de gestores de paz, facilitadores judiciales, casas de justicia y mediación por parte de la defensoría de los habitantes.	Implementación de mecanismos informales para la atención alterna de conflictos o su referencia a instancias MASC en donde puedan ser atendidos.

Análisis de la Situación Actual y Retos del Futuro

Tomando en cuenta los anteriores insumos estratégicos generados y validados por los actores principales, incluimos ahora el resumen del diagnóstico realizado a efectos de sentar las bases sólidas de lo que constituye la esencia del plan: los objetivos estratégicos, las acciones a realizar y los indicadores de desempeño necesarios para evaluar, tanto la puesta en marcha del plan, como sus resultados finales.

Este resumen diagnóstico lo presentamos primero a través de las debilidades y fortalezas internas identificadas, para luego pasar a las amenazas y oportunidades del contexto que fueron tomadas en cuenta durante el diseño de la estrategia y deben mantenerse presentes en la conciencia de los actores durante su ejecución.

Debilidades

1. En el caso de los actores provenientes del sector público o de organizaciones de naturaleza pública, como los Ministerios, Colegio de Abogados, Asamblea Legislativa y Poder Judicial, durante este año o principios del próximo, se finalizarán los períodos de gestión de personal clave para el proyecto. Caso de cambiar las personas que están en dichos puestos, se puede producir un desfase en la implementación del proyecto, lo mismo que un cambio en la favorable disposición que existe para el desarrollo de las actividades.
2. Todos los actores, tanto del sector público como de sector privado, manifiestan importantes carencias de recursos económicos a efecto de desarrollar actividades para el fortalecimiento de los MASC.
3. Algunos de los actores carecen, ya sea de personal experto, ya sea de personal con formación o experiencia avanzada en materia de MASC.
4. Existe una ausencia muy marcada de estándares que permitan promover altos niveles de calidad en los procesos formativos de

neutrales o en la administración de servicios en el ámbito de los MASC.

5. Existe una marcada ausencia de mecanismos de recolección de datos estandarizados a efectos de controlar la calidad y satisfacción del usuario en materia de MASCs, lo mismo que para la efectiva planificación futura.
6. Existe una variedad de proyectos, centros o programas, algunos con importantes similitudes, que operan independientemente sin que haya una articulación entre estos, lo que debilita sus posibilidades de crecimiento y fortalecimiento.
7. Existe una marcada deficiencia de materiales y documentos técnicos, tanto para la formación, como para la discusión y la difusión en general, de los MASCs, en todas las materias y en todos los contextos de aplicación, especialmente en los nuevos enfoques y aplicaciones, como es el caso de la Justicia Restaurativa.
8. Al interior de los operadores judiciales existe un importante desconocimiento acerca del correcto aprovechamiento de las diferentes alternativas que al interior de la institución, existen en materia de MASC.

Fortalezas

1. Los actores que intervendrían en este proyecto, las instancias, centros o programas, permanecerían más allá del cambio en el personal clave, es decir, institucionalmente hablando, existe solidez en los actores. En el caso de alguno de ellos, específicamente el Poder Judicial, por lo menos por ahora, no se prevén cambios en el corto plazo, tanto institucionalmente como desde el punto de vista del personal.
2. Muchos de los actores cuentan con la infraestructura y el equipo necesario para el desarrollo de procesos de capacitación (presencial o a distancia), producción de material impreso y difusión, y están dispuestos a aportarlos al proyecto.

3. Existe ya una variedad de programas y centros en los que se administran cotidianamente servicios de MASCs, muchos de ellos de larga trayectoria, en los que el conocimiento experto desarrollado en la experiencia comparada podría encontrar un espacio de aplicación muy fértil.
4. Existe una variedad de actores de larga trayectoria, que cuentan con la experiencia y el entendimiento necesario para generar estándares, tanto en materia de formación de neutrales, como en materia de administración de servicios MASC.
5. La mayoría de los actores tienen una favorable disposición para la implementación de mecanismos estandarizados de recolección de información para el control de calidad y satisfacción del usuario final, e inclusive en algunos casos, cuentan con experiencia en la materia, que puede resultar útil al proyecto.
6. Existe una favorable disposición en quienes dirigen los proyectos, centros o programas en materia de MASCs para desarrollar alianzas o vínculos estratégicos con otros actores similares a efectos de intercambiar recursos y casos, lo que podría acelerar de forma importante el crecimiento y fortalecimiento de dichos mecanismos. Varias de estas instancias tienen importantes coberturas geográficas y un escaso desarrollo en materia de MASCs, otras tienen mayor desarrollo en la materia pero una muy limitada cobertura geográfica. Finalmente algunas otras tienen ambas fortalezas, y pueden compartirlas con otras entidades que las requieran.
7. Varios de los actores, en especial la UNED y la Escuela Judicial cuentan con algunos recursos (equipo y/o personal especializado en la materia) y disposición para la producción de materiales y documentos técnicos útiles para la formación, la discusión y la difusión en general.
8. Al interior del poder judicial existe una imperiosa necesidad de aprovechar efectiva y eficientemente los MASCs a efectos de fortalecer el descongestionamiento de los tribunales y acelerar el cumplimiento del deber de impartir justicia. Al mismo tiempo, el poder judicial cuenta con apropiados canales y recursos materiales para la difusión y capacitación sobre el adecuado aprovechamiento de los MASCs.

Amenazas

1. Existe una predominante cultura adversarial para el manejo y la solución de conflictos por parte de los usuarios finales, que obstaculiza fuertemente la utilización efectiva de los MASCs, tanto judicial, como extrajudicialmente.
2. En el caso de las instituciones propiamente públicas o aquellas de naturaleza pública, se producirán cambios en las posiciones de máxima jerarquía a la que están supeditados los actores clave, durante la ejecución del proyecto, lo que puede provocar un desfase, lo mismo que una pérdida en la favorable voluntad con la que se cuenta en este momento para la implementación de las actividades.
3. La legislación costarricense en materia de resolución alterna de conflictos, es decir la ley 7727, tiene varios artículos que están desactualizados con relación al avance actual de los mecanismos o instancias que regula. En años pasados ya han habido tres intentos de reforma, sin ningún resultado positivo.
4. Existe un importante nivel de desinformación, entre los usuarios finales de los servicios MASC y sus intermediarios, sobre el debido acceso y aprovechamiento de dichos servicios.
5. No existe un mercado definido y amplio para que los profesionales integren a su ejercicio la utilización de los MASCs, situación que resulta en un desestímulo a efectos de su aprovechamiento.

Oportunidades

1. El aumento percibido socialmente en la conflictividad y en algunos casos, en su resultados violentos, fortalece cada vez más la necesidad de implementar alternativas más eficientes, aunque éstas choquen con la cultura adversarial que actualmente predomina para el manejo y la solución de conflictos, lo que crea condiciones favorables

para la introducción de los esfuerzos de fortalecimiento en esta materia.

2. El tema de la Solución Alternativa de Conflictos, visto como un instrumento para el fortalecimiento de la paz y la disminución de la violencia, puede resultar un recurso políticamente deseable como para que, a pesar de los cambios que se pudieran producir en las jerarquías de las instituciones relevantes no se afecte ni la voluntad política favorable que en este momento existe o, inclusive, el personal clave que ya cuenta con importante conocimiento técnico.
3. La mayor parte de la ley 7727, por lo menos en materia de mecanismos no adversariales, mantiene vigencia. Sobre los ámbitos en los cuales se encuentra desactualizada, y de abrirse o articularse eficientemente los canales de comunicación entre los actores claves del proyecto, podrían resolverse provisionalmente (o inclusive permanentemente) muchos de los vacíos legales, a través de la creación de estándares. También es posible que con el aumento en la utilización de los MASCs, existan mejores condiciones para promover la requerida reforma a la ley en transcurso del proyecto.
4. Varios de los diferentes actores que participarían en el proyecto, como el Poder Judicial, la Defensoría de los Habitantes, los colegios y escuelas públicos, lo mismo que las comunidades, tienen ya canales establecidos para la recepción de conflictos. Dichos canales podrían ser utilizados para la transmisión y promoción de información que permita el adecuado acceso y aprovechamiento de los MASCs. También, la labor con profesionales que funcionan como intermediarios en el direccionamiento de conflictos hacia mecanismos de solución, tanto en el ámbito de los colegios profesionales, como en el de los centros de educación superior (que ya tienen disposición favorable y participan en el proyecto), podría resultar muy ventajosa, más aún si este proceso incluye el fortalecimiento de un mercado laboral para dichos profesionales en el ámbito de los MASCs.
5. El fortalecimiento de los MASCs, la ampliación en la demanda de sus servicios y el aumento en la oferta de educación superior en su materia, podría desarrollar un mercado atractivo para los profesionales en las materias afines, estimulando aún más su utilización.

Objetivos Estratégicos

A partir de la elaboración de las expectativas de los actores principales, de los primeros foros de diálogo estratégico y su posterior validación, así como del diagnóstico de la situación actual en materia de medios alternos de solución de conflictos, cuatro son los objetivos estratégicos que se dibujan como los pilares fundamentales para llevar a buen término el propósito propuesto en este plan.

A continuación enunciamos estos cuatro objetivos:

1

Incentivar en los usuarios finales, lo mismo que en sus intermediarios sociales y profesionales, el correcto aprovechamiento de los MASC.

2

Promover un marco normativo-institucional más favorable a la utilización de los MASC.

3

Mejorar la calidad en la prestación de los servicios MASC.

4

Fomentar una cultura de prevención del conflicto destructivo y su judicialización.

Relacionadas con estos cuatro objetivos, este plan contiene una serie de líneas de acción sobre las cuales se asienta la base de la labor a seguir.

En las páginas que siguen enunciamos las líneas de acción asociadas con cada objetivo.

Objetivo Estratégico 1

1

Incentivar en los usuarios finales, lo mismo que en sus intermediarios sociales y profesionales, el correcto aprovechamiento de los MASC.

Líneas de Acción

1.1 Establecimiento de vínculos y alianzas estratégicas interinstitucionales e interorganizacionales que permitan la referencia continua de casos hacia los MASC desde las instancias que continuamente reciben casos.

1.2 Implementación o ampliación de servicios MASC a nuevas zonas geográficas.

1.3 Desarrollo e implementación de sistemas de información y divulgación, que informen al usuario final y sus intermediarios sobre las instancias MASC disponibles y la correcta utilización de cada una de estas.

1.4 Desarrollo e incorporación de planes de estudio universitarios para carreras clave que instruyan al profesional sobre los beneficios y la correcta utilización de las instancias MASC relevantes a su práctica.

1.5 Fomento de un mercado rentable de servicios en MASC atractivo a los abogados y abogadas..

Este objetivo surge de la necesidad de llevar un paso más allá las labores que exitosamente se han venido realizando a través de las principales fuentes de administración de servicios de resolución alterna de conflictos, tanto desde el punto de vista de difusión sobre su correcto aprovechamiento, como desde el punto de vista del fortalecimiento progresivo de un mercado de servicios profesionales que estimula el uso adecuado de los MASC.

Este es un objetivo de gran importancia, pues parte del hecho de que en Costa Rica se han logrado importantes avances en materia de sistemas MASC, que pueden ser aprovechados en un nivel mucho más alto del que se ha alcanzado a día de hoy.

El indicador general que se utilizaría para valorar el desempeño de este objetivo estratégico sería:

Indicador OE 1

total de casos atendidos por vía de los MASC en el país.

Línea de Acción 1.1: Establecimiento de vínculos y alianzas estratégicas interinstitucionales e inter-organizacionales que permitan la referencia continúa de casos hacia los MASC desde las instancias que continuamente reciben casos.

Uno de los temas fundamentales para el aumento de los casos atendidos a través de los MASC tiene que ver con los mecanismos a través de los cuales los casos llegan a las instancias que brindan los servicios.

La referencia de casos derivados por parte de instancias tradicionalmente receptoras de conflictividad social, puede ser uno de los más eficientes mecanismos para alcanzar el objetivo de desarrollo planteado en esta sección.

Entre los diversos actores que participarían de las acciones correspondientes a esta línea, existen varios con preexistentes sistemas de atención al público para la oferta de una variedad de servicios, a través de los cuales llega un cuantioso volumen de casos, aptos para los MASC. Tales actores desarrollarían vínculos estratégicos mediante los que esa masa de casos sería eficientemente distribuida en las diversas instancias capaces de atender y resolver los conflictos que le dan origen.

Se trata entonces de aprovechar las vías que naturalmente buscan los ciudadanos en conflicto a efecto de que sus casos no se canalicen hacia sistemas adversariales de solución de conflictos, o peor aún, queden sin atender. Más bien lo que buscamos es que se redirijan a las diversas instancias MASC del país.

El indicador que se utilizará para evaluar el desempeño en esta línea de acción es:

Indicador LA 1.1

% anual de instancias MASC con mecanismos de referencia de casos a otras instancias MASC.

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

Centro de Conciliación Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, DINARAC, Centros Privados, Adaptación Social, Defensoría de los Habitantes, Organizaciones Comunales, Escuelas y Colegios Públicos, Universidades.

Línea de Acción 1.2: Implementación o ampliación de servicios MASC a nuevas zonas geográficas.

Si bien existe ya una cobertura de diversidad de servicios MASC para las áreas urbanas del país, todavía hay variedad de zonas que no han sido alcanzadas por los beneficios de esos instrumentos.

A través de esta línea de acción los actores participantes implementarían acciones tendientes a ampliar la cobertura de sus diversos servicios, a través de diversidad de estrategias.

Los indicadores que se utilizarán para evaluar el desempeño en esta línea de acción son:

Indicador LA 1.2

% anual de cantones del país cubiertos por servicios MASC, desglosados por servicios de mediación de Casas de Justicia, programas de prevención de la DINARAC y Centros Privados Autorizados.

Indicador LA 1.2

% anual de circuitos judiciales del país cubiertos por servicios MASC, desglosados por servicios de conciliación judicial y servicios de justicia restaurativa.

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

Centro de Conciliación Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, DINARAC, Defensoría de los Habitantes.

Línea de Acción: 1.3: Desarrollo e implementación de sistemas de información y divulgación, que informen al usuario final y sus intermediarios sobre las instancias MASC disponibles y la correcta utilización de cada una de éstas.

Desde la implementación de los MASC en los noventas, mucho se ha avanzado en la puesta en funcionamiento de instancias administradoras de servicios, lo mismo que en la capacitación de neutrales, sin embargo aún el potencial usuario promedio de dichos servicios no cuenta con canales apropiados para identificar las instancias que se los pueden ofrecer o con información sobre cómo aprovechar dichos servicios de la manera más eficaz.

A través de esta línea de acción, los actores prestadores de servicios MASC incorporarían a su sistema de oferta de servicios y atención de casos, herramientas apropiadas para fortalecer el nivel de comprensión que sus usuarios tienen, tanto sobre sus instancias, como del posible aprovechamiento de sus servicios.

Esto no sólo estimularía un aumento en los casos atendidos, sino que promovería una mejora en las posibilidades de llevar a feliz término los conflictos atendidos por vía de los MASC.

El indicador que se utilizará para evaluar el desempeño en esta línea de acción es:

Indicador LA 1.3

% anual de centros MASC, sedes de conciliación judicial y centros de Justicia Restaurativa con programas de inducción de usuarios e intermediarios.

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

DINARAC, Centro de Conciliación Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, Colegio de abogados, Defensoría de los Habitantes, Comunidades.

Línea de Acción 1.4: Desarrollo e incorporación de planes de estudio universitarios para carreras clave que instruyan al profesional sobre los beneficios y la correcta utilización de las instancias MASC relevantes a su práctica.

Al día de hoy, en materia de toma de decisiones por parte de los ciudadanos sobre la utilización de los MASC, la profesión que mayor influencia ejerce es la del Derecho.

A través de esta línea de acción los actores involucrados participarían del desarrollo y promoción de planes de estudio, de forma que esta influencia se fortalecería y se ampliaría a otras disciplinas profesionales que colaborarían en la labor de ampliar el uso de la solución alterna de conflictos y sus resultados de paz social.

Profesiones como la psicología, el trabajo social, la administración de negocios, la economía etc. pueden y deben jugar un papel esencial en la construcción de una sociedad menos adversarial y más pacífica.

El indicador que se utilizará para evaluar el desempeño en esta línea de acción es:

Indicador LA 1.4

% anual de facultades de Derecho, trabajo social, psicología y administración de empresas con cursos sobre la comprensión y correcto aprovechamiento de los MASC

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

CONARE, Universidades, DINARAC, Comisión RAC del Poder Judicial, Comisión RAC Colegio de Abogados, Federación de Colegios Profesionales

Línea de Acción 1.5: Fomento de un mercado rentable de servicios en MASC atractivo a los abogados y abogadas.

Finalmente esta línea de acción pretende atender una de las áreas más débiles en el fomento y efectivo aprovechamiento de los MASC.

Para los profesionales en derecho, si bien los MASC constituyen una evidente importante alternativa a los procesos adversariales, los primeros han sido incapaces de competir con los últimos como fuente de ingresos.

Esta percepción es producto de la falta de información sobre las formas adecuadas de aprovechar los MASC como una fuente de ingresos y por lo tanto ha limitado severamente el desarrollo de un amplio mercado profesional en su ámbito.

Se requiere solamente el desarrollo e implementación de procesos de formación por parte de los actores de este plan estratégico, que muestren a los profesionales la manera adecuada de devengar ingresos a través de una amplia y continua utilización de los MASC, como parte de su oferta de servicios profesionales.

El indicador que se utilizará para evaluar el desempeño en esta línea de acción es:

Indicador LA 1.5

de profesionales en derecho capacitados anualmente como neutrales, desglosados en los capacitados por parte del Poder Judicial o los capacitados por parte de las entidades avaladas por la DINARAC.

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

CONARE, Universidades, DINARAC, Comisión RAC del Poder Judicial, Comisión RAC Colegio de Abogados.

Objetivo Estratégico 2

2

Promover un marco normativo-institucional más favorable a la utilización de los MASC.

Líneas de Acción

2.1 Modernización de los aspectos clave de la ley 7727 y su reglamento a través de las correspondientes reformas

2.2 Sensibilización y capacitación de los legisladores clave sobre la importancia y las características de una adecuada reforma a la ley 7727

2.3 Sensibilización y capacitación de los operadores judiciales, los operadores de la Procuraduría General de la República y los operadores de la Defensoría de los Habitantes, sobre las opciones MASC con las que cuentan, su adecuada utilización y las reformas que se fueran alcanzando a la ley y su reglamento.

2.4 Desarrollar, fortalecer e integrar los sistemas de recolección y procesamiento de información útiles para la toma de decisiones administrativas por parte de las instituciones instancias envueltas en los MASC.

2.5 Gestionar a nivel político-institucional y legislativo la asignación de mayores recursos económicos, técnicos y humanos permanentes a las diferentes instancias MASC, lo mismo que fomentar la atracción de mayores recursos de la cooperación internacional para su continuo fortalecimiento.

Este objetivo está centrado en el fortalecimiento de las estructuras normativas y de los lineamientos de ejecución que se han venido gestando desde muchos años atrás y que incluyen los intentos de reforma de la ley 7727 que hasta el día de hoy no han dado fruto.

Este plan incorpora entonces este componente estratégico con sus correspondientes líneas de acción, que pretenden ir llenando las carencias y vacíos que se han evidenciado a través de los 15 años después de la puesta en práctica de la ley.

El indicador general que se utilizaría para valorar el desempeño de este objetivo estratégico sería:

Indicador OE 2

% de operadores institucionales clave favorables a la utilización de los MASC en sus ámbitos de trabajo, desglosados en: Operadores Judiciales, Gubernamentales y legislativos

Línea de Acción 2.1: Modernización de los aspectos clave de la ley 7727 y su reglamento a través de las correspondientes reformas

La ley 7727, a través de los ya casi 15 años de su promulgación, ha evidenciado importantes fortalezas, al mismo tiempo han quedado al descubierto una serie de aspectos que requieren mejoras y/o actualizaciones a efectos de continuar impulsando los MASC en Costa Rica.

A través de esta línea de acción los actores involucrados trabajarán conjuntamente por lograr ya sea una reforma integral, o una reforma específica a los artículos que más pudieren requerir cambios.

Esto resulta de gran importancia en el marco de un plan nacional estratégico que pretenderá estimular de manera importante la utilización de los MASC, con la consecuente concretización progresiva en la ejecución y la administración nacional de un sistema a mucha mayor escala del que hoy existe.

El indicador que se utilizará para evaluar el desempeño en esta línea de acción es:

Indicador LA 2.1

Reforma a la ley y su reglamento: SI / NO

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

Centro de Conciliación Judicial, Comisión RAC Colegios de Abogados, Comisión RAC Poder Judicial, Escuela Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, DINARAC, Centros Privados

Línea de Acción 2.2: Sensibilización y capacitación de los legisladores clave sobre la importancia y las características de una adecuada reforma a la ley 7727

Aparejados a los esfuerzos que se realizarán en la línea de acción anterior, esta línea de acción se concentra en crear condiciones propicias a efecto de que los legisladores encargados de la aprobación de las necesarias reformas a la ley 7727, cuenten con mayor y mejor información a efecto de valorar las propuestas y darles trámite.

Esta labor por parte de los actores participantes de esta estrategia nacional resulta clave dada la historia pasada de esfuerzos por reformar la ley, que no encontraron un exitoso final.

El indicador que se utilizará para evaluar el desempeño en esta línea de acción es:

Indicador LA 2.2

% de diputados de la comisión de asuntos jurídicos cubiertos por los procesos de sensibilización y capacitación implementados.

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

DINARAC, Comisión RAC Colegio de Abogados, Comisión RAC Poder judicial, Programa de Justicia Restaurativa, Asamblea Legislativa.

Línea de Acción 2.3: Sensibilización y capacitación de los operadores judiciales, los operadores de la Procuraduría General de la República y los operadores de la Defensoría de los Habitantes, sobre las opciones MASC con las que cuentan, su adecuada utilización y las reformas que se fueran alcanzando a la ley y su reglamento.

Otro aspecto clave a la hora de generar condiciones favorables para el aprovechamiento de los esfuerzos exitosos que resulten en la implementación de este plan estratégico, es el de la disposición de los actores claves en la ejecución de los MASC, como lo son los funcionarios judiciales, los funcionarios del gobierno y los operadores de algunas instituciones concretas esenciales, respecto del valor que para la paz y la justicia social, además de la estabilidad económica, tiene la utilización extendida estos instrumentos.

Si bien al día de hoy se han realizado importantes esfuerzos de divulgación, existe aún una perseverante resistencia hacia la aplicación extensa de los MASC en diferentes ámbitos del quehacer nacional.

En la medida que se vayan mejorando las condiciones técnicas y administrativas para la mejor ejecución de los MASC, es un indudable requisito que los actores estatales fundamentales en la toma de decisiones que llevan a su aprovechamiento, cuenten con una amplia disposición y una clara tendencia a buscar dichos mecanismos.

El indicador que se utilizará para evaluar el desempeño en esta línea de acción es:

Indicador LA 2.3

% anual de operadores cubiertos por los programas de sensibilización y capacitación.

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

DINARAC, Comisión RAC Poder Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, Defensoría de los Habitantes, Procuraduría General de la República.

Línea de Acción 2.4: Desarrollar e integrar los sistemas de recolección y procesamiento de información útiles para la toma de decisiones administrativas por parte de las instituciones instancias envueltas en los MASC.

Un aspecto de indudable valor, no sólo para fundamentar un contexto favorable a los MASC sino también, para la efectiva toma de decisiones dirigidas al mejoramiento de dichos mecanismos, está en el desarrollo y la integración de los sistemas de recolección y procesamiento de información estadística.

Probablemente, la más grande fortaleza de los MASC es su capacidad para generar con consistencia, mejores resultados que los que pueden generar los mecanismos litigiosos.

Esta ventaja requiere ser probada fehacientemente para luego ser promovida masivamente. Además, una información veraz y detallada sobre el funcionamiento de los MASC permitiría a sus administradores y reguladores una mejor toma de decisiones para potenciar los logros que se derivarían de la implementación de esta estrategia nacional.

Los indicadores que se utilizarán para evaluar el desempeño en esta línea de acción son:

Indicador LA 2.4

Sistema de recolección y procesamiento de información integrado para instancias MASC clave finalizado. Si/NO

Indicador LA 2.4

% anual de centros autorizados por la DINARAC o la Ley para la administración de servicios MASC, haciendo uso del sistema integrado de recolección y procesamiento de información en instancias clave.

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

DINARAC, Comisión RAC del Poder Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, Centros Privados.

Línea de Acción 2.5: Gestionar a nivel político-institucional, Internacional y legislativo la asignación de mayores recursos económicos, técnicos y humanos permanentes a las diferentes instancias MASCS.

Finalmente, en el ámbito de este segundo objetivo estratégico, resultará clave la labor para proveer los necesarios recursos humanos y materiales permanentes, a efectos de la atención del incremento de casos derivada de la efectiva implementación de las diferentes líneas de este plan de estratégico nacional.

Ciertamente, una de las debilidades que progresivamente se han asentado en el actual sistema de MASC, está en la carencia de recursos financieros y de personal técnico permanente que permitan una evolución más sólida y sostenible, en el mediano y largo plazo, de los logros alcanzados por los diferentes esfuerzos que instituciones y personas han desarrollado.

El indicador que se utilizará para evaluar el desempeño en esta línea de acción es:

Indicador LA 2.5

% anual de crecimiento de los recursos económicos, dedicados a los MASC con desglose de su fuente: Fondos Públicos Nacionales, Fondos de Cooperación Internacional.

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

DINARAC, Comisión RAC Poder Judicial, Programa de justicia Restaurativa, Defensoría de los Habitantes.

Objetivo Estratégico 3

3

Mejorar la calidad en la prestación de los servicios MASC.

Líneas de Acción

3.1 Formulación, implementación y supervisión de estándares modernos para la capacitación de neutrales para la administración de servicios MASC.

3.2 Capacitación avanzada para los proveedores de servicios MASC, tanto para los administradores de las instancias como para sus neutrales.

3.3 Desarrollo, implementación y perfeccionamiento de sistemas de evaluación de la calidad y satisfacción del usuario para los servicios MASC.

Este objetivo estratégico y sus correspondientes líneas de acción se dirigen a mejorar la experiencia que el usuario deriva de la correcta utilización de los mecanismos de solución alterna de conflictos.

En ese sentido el proyecto promueve que los importantes avances que se han alcanzado en los últimos 15 años se vean complementados por una serie de prácticas que en la experiencia comparada han resultado esenciales para el mejoramiento continuo de los servicios en esta materia.

Fortaleciendo las estructuras de formación de neutrales y desarrollando efectivas estrategias para incorporar la realimentación de los usuarios sobre los servicios referidos, se espera alcanzar una superior experiencia al utilizar las diversas alternativas MASC.

El indicador general que se utilizaría para valorar el desempeño de este objetivo estratégico sería:

Indicador OE 3

% de centros autorizados por la DINARAC o la Ley para la administración de servicios MASC incorporando los estándares de calidad bajo la supervisión de su órgano rector.

Línea de Acción 3.1: Formulación e implementación de estándares modernos para la capacitación de neutrales y para la administración de servicios MASC.

La primera línea de acción en este importante objetivo tiene que ver con uno de los puntos de mayor debate en el ámbito de los MASC.

La formulación e implementación de estándares para el ejercicio y la administración de estos mecanismos es uno de los temas que más urgencia revisten y es, para efectos de mejorar la experiencia del usuario, un esfuerzo insustituible.

Los actores participantes en este esfuerzo realizarán una labor de consensos extensa que permitirá identificar los criterios fundamentales para alcanzar perfiles de ejecución de los MASC del más alto nivel posible, tomando en cuenta las particularidades de las diversas materias envueltas, las poblaciones participantes y por supuesto las capacidades reales de las instancias encargadas de brindar los servicios en cuestión.

El indicador que se utilizará para evaluar el desempeño en esta línea de acción es:

Indicador LA 3.1

Implementación de estándares de calidad aprobados: SI / NO, con desglose de estándares de Capacitación para Neutrales o Estándares de Administración de Servicios MASC.

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

DINARAC, Comisión RAC Colegio de Abogados, Comisión RAC Poder Judicial, Programa de Justicia Restaurativa.

Línea de Acción 3.2: Capacitación avanzada para los proveedores de servicios MASC, tanto para los administradores de las instancias como para sus neutrales.

El segundo aspecto que debe ser cubierto para llevar a buen término este objetivo estratégico, tiene que ver con elevar el nivel de formación de neutrales y administradores de servicios más hacia el ámbito de lo avanzado y lo especializado.

Si bien Costa Rica ha desarrollado un sólido sistema de formación de neutrales y administradores de servicios de buen desempeño, este proceso no ha evolucionado de manera tal que se busquen nuevos niveles de avance y especialización. La formación se ha desarrollado y mantenido en el ámbito de las destrezas fundamentales.

En la medida que el mercado se amplíe, se presentarán casos cada vez más complejos, que requerirán de las instancias MASCs autorizadas o aprobadas por Ley, de un perfil de neutral con conocimientos y destrezas más avanzados, lo mismo que de administradores con nuevas estrategias y recursos a efecto de brindar el mejor servicio posible.

Los indicadores que se utilizarán para evaluar el desempeño en esta línea de acción son:

Indicador LA 3.2

de personas capacitadas por año, desglosadas por administradores de centros autorizados y neutrales.

Indicador LA 3.2

% anual de centros autorizados por la DINARAC o la Ley para la administración de servicios MASC, cubiertos por el programa de capacitación avanzada con desglose por: Administradores de centros y neutrales..

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

Centro de Conciliación Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, DINARAC, Centros privados.

Línea de Acción 3.3: Desarrollo e implementación de sistemas de evaluación de la calidad y satisfacción del usuario para los servicios MASC.

Finalmente, uno de los puntos que ha marcado la diferencia entre los servicios de solución alterna de conflictos o MASC y los servicios de naturaleza litigiosos, es la implementación de cada vez más avanzados sistemas de evaluación y control de calidad enfocados en la experiencia del usuario.

En Costa Rica esta práctica ya tiene algún avance, sin embargo requiere ser extendida a ámbitos en los que todavía no se está utilizando y perfeccionada en los ámbitos en los que ya se ha venido construyendo una experiencia valiosa.

La puesta en funcionamiento de sus sistemas va de la mano con las mejoras en la experiencia del usuario lo que definitivamente abonará a un mayor crecimiento en la utilización regular de los MASC.

El indicador que se utilizará para evaluar el desempeño en esta línea de acción es:

Indicador LA 3.3

% anual de centros autorizados por la DINARAC o la Ley para la administración de servicios MASC implementando los sistemas de evaluación de calidad y satisfacción de usuarios diseñados.

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

DINARAC, Comisión RAC del Poder Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, Centros Privados.

Objetivo Estratégico 4

4

Fomentar una cultura de prevención del conflicto destructivo y su judicialización.

Líneas de Acción

4.1 Desarrollo y fortalecimiento de programas para diálogo colaborativo y el manejo preventivo de conflictos, en el ámbito comunitario y en el ámbito escolar de zonas geográficas clave, implementados y gestionados por los propios miembros de la comunidad, estudiantes y educadores.

4.2 Desarrollo y producción de materiales como trípticos, posters y volantes para la difusión de los programas comunitarios y escolares que se pongan en funcionamiento o se fortalezcan.

4.3 Desarrollo y producción de materiales didácticos como manuales y guías, tanto para el facilitador de los cursos para la formación de los operadores comunitarios y escolares, como para el participante de dichos cursos.

Finalmente un importantísimo objetivo estratégico, que tiene que ver con el fortalecimiento de programas de base que cumplen una fundamental función preventiva, podríamos decir en tiempo real, de las evoluciones destructivas en la conflictividad social. Este objetivo se trabajará a principalmente a partir de programas ya plenamente establecidos (como el programa de Gestores de Justicia y el programa Dialoguemos de la DINARAC), que lo único que requieren es una mayor cobertura geográfica en continuo proceso de perfeccionamiento.

Especialmente interesa la labor desde la perspectiva de comunidades en áreas de marcado riesgo social y los centros educativos que se ubican en estos mismos contextos geográficos.

El indicador general que se utilizaría para valorar el desempeño de este objetivo estratégico sería:

Indicador OE 4

% de disminución en los casos atendidos por los tribunales competentes para atender los casos provenientes de las comunidades y centros escolares clave.

Línea de Acción 4.1: Desarrollo y fortalecimiento de programas para diálogo colaborativo y el manejo preventivo de conflictos, en el ámbito comunitario y en el ámbito escolar de zonas geográficas clave.

El desarrollo de sistemas de atención primaria o inmediata de conflicto constituye una estrategia fundamental para el fomento de la paz social. Evitar innecesarios procesos de escalada, fortalecer los lazos de convivencia junto con las destrezas sociales correspondientes produce redes sociales con una alta capacidad para prevenir el conflicto destructivo, dejando para la atención secundaria sólo los casos que realmente ameritan intervención.

Al mismo tiempo, estas redes sociales asumen una importante función de dirigir los casos que no alcanzan a atender, hacia las instancias que mejor condiciones tienen para intervenirlos.

Esta línea de acción constituye una pieza fundamental en toda la estrategia nacional, pues se puede decir que está en la base del resto de los esfuerzos.

El indicador que se utilizará para evaluar el desempeño en esta línea de acción es:

Indicador LA 4.1

% anual de Comunidades y centros educativos clave con programas en funcionamiento

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

DINARAC, Escuelas y Colegios Públicos, Ministerio de Educación, Defensoría de los Habitantes, Comunidades.

Línea de Acción 4.2: Desarrollo y producción de materiales como trípticos, posters y volantes para la difusión de los programas comunitarios y escolares que se pongan en funcionamiento o se fortalezcan.

A efectos de que la línea uno logre ejecutarse adecuadamente, se requiere la producción de materiales simples, concisos y claros que permitan a los miembros de las comunidades y organizaciones escolares comprender y promocionar efectivamente los referidos programas de atención primaria, lo mismo que el resto de los sistemas MASC del país.

El indicador que se utilizará para evaluar el desempeño en esta línea de acción es:

Indicador LA 4.2

% anual de programas comunitarios y escolares utilizando los materiales producidos.

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

DINARAC, Escuelas y Colegios Públicos, Ministerio de Educación, Defensoría de los Habitantes, Comunidades.

Línea de Acción 4.3: Desarrollo y producción de materiales didácticos como manuales y guías, tanto para el facilitador de los cursos para la formación de los operadores comunitarios y escolares, como para el participante de dichos cursos.

Finalmente, el desarrollo de los instrumentos didácticos que los formadores y facilitadores de los programas de manejo preventivo y diálogo colaborativo utilizarían, permite contar con un elemento clave de sostenibilidad de los esfuerzos a realizarse, lo mismo que un adecuado nivel de estandarización que permita conectar y coordinar los esfuerzos que se realizarían en diferentes ámbitos geográficos.

El material que se va a producir, igual que en el caso de los trípticos, volantes etcétera deben estar diseñados de manera totalmente accesible a sus usuarios tomando en cuenta las diferencias que pudiesen existir entre estos, tanto a nivel geográfico y cultural, como a nivel de escolarización y condición socioeconómica.

El indicador que se utilizará para evaluar el desempeño en esta línea de acción es:

Indicador LA 4.3

% anual de programas comunitarios y escolares implementando los materiales didácticos para la formación de operadores comunitarios y escolares.

Para esta Línea de Acción los actores clave propuestos para participar son:

UNED, DINARAC, Escuelas y Colegios Públicos, Ministerio de Educación, Comunidades.

**CUADRO GENERAL DE OBJETIVOS, LINEAS
DE ACCION, ACTORES E INDICADORES DE
DESEMPEÑO**

Objetivo Estratégico 1			Indicadores clave de desempeño	Fuente del Indicador
Incentivar en los usuarios finales, lo mismo que en sus intermediarios sociales y profesionales, el correcto aprovechamiento de los MASC			# total de casos atendidos por vía de los MASC en el país.	DINARAC / PODER JUDICIAL
#	Líneas de Acción	Actores Clave	Indicadores clave de desempeño	
LAI.1	Establecimiento de vínculos y alianzas estratégicas interinstitucionales e interorganizaciones que permitan la referencia continua de casos hacia los MASC desde las instancias que continuamente reciben casos.	Centro de Conciliación Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, DINARAC, Centros Privados, Adaptación Social, Defensoría de los Habitantes, Organizaciones Comunales, Escuelas y Colegios Públicos, Universidades.	% anual de instancias MASC o con mecanismos de referencia de casos a otras instancias MASC.	DINARAC / PODER JUDICIAL
LAI.2	Implementación o ampliación de servicios MASC a nuevas zonas geográficas.	Centro de Conciliación Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, DINARAC, Defensoría de los Habitantes.	% anual de cantones del país cubiertos por servicios MASC, desglosados por servicios de mediación de Casas de Justicia, programas de prevención de la DINARAC y Centros Privados Autorizados.	DINARAC
LAI.3	Desarrollo e implementación de sistemas de información y divulgación, que informen al usuario final y sus intermediarios sobre las instancias MASC disponibles y la correcta utilización de cada una de estas.	DINARAC, Centro de Conciliación Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, Colegio de abogados, Defensoría de los Habitantes, Comunidades.	% anual de circuitos judiciales del país cubiertos por servicios MASC, desglosados por servicios de conciliación judicial y servicios de justicia restaurativa.	PODER JUDICIAL
LAI.4	Desarrollo e incorporación de planes de estudio universitarios para carreras clave que instruyan al profesional sobre los beneficios y la correcta utilización de las instancias MASC relevantes a su práctica.	CONARE, Universidades, DINARAC, Comisión RAC del Poder Judicial, Comisión RAC Colegio de Abogados, Federación de Colegios Profesionales.	% anual de centros MASC, sedes de conciliación judicial y centros de Justicia Restaurativa con programas de inducción de usuarios e intermediarios.	PODER JUDICIAL
LAI.5	Fomento de un mercado rentable de servicios en MASC atractivo a los abogados y abogadas.	CONARE, Universidades, DINARAC, Comisión RAC del Poder Judicial, Comisión RAC Colegio de Abogados.	% anual de facultades de Derecho, trabajo social, psicología y administración de empresas con cursos sobre la comprensión y correcto aprovechamiento de los MASC	DINARAC
			# de profesionales en derecho capacitados anualmente como neutrals, desglosados en los capacitados por parte del Poder Judicial o los capacitados por parte de las entidades abaladas por la DINARAC.	DINARAC / PODER JUDICIAL

Objetivo Estratégico 2			Indicadores clave de desempeño	Fuente del Indicador
Promover un marco normativo-institucional más favorable a la utilización de los MASC			% de operadores institucionales clave favorables a la utilización de los MASC en sus ámbitos de trabajo, desglosados en: Operadores Judiciales, Gubernamentales y legislativos	PODER JUDICIAL / DINARAC
#	Líneas de Acción	Actores Clave	Indicadores clave de desempeño	
LA2.1	Modernización de los aspectos clave de la ley 7727 y su reglamento a través de las correspondientes reformas.	Centro de Conciliación Judicial, Comisión RAC Colegios de Abogados, Comisión RAC Poder Judicial, Escuela judicial, Programa de Justicia Restaurativa, DINARAC, Centros Privados.	Reforma a la ley y su reglamento: SI / NO	ASAMBLEA LEGISLATIVA
LA2.2	Sensibilización y capacitación de los legisladores clave sobre la importancia y las características de una adecuada reforma a la ley 7727.	DINARAC, Comisión RAC Colegio de Abogados, Comisión RAC Poder judicial, Programa de Justicia Restaurativa, Asamblea Legislativa.	% de diputados de la comisión de asuntos jurídicos cubiertos por los procesos de sensibilización y capacitación implementados.	DINARAC
LA2.3	Sensibilización y capacitación de los operadores judiciales, los operadores de la Procuraduría General de la República y los operadores de la Defensoría de los Habitantes, sobre las opciones MASC con las que cuentan, su adecuada utilización y las reformas que se fueran alcanzando a la ley y su reglamento.	DINARAC, Comisión RAC Poder Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, Defensoría de los Habitantes, Procuraduría General de la República.	% anual de operadores cubiertos por los programas de sensibilización y capacitación.	PODER JUDICIAL / DINARAC
LA2.4	Desarrollar e integrar los sistemas de recolección y procesamiento de información útiles para la toma de decisiones administrativas por parte de las instituciones instancias envueltas en los MASC.	DINARAC, Comisión RAC del Poder Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, Centros Privados.	Sistema de recolección y procesamiento de información integrado para instancias MASC clave finalizado. SI/NO	DINARAC
LA2.5	Gestionar a nivel político-institucional y legislativo la asignación de mayores recursos económicos, técnicos y humanos permanentes a las diferentes instancias MASC, lo mismo que fomentar la atracción de mayores recursos de la cooperación internacional para su continuo fortalecimiento.	DINARAC, Comisión RAC Poder judicial, Programa de Justicia Restaurativa, Defensoría de los Habitantes.	% anual de centros autorizados por la DINARAC o la Ley para la administración de servicios MASC, haciendo uso del sistema integrado de recolección y procesamiento de información en instancias clave.	DINARAC
			% anual de crecimiento de los recursos económicos, dedicados a los MASC con desglose de su fuente: Fondos Públicos Nacionales, Fondos de Cooperación Internacional.	DINARAC / PODER JUDICIAL

Objetivo Estratégico 3			Indicadores clave de desempeño	Fuente del Indicador
Mejorar la calidad en la prestación de los servicios MASC.			% de centros autorizados por la DINARAC o la Ley para la administración de servicios MASC incorporando los estándares de calidad bajo la supervisión de su organo rector.	DINARAC / PODER JUDICIAL
#	Líneas de Acción	Actores Clave	Indicadores clave de desempeño	
L A3.1	Formulación e implementación de estándares modernos para la capacitación de neutrals y para la administración de servicios MASC.	DINARAC, Comisión RAC Colegio de Abogados, Comisión RAC Poder Judicial, Programa de Justicia Restaurativa.	Implementación de estándares de calidad aprobados: SI / NO, con desglose de Estándares de Capacitación para Neutrales o Estándares de Administración de Servicios MASC.	DINARAC / PODER JUDICIAL
L A3.2	Capacitación avanzada para los proveedores de servicios MASC, tanto para los administradores de las instancias como para sus neutrals.	Centro de Conciliación Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, DINARAC, Centros Privados.	# de personas capacitadas por año, desglosadas por administradores de centros autorizados y neutrals.	DINARAC / PODER JUDICIAL
			% anual de centros autorizados por la DINARAC o la Ley para la administración de servicios MASC, cubiertos por el programa de capacitación avanzada con desglose por: Administradores de centros y neutrals.	DINARAC / PODER JUDICIAL
L A3.3	Desarrollo e implementación de sistemas de evaluación de la calidad y satisfacción del usuario para los servicios MASC.	DINARAC, Comisión RAC del poder Judicial, Programa de Justicia Restaurativa, Centros Privados.	% anual de centros autorizados por la DINARAC o la Ley para la administración de servicios MASC implementando los sistemas de evaluación de calidad y satisfacción de usuarios diseñados.	DINARAC / PODER JUDICIAL

Objetivo Estratégico 4			Indicadores clave de desempeño	Fuente del Indicador
Fomentar una cultura de prevención del conflicto destructivo y su judicialización			% de disminución en los casos atendidos por los tribunales competentes para atender los casos provenientes de las comunidades y centros escolares clave.	MEP / PODER JUDICIAL
#	Líneas de Acción	Actores Clave	Indicadores clave de desempeño	
LA4.1	Desarrollo y fortalecimiento de programas para diálogo colaborativo y el manejo preventivo de conflictos, en el ámbito comunitario y en el ámbito escolar de zonas geográficas clave, implementados y gestionados por los propios miembros de la comunidad, estudiantes y educadores.	DINARAC, Escuelas y Colegios Públicos, Ministerio de Educación, Defensoría de los Habitantes, Comunidades.	% anual de Comunidades y centros educativos clave con programas en funcionamiento.	DINARAC
LA4.2	Desarrollo y producción de materiales como trípticos, posters y volantes para la difusión de los programas comunitarios y escolares que se pongan en funcionamiento o se fortalezcan.	DINARAC, Escuelas y Colegios Públicos, Ministerio de Educación, Defensoría de los Habitantes, Comunidades.	% anual de programas comunitarios y escolares utilizando los materiales producidos.	DINARAC
LA4.3	Desarrollo y producción de materiales didácticos como manuales y guías, tanto para el facilitador de los cursos para la formación de los operadores comunitarios y escolares, como para el participante de dichos cursos.	UNED, DINARAC, Escuelas y Colegios Públicos, Ministerio de Educación, Comunidades.	% anual de programas comunitarios y escolares implementando los materiales didácticos para la formación de operadores comunitarios y escolares.	DINARAC