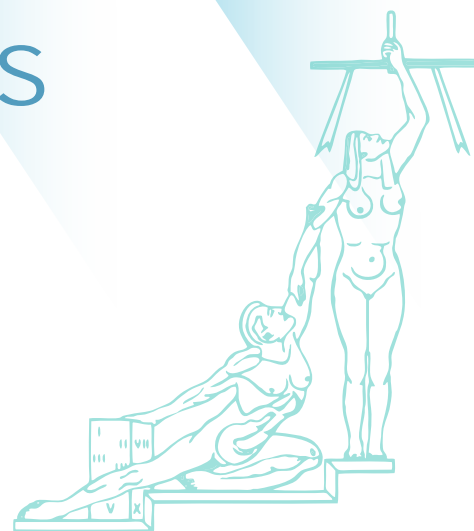


Manual de  
**BUENAS PRÁCTICAS**  
para mantener  
**AMBIENTES  
LABORALES  
SALUDABLES**



Poder Judicial  
Dirección de Gestión  
Humana  
Subproceso de Ambiente  
Laboral  
San José, Costa Rica  
CRÉDITOS

# Presentación

Las personas trabajadoras son la energía que facilita la evolución y desarrollo del Poder Judicial.

En armonía con esta creencia, la Dirección de Gestión Humana está profundamente comprometida con el desarrollo de las personas servidoras judiciales, desde una perspectiva integral, incluyente e innovadora. De igual forma, comprendemos que el bienestar laboral es un factor clave en la motivación y compromiso del personal; razón por lo cual continuamente revisamos y actualizamos nuestros programas y servicios para asegurar que los mismos satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros usuarios y usuarias.

Como parte de esta mejora de los servicios, el Subproceso de Ambiente Laboral se ha abocado a recopilar dentro de la experiencia institucional, prácticas que han sido efectivas para mejorar la salud y bienestar de los ambientes laborales.

Dichas prácticas se han sistematizado en el presente manual, denominado Manual de Buenas Prácticas para mantener Ambientes Laborales Saludables; el cual contiene un conjunto de recomendaciones sencillas que pueden ser aplicadas por las personas servidoras judiciales.

Partiendo de la experiencia adquirida por el equipo profesional del Subproceso de Ambiente Laboral en el ejercicio de sus funciones, se han identificado 12 elementos que son claves para mantener bienestar, satisfacción y compromiso laboral. Siendo que de cada uno de estos doce elementos se derivan un conjunto de ideas y recomendaciones, que le

De cada principio clave, se deriva un conjunto de buenas prácticas, caracterizadas por ser medidas sencillas, efectivas y al alcance de todas las personas servidoras judiciales.

Invitamos y animamos a nuestro personal a leer detenidamente el presente manual, y a poner en práctica las recomendaciones ofrecidas.

## ¡Adelante, el cambio inicia en nosotros!



# CONTENIDOS

Contenidos

Finalidad

Objetivos

Población meta

## I PARTE: INTRODUCCIÓN

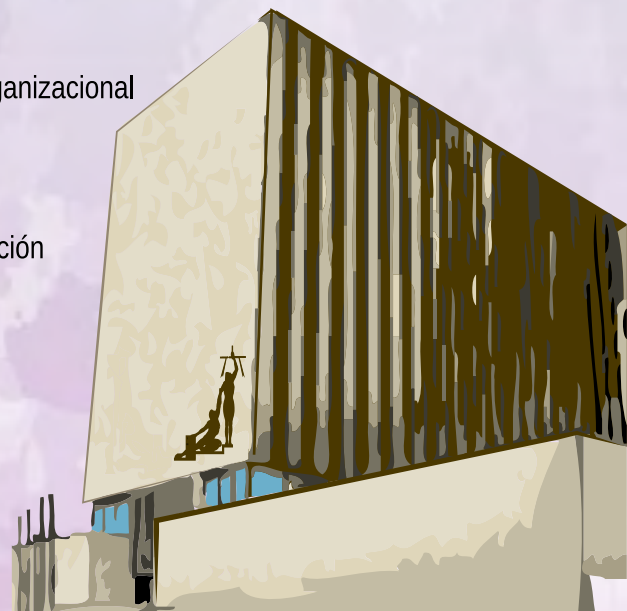
¿Qué se entiende por ambiente laboral saludable?

Manual de buenas prácticas para mantener ambientes laborales saludables

¿Qué son buenas prácticas?

## II PARTE: BUENAS PRÁCTICAS PARA MANTENER AMBIENTES LABORALES SALUDABLES

1. Conciencia de nuestra identidad como Poder de la República
2. Liderazgo facilitador
3. Organización efectiva del trabajo
4. Comunicación sana
5. Cooperación y buen trato en las relaciones humanas
6. Manejo saludable de las emociones
7. Fomento de actitudes positivas que agregan valor al clima organizacional
8. Resolución alternativa del conflicto
9. Fortalecimiento de la cultura de paz dentro y fuera de la institución
10. Amor por el trabajo
11. Autocuidado de la salud
12. Alegría





# Finalidad

En la Dirección de Gestión Humana, a través del Subproceso de Ambiente Laboral, estamos interesados en continuar con el proceso de mejoramiento de ambiente laboral, en esta ocasión, buscamos hacerlo mediante la promoción de buenas prácticas.

Este manual tiene como objetivo fortalecer y mantener la convivencia sana entre todos los funcionarios del Poder Judicial, y que posteriormente, los resultados positivos alcancen al resto de nuestra sociedad.

Este fin solo puede ser posible si cada una de las personas trabajadoras, quienes constituyen el más preciado recurso de nuestra organización, se compromete con el proyecto. Por este motivo, el Manual de Buenas Prácticas está enfocado en colaborar con el proceso de apertura y sensibilización hacia una nueva mirada de las dinámicas laborales, mediante el ofrecimiento de recomendaciones sencillas que están dirigidas a:

- 1) Desarrollar y fortalecer la cooperación como un principio básico para el trabajo conjunto.**
- 2) Promover la satisfacción laboral en cada uno de los espacios donde tiene lugar la ejecución de la tarea, acorde al puesto que se desempeña.**
- 3) Buscar activamente el bienestar integral de las servidoras y los servidores judiciales a lo ancho y largo del país.**

Invitamos y animamos a nuestro personal a leer detenidamente el presente manual. Además, los incitamos a ponerlo en marcha y corroborar su poder de transformación.



# Objetivos

Los objetivos específicos de este manual son:

Sensibilizar y capacitar a nuestro personal judicial acerca de los beneficios que puede recibir si genera, mantiene y defiende un ambiente laboral sano en los diferentes espacios donde desarrolla su trabajo.

Proporcionar una herramienta sencilla y de fácil aplicación que les permita a nuestros colaboradores y nuestras colaboradoras apropiarse de ella y usarla para gozar de bienestar y satisfacción laboral, pese a los contextos altamente estresantes vinculados con la esencia misma del objeto de intervención que atiende el Poder Judicial: el conflicto.

## Población meta

Dirigimos este manual a toda la población judicial interesada en avanzar hacia una organización más saludable y que esté dispuesta a adoptar medidas prácti

cas, tendientes a generar cambios positivos en su entorno laboral.

Las recomendaciones que hemos incluido en este documento, denominadas buenas prácticas, son medidas sencillas que están dirigidas a fomentar, mantener y replicar una cultura saludable en los diversos ambientes de trabajo; todas están dispuestas para su análisis ya sea individual o colectivamente y esperamos que sean adaptadas cada vez más a los ambientes de trabajo.

Las recomendaciones pueden complementarse con acciones preventivas que contribuyan a mejorar la comunicación, la participación, la cooperación, el liderazgo, la resolución de conflictos, el manejo saludable del estrés laboral, entre otros aspectos.

Esperamos que todo el personal ponga en práctica estas recomendaciones; pero, para que esto suceda, es indispensable el esfuerzo de individual de nuestros colaboradores y nuestras colaboradoras.



# I PARTE

## Introducción



## ¿Por qué es necesario que colaboradores y colaboradoras nos comprometamos con el cambio y la mejora del ambiente laboral?

En el Subproceso de Ambiente Laboral, hemos identificado algunas condiciones que afectan el bienestar laboral; los cuales mencionamos seguidamente:

- ▶ Altas exigencias cuantitativas, cognitivas y psicológicas del trabajo; las cuales son propias de la naturaleza del quehacer institucional.
- ▶ Inseguridad sobre el futuro, que en muchos casos se asocia con inestabilidad laboral.
- ▶ Sentimiento de que no se estima ni se reconoce el trabajo bien hecho.
- ▶ Conductas asociadas a violencia laboral y mayor vulnerabilidad en la población femenina.
- ▶ Baja asertividad en cómo manejar los conflictos que habitualmente surgen en las relaciones interpersonales; además, de una sobreutilización de disciplinaria para resolver dichos problemas.
- ▶ Existen debilidades en la organización del trabajo, así como bajos

niveles de previsión y escaso control de la tarea.

- ▶ En muchos lugares de la Institución, los sistemas de control y seguimiento del trabajo son inadecuados o inexistentes.
- ▶ Frecuentemente existen deficiencias en el liderazgo, que se asocian a debilidades en la dirección del personal, la inteligencia emocional, la gestión del conflicto, la comunicación efectiva y el trabajo en equipo.
- ▶ El personal posee pocas habilidades para afrontar de forma saludable las situaciones de estrés, evidenciándose frecuentemente mediante síntomas somáticos y conductuales.
- ▶ Incidencia de enfermedades mentales.
- ▶ Además, el involucramiento del personal en torno al cambio y las propuestas de mejora del ambiente son escasos.

Estas condiciones representan riesgos para la salud del ambiente laboral de la organización, por lo cual se encuentran cubiertas por los programas de intervención disponibles. Sin embargo, es oportuno desarrollar acciones encaminadas a la promoción de la salud; las cuales directamente interpelen al poder de transformación de la realidad que tienen todas las personas en sus lugares de trabajo.



# ¿Qué se entiende por ambiente laboral saludable?

Según Salanova (2009), las organizaciones saludables son aquellas que: *... realizan esfuerzos sistemáticos, planificados y proactivos para mejorar la salud de los empleados y las empleadas mediante buenas prácticas relacionadas con la mejora de las tareas (por ejemplo, con el diseño y rediseño de puestos), el ambiente social (por ejemplo, canales de comunicación abierta) y la organización (por ejemplo, estrategias de conciliación entre el trabajo y la vida privada).*

Salanova (2009) señala que las organizaciones son saludables cuando:

- **La salud del personal tiene un valor estratégico en la organización.**
- **Desarrolla a su vez un ambiente social de trabajo inspirador, en donde están a gusto y trabajando en colaboración entre todos y todas y con las jefaturas.**
- **Hacen que las personas que trabajan en la organización se sientan vitales, energéticas, motivadas y fuertemente implicadas en su trabajo.**
- **Obtienen productos y servicios saludables, ofrecen excelente calidad en sus productos y establecen buenas relaciones con el entorno organizacional, con una imagen positiva de la organización en su entorno, con responsabilidad social.**



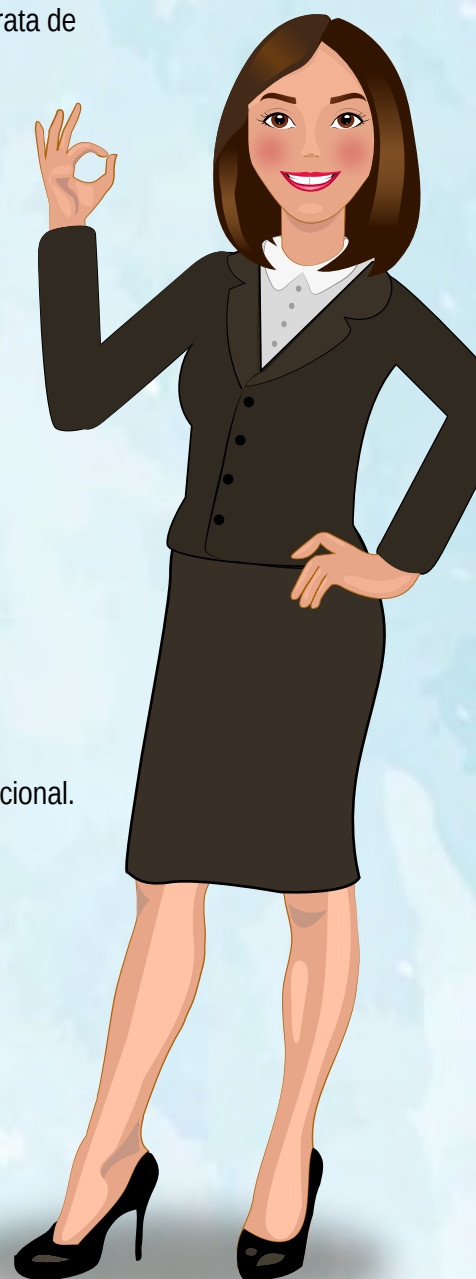
# Manual de buenas prácticas para mantener ambientes laborales saludables

Hemos desarrollado el Manual de buenas prácticas para mantener ambientes laborales saludables para apelar a la capacidad de autogestión de la salud que tienen los colectivos humanos.

1. Conciencia de nuestra identidad como Poder Judicial.
2. Liderazgo facilitador.
3. Organización y distribución efectiva del trabajo.
4. Comunicación sana.
5. Cooperación y buen trato en las relaciones interpersonales.
6. Manejo saludable de las emociones.
7. Fomento de las actitudes positivas que agregan valor al clima organizacional.
8. Resolución pacífica de conflictos.
9. Fortalecimiento de la cultura de paz, dentro y fuera de la institución.
10. Amor por el trabajo.
11. Autocuidado de la salud.
12. Alegría.

Realizamos un compendio de recomendaciones sencillas, pero eficaces, sobre aquellos aspectos que pueden generar un movimiento consciente y consistente en nuestro personal, a fin de que obtenga un buen estado de salud y lo mantenga.

Hemos elegido 12 elementos de trabajo en cada uno de los cuales detallamos las acciones que las personas deberán realizar. En conjunto, se trata de ejercicios que tienen el potencial de transformar la cultura organizacional ¿Cuáles son estos elementos?



# ¿Qué son buenas prácticas?

Antes de abordar cada elemento, es importante que precisemos qué son las buenas prácticas y las razones por las cuales las hemos elegido como estrategia de intervención.

Las guías o manuales de buenas prácticas se han empleado en diversos escenarios y contextos para presentar los aspectos que cada grupo considera apropiado para la generación de productos o servicios más eficaces.

Hemos utilizado las buenas prácticas en el Poder Judicial para mejorar la administración de la justicia; por lo que, con este manual, en el Subproceso de Ambiente Laboral, buscamos poner en marcha una estrategia dirigida específicamente a la promoción de ambientes laborales saludables.

El éxito de estas buenas prácticas dependerá, primordialmente, de que las personas las utilicen y las pongan a prueba en sus propios ambientes de trabajo. A continuación, presentamos los 12 elementos a abordar y, para cada uno de ellos, un compendio de buenas prácticas que los invitamos a poner en marcha.

Aclaración sobre el uso de los términos: prevención y promoción

El modelo de prevención y el modelo de promoción tratan sobre aspectos muy diferentes; sin embargo, en este manual los emplearemos juntos más adelante. En primer lugar, debemos aclarar que la prevención surge en un contexto de enfermedad; es decir, que trata sobre evitar que aparezca un riesgo que genere una enfermedad; o bien, una vez presente la enfermedad, tomar las precauciones necesarias para que no se agrave, ponga en riesgo a un mayor número de personas o genere una mayor discapacidad para la misma persona. En síntesis, hablaremos de prevención cuando las acciones están dirigidas a que la enfermedad no ocurra o empeore.

En segundo lugar, la promoción omite todo lo relacionado con la enfermedad, incluso su existencia. La promoción de la salud corresponde al conjunto de acciones que buscan brindar a las personas las herramientas para que sean saludables y conserven este estado. Por lo tanto, haremos referencia a prevención de la enfermedad y promoción de la salud.



# II PARTE

**Buenas prácticas  
para mantener  
Ambientes  
laborales  
saludables**



## Primer elemento

# Conciencia de nuestra identidad como poder de la República



Cuando hablamos de identidad, nos referimos al conjunto símbolos, creencias, valores y costumbres que los grupos o subculturas sociales comparten, independientemente de si se trata de una institución estatal o de un grupo cultural.

La identidad es el sentimiento de pertenencia que desarrollamos hacia una colectividad histórico-cultural específica; nos permite vincularnos de manera intrasubjetiva al cuerpo de principios y valores que compartimos como organización.

Cuanto más consolidada esté la conciencia de la identidad en los integrantes del grupo, más eficaces son las acciones que se realizan a favor de conservar y preservar los intereses compartidos.

Por lo anterior, resulta primordial que iniciemos este manual con el elemento denominado conciencia de nuestra identidad como poder de la República; porque salvaguarda nuestro compromiso como integrantes con la magna tarea de la administración de justicia.

Con este elemento, buscamos que nuestros funcionarios y nuestras funcionarias comprendan justa y cabalmente lo que significa trabajar para el Poder Judicial; así mismo, queremos que conozcan la importancia de guardar un comportamiento ajustado a las condiciones de esta entidad; es decir, incorporar su sistema de valores a nuestras vidas y asumir con dignidad y empeño todas las consecuencias que esto trae consigo; disfrutando de los beneficios,

pero asumiendo las restricciones que dicha condición conlleva, a fin de salvaguardar la imagen de la institución.

En este sentido, exhortamos a nuestras servidoras y nuestros servidores judiciales a revisar, a partir de las recomendaciones prácticas, cuánto ha calado en nuestras vidas el hacer institucional, sea mucho o poco el tiempo que hemos prestado nuestros servicios a esta organización.

Tener conciencia de nuestra identidad como Poder de la República, significa que:

**Las personas servidoras judiciales comprendemos el significado y la relevancia de trabajar para el Poder Judicial, y actuamos en concordancia con esta condición. Conocemos la razón de ser de la organización y respetamos las jerarquías, los procedimientos y las normas de funcionamiento, mostramos un comportamiento apegado a la misión y a la visión institucional, y nos guiamos tanto dentro como fuera del trabajo por los valores y los principios que nos rigen.**

Para fortalecer esta conciencia, presentamos seguidamente un conjunto de recomendaciones que nos ayudarán si las ponemos en práctica.

Buenas prácticas para mantener conciencia de nuestra identidad como poder de la república

## 1. Conozcamos el Poder Judicial.



- ✓ Conozcamos su funcionamiento.
- ✓ Interesémonos por conocer el organigrama. No podemos identificarnos con aquello que desconocemos.
- ✓ Aprendamos cómo funciona nuestro sistema de justicia.
- ✓ Esforcémonos por mantener un conocimiento actualizado de la legislación del país y de la administración de justicia, así como de la materia y el área en la que brindamos servicios.

## 2. Visualicemos la integralidad del quehacer de la organización.



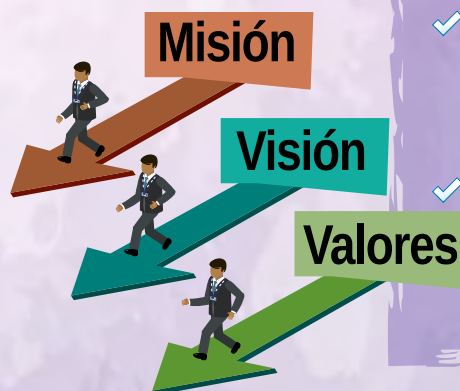
- ✓ Reconozcamos la complejidad del quehacer del Poder Judicial.
- ✓ Tomemos conciencia de que como población judicial pertenecemos a un solo y único sistema, y nos encontramos unidos por un objetivo común.
- ✓ Recordemos que nuestro trabajo y la forma en que lo ejecutamos afectan el quehacer de nuestros compañeros y compañeras.
- ✓ Observemos cómo nuestro trabajo afecta también el desempeño de toda la institución.

### 3. Elijamos cumplir con la normativa de la organización.



- ✓ Honremos la normativa del Poder Judicial con nuestro cumplimiento.
- ✓ Conozcamos y cumplamos la normativa interna del Poder Judicial.
- ✓ Tomemos un tiempo para revisar en detalle las diferentes leyes y normativas vigentes.
- ✓ Comportémonos, tanto dentro como fuera de la jornada laboral, como el más claro ejemplo de buenos servidores o servidoras judiciales.
- ✓ Recordemos que como personal judicial reflejamos una imagen determinada de lo que es el Poder Judicial. La sociedad nos exige como servidoras y servidores judiciales un comportamiento íntegro, intachable, que exalte la imagen baluarte de la democracia costarricense. Nuestro comportamiento (forma de vestir, modo de hablar, manera de conducirse, etc.) es garante de este objetivo. Tengamos presente que cuando aceptamos trabajar para este organismo, también nos comprometimos a comportarnos con estricto apego al ordenamiento institucional.

### 4. Apeguémonos a la filosofía del Poder Judicial.



- ✓ Unámonos la visión, la misión y a los valores institucionales.
- ✓ Asumamos nuestro trabajo de forma pronta y cumplida; de modo que respetemos los plazos establecidos y realicemos nuestras tareas con el mínimo de errores.
- ✓ Apropriémonos de los valores compartidos -compromiso, iniciativa, responsabilidad, excelencia, integridad y honradez- y reflejémoslos en nuestras vidas.



- ✓ No desestimemos desarrollar apego y cariño por el Poder Judicial. Nuestra admiración por alguien o algo aumenta nuestro deseo de cuidarlo y honrarlo en todo momento. Reconozcamos y admiremos el aporte que este poder de la República hace a la democracia costarricense y la paz social.

## 5. Promovamos el cumplimiento de estas buenas prácticas y adscribámonos a ellas.



- ✓ Seamos servidoras o servidores ejemplares del Poder Judicial.
- ✓ Las jefaturas son ejemplo y modelo a seguir, esforcémonos por ser merecedores o merecedoras de ese cargo de mayor responsabilidad; destaquemos en nuestra forma de actuar, el desarrollo de nuestro trabajo, el trato con las demás personas, la probidad en todas nuestras acciones y, aspectos vinculados con el cargo y las responsabilidades que nos competen.

## Segundo elemento

# Liderazgo facilitador



Las organizaciones necesitan líderes para alcanzar sus objetivos, personas que direccionen la ruta a seguir para lograr las metas propuestas. A nivel interno, cada jefatura requiere integrantes que apoyen su gestión y que aporten a la consecución de esos fines. Es por esto por lo que, en materia de ambiente laboral, el liderazgo facilitador es esencial para mantener el orden.

Por liderazgo facilitador, entenderemos la condición en la cual:

**Las jefaturas poseen la capacidad para dirigir y guiar a las personas de su equipo hacia el cumplimiento de los objetivos y las metas trazadas, de manera responsable, con confianza y motivación. Para lograrlo animan, motivan y se involucran con el equipo de trabajo; siempre dentro de un ambiente democrático, de respeto y solidaridad. Se muestran accesibles en la interrelación con las demás personas. Manifiestan firmeza y tolerancia en sus actuaciones, prudencia y creatividad. Al mismo tiempo, gozan del respeto y apoyo de sus subalternos y subalternas en las iniciativas, las directrices y los lineamientos que se propongan para un mejor funcionamiento de la organización.**

En consecuencia, para aportar a la construcción colectiva de una cultura de liderazgo, proponemos las siguientes acciones

puntuales para el personal judicial en general, incluidas las jefaturas, como sugerencias específicas para quienes tienen puestos de liderazgo.

# Buenas prácticas del liderazgo facilitador

## 1. Asumamos nuestro lugar en la estructura de la organización.



- ▶ Respetemos el orden que dispone la estructura institucional.
- ▶ Observemos los límites y la naturaleza de nuestro puesto.
- ▶ Seamos conscientes del puesto que ocupamos.

- ▶ Cumplamos a cabalidad las funciones que nos competen según el perfil del puesto que ocupamos.

- ▶ Evitemos alterar, innecesariamente, la estructura de funcionamiento organizacional. No nos recarguemos con labores que le corresponden a otra persona; ni tampoco deleguemos en otras personas nuestro trabajo. Tengamos clara la diferencia entre colaborar con alguien y hacernos cargo de lo que le corresponde a esa persona. Colaborar es importante; pero alterar sistemática y deliberadamente el orden establecido acarrea inconvenientes.

- ▶ Respetemos y apoyemos las directrices, los lineamientos y las iniciativas de mejora del despacho u oficina, emanados por nuestra jefatura.

## 2. Moderemos el ego

- ✔ Seamos accesibles.
- ✔ Abramos espacios para la escucha y el diálogo entre las demás personas que laboran en la oficina o despacho.



- ✓ Procuremos ser igualmente accesibles para todas las personas. Si tenemos afinidad personal por alguien, tomemos en cuenta que esto influirá en que otras personas se sientan libres de hacernos consultas.

✓ Seamos personas autocríticas.

- ✓ Encontremos espacios para reflexionar sobre nuestros conocimientos, pero también sobre nuestras acciones.
- ✓ Reconozcamos nuestros errores y limitaciones. Cuando cometamos un error o afectemos a alguien, disculpémonos; eso fortalece las relaciones interpersonales. Cultivemos la humildad.

✓ Actuemos reconociendo nuestras fortalezas y habilidades, pero también nuestras limitaciones y debilidades.

- ✓ Abstengámonos de hacer comentarios comparativos que engrandecen nuestra imagen en menoscabo de la imagen de otras personas.
- ✓ Facilitemos, compartamos, transmitamos nuestros conocimientos para el bien hacer de la organización.

- ✓ Pongamos a disposición del grupo nuestros conocimientos y nuestra experiencia laboral. Interesémonos por el bien hacer de la organización.

Demostremos interés en la administración de justicia, más que en el crecimiento personal.

### 3. Desarrollemos nuestra capacidad de Autoconocimiento.



- ✓ Observemos cómo reaccionamos ante las diferentes situaciones.
- ✓ Tomemos conciencia de lo que nos motiva y nos desmotiva en el trabajo.



5. Seamos conscientes de nuestras habilidades y encontremos espacios para mejorar lo que consideremos necesario.

- ✔ Hagamos un examen a conciencia y preguntémonos qué cosas necesitamos aprender para ejercer esta jefatura de mejor manera.
- ✔ Respondamos a las siguientes preguntas: ¿Qué conocimientos necesitamos obtener?, ¿cuáles aptitudes poseemos y cuáles nos faltan?, ¿qué actitudes, compromiso, motivación, valores necesitamos para llevar a mejor término nuestra labor?
- ✔ Escribamos una lista con nuestras fortalezas y debilidades.
- ✔ Realicemos acciones encaminadas a desarrollar las habilidades directivas que requiramos; o bien, aquellas que deseemos fortalecer más.

6. Gerenciamos nuestra oficina o despacho y a las personas que ahí trabajan.

- ✔ Planifiquemos las tareas diarias.
- ✔ Organicemos el trabajo de nuestra oficina según la planificación prevista.
- ✔ Revisemos y actualicemos periódicamente los procesos de trabajo de nuestro despacho u oficina para hacerlos más efectivos.

✔ Fijemos objetivos y metas claras para nosotros y nuestro personal a cargo. Recordemos que cada persona trabajadora necesita conocer qué se espera de ella.

- ✔ Demos seguimiento al trabajo que cada integrante del equipo realiza y verifiquemos que cuente con la información, la capacitación y los demás recursos necesarios para ejercer su función de la mejor forma posible.

✔ Brindemos retroalimentación periódica al personal a nuestro cargo, que cada quien conozca qué está bien y qué falta por mejorar.

✔ Corrijamos en el momento que sea necesario, hagámoslo oportunamente. Con sinceridad y respeto, digamos a la persona involucrada lo que estuvo mal y lo que pensamos de ello. Expresemos en forma concreta el error y animemos a la persona a mejorar.

✔ Recordemos que el fin último de la corrección es la enmienda, no se trata de regañar o castigar; por lo tanto, hagámoslo sin violencia, no dañemos la dignidad de ningún compañero o compañera, no efectuemos ningún tipo de comportamiento discriminatorio o violento en pro de una corrección. Eso tergiversa el nombre y el espíritu último de la corrección.

✔ Elogiemos y reconozcamos los logros individuales y grupales en el momento y en la forma precisa, señalando el comportamiento y sus efectos para la buena marcha del servicio.

✔ Brindemos reconocimientos individuales y grupales, así como privados y públicos, según sea el caso.

✔ Seamos coherentes con lo que pedimos y lo que damos. Si queremos respeto, démonos a respetar. Si queremos que el personal a cargo cumpla con el horario establecido, cumplémoslo nosotros.

✔ No tengamos preferencias ni propiciemos que algunas personas a nuestro cargo disfruten de ciertos privilegios en desmérito de otras. Tarde o temprano, el ambiente se verá cargado y todo el grupo sufrirá las consecuencias.

## 7. Generemos acciones para el desarrollo de nuestro equipo.



Seamos personas proactivas.

- ✔ Gestionemos los recursos necesarios para el buen funcionamiento de la oficina o el despacho.
- ✔ Generemos acciones de confianza donde nuestros colaboradores y nuestras colaboradoras se sientan parte importante del equipo.
- ✔ Promovamos y actuemos con transparencia, a través de la comunicación clara de instrucciones, cambios a aplicarse en la oficina o despacho, resultados de evaluaciones o decisiones que se han tomado en determinado momento, entre otros ejemplos.
- ✔ Gestionemos programas de capacitación, formación y desarrollo humano para nuestro equipo de trabajo, ofreciendo oportunidades a todas las personas que lo integran.



## Tercer elemento

# Organización efectiva del trabajo

El orden es un pilar central en todo ambiente laboral; en consecuencia, la organización efectiva del trabajo representa un valor medular en la estructura del Poder Judicial.

Definimos la organización efectiva del trabajo como:

**Las personas servidoras judiciales, en el ejercicio del puesto, establecemos prioridades y planes de acción necesarios para el alcance de las metas individuales y las del despacho, distribuimos racional y óptimamente los recursos, incluido el tiempo de la jornada laboral; así como, establecemos medidas de control y seguimiento de nuestro propio trabajo.**

Para lograrlo, recomendamos las siguientes acciones:

## 1. Buenas prácticas para mantener la organización efectiva del trabajo



## Administremos nuestro tiempo.

- ✔ Prioricemos las actividades.
- ✔ Cuando todo es importante, siempre hay cosas que son urgentes; reconocamos la diferencia entre ambas y prioricemos.
- ✔ Evitemos los distractores.
- ✔ La jornada laboral es limitada. Si dedicamos tiempo a atender el teléfono, en especial cuando se trata de asuntos ajenos a su trabajo; mantenemos conversaciones que no agregan valor a lo que hacemos; salimos de la oficina innecesariamente o realizamos cualquier tipo de abandono injustificado de nuestro puesto de trabajo, terminamos reduciendo aún más ese tiempo laboral disponible. Lo cierto es que ese tiempo no regresará y la tarea laboral seguirá esperando que nosotros la terminemos.
- ✔ No pospongamos.
- ✔ Acumular trabajo es la forma más fácil de que fracasemos. Los sistemas eficientes encuentran en la ejecución constante, "tal y como llega", la clave del éxito. Tanto para el cumplimiento de la tarea como para la satisfacción personal y la disminución en la percepción del estrés.
- ✔ Usemos la agenda.
- ✔ El uso habitual de la agenda nos garantiza que toda responsabilidad tenga asignado un tiempo específico para su cumplimiento, así como maximizar el desempeño del equipo cuando se integran todas las agendas de trabajo.
- ✔ Mantengamos ordenado nuestro lugar y equipo de trabajo.
- ✔ No descuidemos el orden de nuestro espacio físico, tampoco desestimemos mantener ordenado nuestro escritorio electrónico; esto agiliza mucho las labores diarias y permite, en caso de ser necesario, que otras personas puedan acceder a nuestros archivos de manera eficiente.

## Además de las anteriores, si ocupamos un puesto de jefatura:

Implantemos un sistema de trabajo efectivo que le permita a nuestro despacho u oficina cumplir con nuestros objetivos.

- ✔ Distribuyamos el trabajo eficientemente.
- ✔ Antes de distribuir el trabajo, consideremos las capacidades de cada una de las personas y asignemos las cargas de trabajo de manera homogénea. Nunca favorezcamos a una persona por encima de otra. Cuidemos que las cargas de trabajo sean justamente balanceadas.
- ✔ Sistematicemos los diferentes procesos de trabajo.
- ✔ Dispongamos de un sistema de trabajo efectivo, dirigido al cumplimiento de los objetivos de nuestra oficina o despacho.
- ✔ Pongamos en funcionamiento el sistema y monitoreemos nuestros avances de manera periódica.



## Cuarto elemento

# Comunicación sana

La esencia humana es social, en consecuencia, relacional. A través de la comunicación, logramos articular el quehacer en sociedad. Los códigos, los símbolos y los medios que utilizamos para comunicar se encuentran supeditados al contexto.

A simple vista, la comunicación puede parecer sencilla, no obstante, pueden presentarse dificultades que la vuelven

poco eficaz y convierten en un distractor del ambiente laboral. En este sentido, planteamos que la comunicación sana corresponde a aquella que desarrollamos con la práctica y alimentamos con la relación y la interacción de los grupos humanos.

Para construir una comunicación sana, debemos partir de la siguiente condición:

**Las personas servidoras judiciales contamos con la capacidad para expresar ideas, opiniones y emociones en forma clara. Así como escuchar y entender a las otras personas de una manera empática y asertiva.**

Para alcanzar estos fines, seguidamente, presentamos acciones que contribuyen de manera significativa a mejorar las distintas formas en que realizamos las interacciones comunicativas entre las personas. Algunas de estas prácticas nos pueden parecer simples e incluso innecesarias, salvo casos en los que exista un problema franco de comunicación; otras serán necesarias únicamente en el momento en el que algo o

alguien afecten de manera importante nuestra capacidad para comunicarnos.

Por lo tanto, advertimos que precisamente por esto las recomendaciones se hacen para todos los días, en todos los momentos y los espacios de nuestra vida, a fin de que entrenemos o fortalezcamos nuestra habilidad comunicativa. De modo que, en caso de que surja una contrariedad, nuestra respuesta automática sea más sana.

# Buenas prácticas para una comunicación sana

## 1. Interioricemos y observemos cómo nos comunicamos.

- ✓ Desarrollemos la habilidad de centrarnos.
- ✓ Es decir, estar centrado en nuestras vidas, en el aquí y el ahora. Conscientes de nuestro ser interior y reconociendo lo que viene del exterior.
- ✓ Incrementemos nuestra habilidad para comunicarnos. Antes de hablar, cerciorémonos de que nos encontramos en el centro. Tomemos un instante para sentir ¿Cómo se encuentra nuestro cuerpo?, ¿qué emociones sentimos?, ¿qué gestos mostramos?, ¿cómo está nuestro rostro? Si necesitamos, mirémosnos a un espejo.
- ✓ En caso de encontrar alguna afectación porque no tenemos claridad sobre lo que queremos decir, no sabemos cuál es la mejor manera de decirlo o

cualquier otra situación asociada, tomemos un momento, respiremos, relajémonos y centrémonos nuevamente.

- ✓ Encontremos paz en ese lugar neutral que existe dentro de nosotros. Luego, cuando estemos más a gusto, comuniquémonos con la persona o las personas con las que necesitamos hablar.
- ✓ Tomemos conciencia de la forma en que nos comunicamos.
- ✓ Prestemos atención a la forma en que entonamos las palabras, reconozcamos el tono de voz que utilizamos al hablar, determinemos si este es el tono que deseamos y si con él obtendremos una comunicación saludable.
- ✓ Identifiquemos el lenguaje que usamos, los gestos con los que acompañamos el hablar; tomemos conciencia de si nuestra forma de comunicarnos es la más eficaz, la más clara y la más comprensible para las demás personas.



## 2. Permanezcamos presentes durante la comunicación

- ✓ Miremos a la persona con la que hablamos, de un modo que esta no se sienta intimidada; a algunos sujetos les resulta difícil aceptar las miradas ajenas, a otros les parece apropiado que los atiendan directamente. Ajustémonos a nuestro interlocutor o interlocutora, no esperemos que los demás se ajusten a nosotros. Lo importante es comunicarnos y hacerlo de manera sana.
- ✓ Estemos presentes y dispongamos nuestra atención para escuchar lo que tengan que decirnos y al mismo tiempo, observemos la reacción de las personas cuando nos comunicamos.



## 3. Aprovechemos la comunicación para generar ambientes saludables en nuestra oficina o despacho.

- ✓ Invirtamos en la comunicación.
- ✓ Tengamos en cuenta que la interacción saludable con las otras personas aporta a un mejor desempeño en cualquier espacio de trabajo.
- ✓ Aprovechemos los espacios de comunicación para conocer a las otras personas y para que estas también nos conozcan.

## 4. A la hora de comunicar algo, seamos personas asertivas y empáticas.

- ✓ Comunicuémonos con acierto.
- ✓ Digamos lo que tenemos que decir, pero a la persona o personas a las



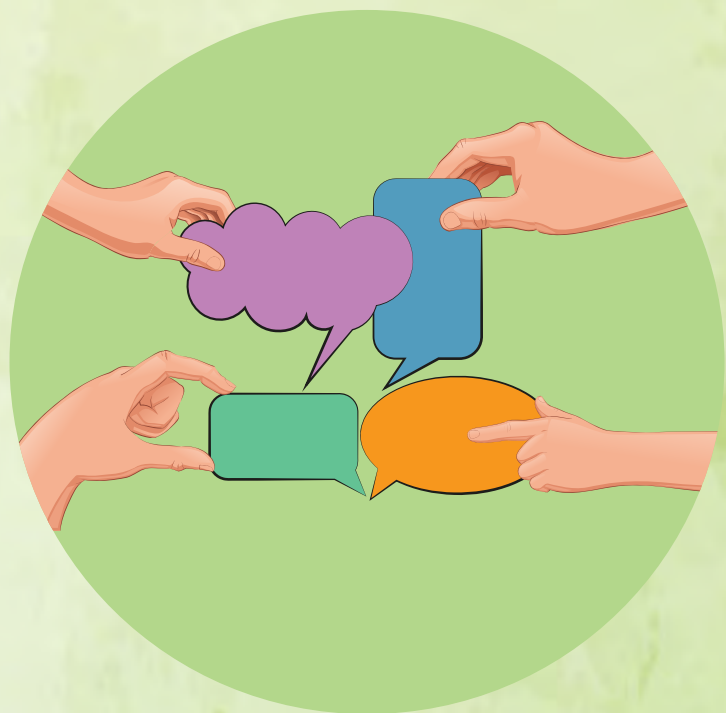
que se lo tenemos que decir. Siempre busquemos la forma y el lugar más adecuado para hacerlo.



## 5. Relativicemos nuestro juicio.

- ✓ Tome mos conciencia de los juicios que emitimos.
- ✓ Reflexionemos sobre los juicios que emitimos y que estos son únicamente nuestra propia versión de la realidad.
- ✓ Tomemos conciencia de que las demás personas también emiten juicios (opiniones, comentarios, valoraciones) y que estos son únicamente su propia versión de la realidad.

- ✓ Respetemos la diversidad de opiniones, comentarios y valoraciones.
- ✓ Ubiquémonos en un lugar desde donde podamos observar nuestros juicios propios y aquellos que realizan las otras personas. Comprendamos que son formas diversas de ver un mismo aspecto. Para que no suframos si alguien no opina igual que nosotros-, tomemos distancia; no nos identifiquemos con lo que creemos.



## 6. Tomemos en cuenta que, en algunas ocasiones, existen elementos inconscientes que participan en la comunicación.

- ✓ Observemos a la persona que tenemos cerca.
- ✓ Miremos sus gestos, su comportamiento, quizás esta conducta sea una parte nuestra que no nos hemos atrevido a reconocer antes y hoy está abierta la invitación para que la descubramos y la transformemos.
- ✓ Generalmente, cuando nos desagrada alguna cosa de alguien, en realidad se trata de un aspecto nuestro no reconocido. Resolvamos este problema, y nos será mucho más fácil tratar con las demás personas.
- ✓ De igual forma, el hecho de que no le agrademos a alguien no tiene

nada que ver con nosotros, sino con algún aspecto que la otra persona no ha solucionado consigo misma y quizá ni se ha dado cuenta.

- ✓ Tengamos presente que cuando nos desagrada algo de otras personas, se trata de un asunto molesto vinculado con nuestra historia y los demás individuos solo son un depósito de aquello que no hemos tolerado ni reconocido hasta ahora.

## 7. No manejemos dobles discursos.

- ✓ Erradiquemos el chisme.
- ✓ Neguémonos siempre a participar en chismes.
- ✓ Prediquemos con el ejemplo.
- ✓ Con acciones y palabras, hagamos saber a quienes están a nuestro alrededor que no somos personas chismosas.
- ✓ Seamos transparentes.
- ✓ Tengamos claridad en nuestras

declaraciones, que nuestras intenciones sean reflejo de nuestras actuaciones. Evitemos cualquier ambigüedad.





## Quinto elemento

# Cooperación y buen trato en las relaciones humanas

Un equipo de trabajo es un grupo de personas con habilidades complementarias, comprometidas con un propósito común, un conjunto de metas de desempeño y un enfoque por el que se sienten solidariamente responsables. En este sentido, las buenas prácticas que aquí

planteamos buscan fortalecer la cooperación y el buen trato en las relaciones humanas con el objeto de mejorar sustantivamente el cumplimiento de las tareas compartidas.

En este contexto, cuando el trabajo cooperativo significa que:

**Las personas que laboramos en el Poder Judicial tenemos una disposición favorable para trabajar en forma colectiva, fomentamos y mantenemos relaciones de colaboración eficientes, integrando esfuerzos comunes que garanticen el óptimo desarrollo de los objetivos trazados por el grupo más allá de nuestros intereses personales.**

Complementariamente, las relaciones interpersonales se refieren a nuestra habilidad para establecer y potenciar relaciones sanas con las personas y los grupos dentro y fuera de nuestra área y de la institución, favoreciendo el flujo de información y el logro de objetivos. Para lograrlo, debemos ser capaces de escu-

char, interpretar y entender los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás individuos.

Para favorecer este ambiente de buen trato y cooperación, es importante que sigamos el siguiente grupo de buenas prácticas.

# Buenas prácticas para la cooperación y el buen trato en las relaciones humanas

## 1. Demos espacio a la cooperación.

- ✔ Revisemos nuestra disposición a cooperar.
- ✔ Entendamos cuál es nuestra forma de cooperar.
- ✔ Determinemos nuestras dificultades para cooperar.
- ✔ Trabajemos cooperativamente.



- ✔ Corrijamos nuestras conductas no colaborativas.
- ✔ Ofrezcamos cooperación a las demás personas.

## 2. Tomemos conciencia de las necesidades del equipo de trabajo al que pertenecemos.

- ✔ Desarrollemos la empatía por el equipo de trabajo.
- ✔ Reconozcamos las diferentes necesidades que tienen las personas que integran el equipo de trabajo y adaptémoslas a las de todo el equipo.
- ✔ Las necesidades del equipo son una prioridad; por ese motivo, como integrantes, debemos conciliar nuestras necesidades con las del grupo, con el fin de que nos sintamos más satisfechos en el cumplimiento de nuestras tareas.

### 3. Tratemos bien a las demás personas.

- ✔ Esto no significa que recurramos a la charlatanería o el humor negro con el fin de caer bien.
- ✔ Seamos respetuosos cuando interactuemos con las personas.
- ✔ Dirijámonos a las demás personas con respeto y consideración.
- ✔ Cuidemos la dignidad y la imagen de las otras personas. No gritemos, no nos burlemos, no dañemos la imagen ni afectemos la reputación de la gente, tampoco usemos indirectas. No le hagamos a los demás, lo que nos gustaría que nos hicieran a nosotros o a nuestros seres queridos.
- ✔ Eliminemos cualquier conducta de maltrato.
- ✔ No gritemos. En su lugar, hablemos tranquilamente usando un volumen de voz agradable, acorde al lugar y a las necesidades de la persona con la que conversamos.

- ✔ Denigrar a otras personas tiene el mismo efecto en nosotros.
- ✔ No violentemos los derechos de las demás personas.



### 4. Cerremos el espacio al individualismo.

- ✔ Reemplacemos el "yo" por el "nosotros-nosotras".
- ✔ Eliminemos el individualismo, es tóxico.
- ✔ Trabajemos por los intereses institucionales, no por los personales.



## 5. Agradecemos la colaboración recibida.

- ✔ Desarrollemos la gratitud por el apoyo de nuestros compañeros y compañeras de trabajo.
- ✔ Reconozcamos la ayuda y la cooperación que recibimos.

## 6. Aprovechemos los talentos del grupo.

- ✔ Aceptemos y valoremos los distintos talentos que convergen en un ambiente de trabajo.
- ✔ Reconozcamos nuestros propios talentos.
- ✔ Aceptemos y valoremos los talentos que tenemos.
- ✔ Reconozcamos las diferentes habilidades y destrezas de todas las personas que laboran en nuestra oficina o despacho.
- ✔ Aprovechemos las habilidades y los talentos de las personas para el cumplimiento de los objetivos de trabajo del grupo.
- ✔ Aprovechemos los talentos de las

demás personas e integremos los nuestros, para beneficio de las personas usuarias de nuestros servicios.

## 7. Cuidemos la cohesión grupal.

- ✔ Observemos cómo la cohesión grupal es un medio para lograr un fin más amplio.
- ✔ Cuando un grupo se alinea con la tarea y los objetivos de trabajo, la labor diaria se torna más sencilla y bastante más agradable.
- ✔ No despreciemos el poder del grupo.
- ✔ Observemos cómo en aquellas oficinas o despachos en los que el grupo está integrado, las cosas suceden mejor y el ambiente se torna cada vez más armonioso.
- ✔ Tomemos en cuenta que todas las personas servidoras judiciales pertenecen al mismo sistema.
- ✔ Recordemos que todas las personas servidoras judiciales pertenecemos al mismo sistema, por lo que trabajar de manera armoniosa hará que el sistema no pierda su curso.
- ✔ Encontramos en la capacidad de unirnos, un recurso esencial para conseguir mayores niveles de logro en el equipo.

## Sexto elemento

# Manejo saludable de las emociones

Las emociones son esenciales a la experiencia humana. A pesar de que las emociones no son negativas o positivas por sí mismas, unas más que otras pueden provocar alteraciones en nuestro trabajo. Es por ello por lo que aportamos en esta sección ejercicios que sean de ayuda

para administrar correctamente las emociones.

De esta manera, y para facilitar su comprensión, entenderemos por manejo saludable de emociones lo siguiente:

**Las personas trabajadoras del Poder Judicial poseemos la capacidad de reconocer las respuestas fisiológicas, subjetivas y conductuales que se experimentan ante determinadas situaciones, así como la destreza para atenderlas de manera óptima. Desarrollamos la habilidad para administrar maduramente cada emoción, según el lugar y el momento en que ocurran.**

Tener conciencia de cómo estas emociones afectan la vida diaria de las personas se convierte en un propósito medular para el logro de este objetivo.

## Buenas prácticas para el manejo saludable de las emociones

## 1. Observemos la respuesta de su cuerpo ante emociones diversas.

- ✓ Démonos a la tarea de reconocer la emoción o las emociones que nos acompañan cada día. Puede ser que se trate de la misma emoción o que estas vayan variando conforme avanza el día.
- ✓ Reconozcamos cómo experimentamos determinadas emociones ante ciertos estímulos.
- ✓ Tomemos consciencia de que la relación entre una emoción y la respuesta fisiológica del cuerpo es indisoluble.
- ✓ Comprendamos que nuestro cuerpo responde a las emociones, por ejemplo, el cuerpo se pone tenso o distendido, se erige o se agacha.



## 2. Tomemos consciencia del poder de nuestros pensamientos.

Observemos que cuando tenemos

- ✓ una emoción, es porque calificamos un evento de determinada manera.  
Reconozcamos la vinculación entre
- ✓ un pensamiento y una emoción.  
Tomemos el tiempo para hacer el
- ✓ siguiente ejercicio:

**Pensemos en un evento "X", imaginemos que pensamos algo negativo sobre ese evento; permitamos que surja alguna emoción al respecto. Ahora, tomemos el mismo evento "X" y, en lugar de pensar algo negativo, hagamos todo lo posible por imaginar que eso es algo profundamente positivo. Notemos la diferencia entre la reacción de nuestro cuerpo en el primer caso y en el segundo caso.**



- ✓ Convenzámonos de que toda emoción nace de un pensamiento.
- ✓ Seamos cada vez más libres para actuar, sentir y pensar.
- ✓ Reconozcamos el poder de nuestros pensamientos sobre el estado de ánimo, el comportamiento y la respuesta fisiológica del cuerpo.

### 3. Alberguemos pensamientos positivos.

- ✓ Reconozcamos los momentos en que pensamos positivamente.
- ✓ Notemos cuando tenemos pensamientos positivos. La mayor parte de las personas conserva una gran cantidad de recuerdos asociados a experiencias negativas. Esforcémosnos en recordar las experiencias positivas.
- ✓ Atrevámonos a pensar de manera agradable.
- ✓ Tomemos la decisión de pensar de manera agradable, incluso cuando se trate de eventos difíciles en nuestra vida.
- ✓ Erradiquemos expresiones como “pobrecito”, “qué mal”, “no puede

ser” u otras similares, que reducen nuestras posibilidades de salir adelante.

- ✓ Hagamos estos ejercicios al menos por 6 meses consecutivos. Si realmente no nos generan ningún beneficio ni a quienes nos rodean, dejemos de hacerlos; pero no los descartemos sin antes probarlos; démonos la oportunidad de ser cada vez más saludables mental y físicamente.
- ✓ Decidámonos a actuar para beneficio propio y de las personas que nos rodean.
- ✓ Disfrutemos la sensación que produce contar con una mente cada vez más abierta a los pensamientos positivos.
- ✓ Simplemente procuremos tener pensamientos positivos.



## 4. Administremos nuestras emociones.

- ✓ Ante una emoción, determinemos cuál es la mejor manera y lugar para canalizarla.

- ✓ Aceptemos que podemos sentir una gama variada de emociones; lo importante es saber qué debemos hacer cuando lleguen.

- ✓ Si se nos presenta una emoción molesta sin que lo podamos evitar y viene en el momento menos apropiado o delante de personas con las que no quisiéramos o no es propio mostrarla (con esa particular emoción), démonos un espacio para tranquilizarnos.
- ✓ Pensemos en algo más. Miremos a nuestro alrededor y detallemos los objetos que tengamos cerca. Enfoquemos nuestra mente en otro lugar y notemos cómo cada vez más nuestro cuerpo se tranquiliza y encontramos la calma.
- ✓ Recordemos también que las emociones son contagiosas.

## Séptimo elemento

# Fomento de las actitudes positivas que agregan valor al clima organizacional

En este apartado, hemos elegido un conjunto de actitudes relevantes para mantener un ambiente laboral saludable.

Previamente, es necesario considerar el significado de actitudes positivas que agregan valor al clima laboral:

Las personas trabajadoras del Poder Judicial demostramos actitudes que fortalecen y crean un ambiente laboral que genera bienestar; como son la confianza, el temple, optimismo, la adaptabilidad al cambio, el interés por aprender y desarrollarnos continuamente.

## Buenas prácticas para el fomento de actitudes positivas que agregan valor al clima organizacional

### Definamos nuestra lealtad.

- ✔ Cultivemos nuestra lealtad.
- ✔ Apeguémonos a la filosofía del Poder Judicial.
- ✔ En el momento crucial, demostremos nuestra lealtad tomando una decisión o generando un comportamiento que favorezca la labor del Poder Judicial como un poder de la República.



- ✔ Reconozcamos el valor y la importancia de tener como principal objetivo el respeto a la institucionalidad democrática.
- ✔ Guiémonos moral y personalmente por la incorruptibilidad.
- ✔ No nos dejemos influenciar.
- ✔ Mantengamos en todo momento un comportamiento intachable.
- ✔ Alimentemos la credibilidad en el Poder Judicial.
- ✔ Mantengamos un comportamiento leal que abogue por el cumplimiento de las leyes. Mostremos nuestra gratitud con la institución mediante una actitud fiel. Hagámoslo siempre, incluso cuando otras personas no lo hagan o existan malas prácticas en nuestra oficina o despacho.
- ✔ Tomemos partido a favor de la legalidad y de los principios y los valores que rigen a la institución.



## Incorporemos la flexibilidad.

- ✔ Identifiquemos las situaciones en que nos resulta más difícil ser flexibles.
- ✔ Reconozcamos nuestra habilidad para adaptarnos. Puede ser que sea óptima o que esté disminuida.
- ✔ Procuremos adaptarnos a los cambios institucionales que se presentan.
- ✔ Si se presenta un cambio en la forma de trabajo, en la conformación de nuestro despacho u oficina o cualquier otro cambio que la institución considere necesario, es importante que nos esforcemos para adaptarnos lo antes posible. Seamos quienes sumen al mejoramiento y no quienes vayan en contra de las propuestas o directrices. Además, cuando sea oportuno, propongamos acciones que contribuyan a mejorar el cambio.

## Actualicemonos permanentemente.

- ✔ Mantengamos al día con el conocimiento.
- ✔ Desarrollemos o fortalezcamos el interés por el aprendizaje y el desarrollo dentro de nuestro campo de trabajo, el conocimiento avanza cada día y la materia legal en general se ajusta cada vez más a las nuevas condiciones de la sociedad mundial y de la costarricense en particular.



## Agreguemos valor a lo que hacemos.

- ✔ Valoricemos lo que hacemos.
- ✔ Destaquemos en el desarrollo de nuestro trabajo, de manera que las demás personas noten nuestro buen desempeño.

- ✔ Nuestro trabajo es único, así como la forma en que lo realizamos, y muy valioso para la institución.

- ✔ Reconozcamos que nosotros aportamos al quehacer institucional. Concentrémonos en lo bueno y no en lo malo.



## Octavo elemento

# Resolución pacífica de conflictos

Los conflictos son parte de nuestras vidas, surgen en los diferentes contextos de trabajo y afectan las dinámicas de todo el sistema organizacional. Por lo tanto, es importante que cada oficina o despacho cuente con un grupo de reco-

mendaciones que les permita hacer frente de manera oportuna a los retos que estos conflictos deparan.

En consecuencia, y con este fin, proponemos la estrategia de resolución pacífica de conflictos, entendida como:

**Las personas que trabajamos en el Poder Judicial tenemos la capacidad para gestionar de forma saludable los conflictos que naturalmente pueden surgir en el quehacer laboral. Para ello, escuchamos, analizamos los distintos puntos de vista, planteamos soluciones y alcanzamos acuerdos satisfactorios para las diferentes partes. Sin apego a las posiciones individualistas o a la necesidad de dominar, ganar o manipular.**

Puntualmente, los invitamos a que, ante el surgimiento de un conflicto, pongamos en práctica las siguientes recomendaciones.

## Buenas prácticas para la resolución pacífica de conflictos





## Promovamos la confianza entre nuestros compañeros y nuestras compañeras de trabajo.

En el advenimiento de un conflicto:

- ✓ Resolvamos el conflicto con la persona con quien tenemos diferencias o problemas, ya que hablar con personas ajenas no ayuda a solucionarlo.
- ✓ Si tenemos un conflicto no hagamos alianzas (bandos).
- ✓ Tampoco participemos en el conflicto de alguien más. Por el contrario, animemos a las partes a dialogar y resolver sus diferencias.

Elijamos negociar y conciliar antes de detenernos en una lucha.

- ✓ Atrevámonos a negociar.
- ✓ Mostremos apertura al diálogo.
- ✓ Seamos conscientes de que también somos responsables del conflicto; recordemos que para que haya un problema de haber dos personas involucradas.
- ✓ Definamos nuestra posición en torno al conflicto ¿En qué no estamos de acuerdo?
- ✓ Invitemos a la persona con quien tenemos la disputa a dialogar.
- ✓ Dentro del contexto de un conflicto, encontremos intereses comunes a través del diálogo.
- ✓ Construyamos opciones de solución y acuerdos.

## Respetemos acuerdos

- ✓ Mostrémonos como personas de palabra.
- ✓ Una vez que hemos negociado con la persona con quien teníamos un conflicto, cumplamos los acuerdos.

## Consideremos la ayuda extra

- ✓ En caso de requerirlo, solicitemos ayuda de una persona mediadora.
- ✓ Seleccionemos bien a la persona a quien pedimos ayuda para que sea un apoyo y no un obstáculo en la tarea.



## Noveno elemento

# Fortalecimiento de la cultura de paz dentro y fuera de la institución

La cultura de paz es una estrategia global que nos invita a cultivar la paz en las relaciones con nuestros semejantes y con toda expresión de vida en el planeta.

Queremos rescatar este ideal para nuestra organización, entendiéndolo como la condición en la que:

**Las personas que trabajamos en el Poder Judicial mostramos respeto, disposición y nos esforzamos en demostrar conductas y actitudes que fortalecen la paz dentro del ambiente de la oficina. Garantizamos el respeto a la dignidad de cada persona y eliminamos cualquier manifestación de violencia, maltrato, acoso o discriminación. Promovemos la solidaridad, la comprensión y la generosidad.**

En Poder Judicial, nos hemos fijado la meta de fortalecer la cultura de paz para beneficiar el buen hacer de la labor institucional y garantizar un ambiente laboral más saludable.

Buenas prácticas  
para el  
fortalecimiento de  
la cultura de paz  
dentro y fuera de la  
institución

Actuemos siempre  
respetando nuestra  
dignidad y la de  
todas las personas  
y seres vivos con  
quienes tenemos  
contacto.

- ✓ Promovamos las relaciones de paz entre todas las personas.
- ✓ Que nuestras relaciones sean inclusivas y respetuosas de la dignidad



de todas las personas; sin importar orientación sexual, etnia, religión, género, situación económica o cualquier otra condición.

- ✔ Tengamos siempre presente que todas las personas, sean usuarias o compañeras de trabajo, son iguales en derechos, pero distintas en características y necesidades.
- ✔ Respetemos la dignidad, la diversidad y la inclusión de cada individuo.

## Rechacemos todo tipo de violencia en las relaciones laborales.

- ✔ Seamos personas inclusivas.
- ✔ Rechacemos cualquier tipo de acoso, abuso o violencia laboral.
- ✔ No propiciemos condiciones para que se dé el acoso, la violencia o cualquier tipo de abuso
- ✔ Promovamos la paz en las relaciones.



## Adoptemos medidas para proteger y defender el planeta.

- ✔ Dedicemos tiempo a cuidar de los sistemas ecológicos.
- ✔ Pongamos en práctica la política de cero papeles.
- ✔ Usemos los depósitos destinados al reciclaje.
- ✔ Sumémonos a la campaña de "Ahorro de Energía".
- ✔ Cumplamos todas las iniciativas institucionales que abogan por la protección de los recursos naturales y del ambiente.
- ✔ Cuidemos los recursos naturales. Esto les permitirá a nuestros descendientes disponer de ellos.
- ✔ Promovamos el uso sostenible de los recursos del Poder Judicial, previniendo y reduciendo el impacto ambiental que las actividades de la institución generen.

## Décimo elemento

# Amor por el trabajo

No es frecuente que las organizaciones cuantifiquen el amor que las personas sentimos por nuestros trabajos; no obstante, es notable cuando realizamos nuestro trabajo con cariño y entrega, y cuando solo cumplimos con este sin sentir ningún de agrado.

Cuando amamos nuestro trabajo, valoramos positivamente otras tareas, ya sea

que se relacionen con nuestra vida familiar o social; mientras que cuando nos encontramos insatisfechos con nuestro empleo, despertamos emociones negativas, tenemos de la sensación de que nuestra vida en general es inútil y que solo vivimos para cumplir con obligaciones.

¿Qué entendemos en el Poder Judicial cuando hablamos de amor por el trabajo?

**Los colaboradores y las colaboradoras del Poder Judicial valoramos nuestro trabajo; y lo demostramos mediante nuestra preocupación constante por realizar las tareas asignadas de la mejor manera, así fortalecemos nuestra capacidad personal para hacer nuestro mejor esfuerzo, siempre cuidando y aprovechando al máximo los recursos y los bienes que nos han encomendado.**

Para alcanzarlo, proponemos las siguientes buenas prácticas.

**Buenas prácticas  
para mantener  
amor por el trabajo**

**Pongamos amor  
en todo lo que  
hacemos.**

- ✓ Si amamos nuestro trabajo, es mucho más fácil amar todo lo demás que realizamos.

- ✓ Si sentimos fastidio por un área en nuestra vida, esto puede llegar a impedir que amemos nuestro trabajo.
- ✓ La gratificación que sentimos al realizar nuestro trabajo puede cubrir algún desequilibrio emocional que sintamos en algún espacio de nuestra vida; sin embargo, esto no es saludable porque solo está cubriendo una carencia.
- ✓ Es importante que aprendamos a amar todo lo que hacemos, así el trabajo realmente será una experiencia placentera más, junto con las otras actividades que realizamos.

## Demos al trabajo algo de nuestra esencia.

- ✓ Encontramos en el trabajo una oportunidad para ser mejores.
- ✓ Pensemos en cómo sería nuestra vida si mañana no tuviéramos este trabajo.



## Reconozcamos que nuestro trabajo vale la pena y suma a nuestras vidas y a la sociedad

- ✓ Cuidemos nuestro trabajo.
- ✓ Aprovechemos el tiempo laboral. Observemos cómo este trabajo nos permite llevar el estilo de vida que tenemos y reconozcamos su importancia. Prestemos atención al aporte que realiza nuestro trabajo al mejoramiento de la sociedad.

## Cuidemos el equipo.

- ✓ Hagamos uso racional de los recursos que nos facilitan para realizar nuestra labor.
- ✓ Entendamos que la institución cuenta con recursos para la correcta administración de justicia; los cuales tienen una vida útil que puede aumentar, en algunos casos, si les damos el adecuado uso.



## Undécimo elemento

# Autocuidado de la salud

La salud del personal es un valor fundamental para toda organización, porque sin ella cualquier proyecto perdería su vitalidad. Es por esto por lo que las hemos

incluido como un elemento esencial en este manual. La mejor manera de que gocemos de buena salud es mediante el autocuidado, el cual entendemos como la condición en la que:

**Los trabajadores y las trabajadoras del Poder Judicial cuidamos y cultivamos nuestra salud, mediante acciones deliberadas y concretas para mejorar el funcionamiento de nuestro cuerpo y mente, procurando mantener un estado óptimo de bienestar.**

Incitamos toda persona servidora judicial a hacer un esfuerzo consciente por mejorar cada día su condición de salud; lo cual contribuirá generosamente en la salud de los ambientes de trabajo.

## Buenas prácticas para el autocuidado de la salud

### Escojamos siempre hábitos saludables.

- ✓ Realicemos actividad física de manera periódica.
- ✓ Movámonos. Es importante que dediquemos tiempo a practicar algún ejercicio regularmente, o bien realicemos alguna actividad física que nos resulte placentera y posible. Por ejemplo, subir y bajar escaleras de manera periódica.

- ✓ Alimentémonos con responsabilidad.
- ✓ Eliminemos de nuestra dieta las comidas rápidas, las gaseosas y los aperitivos.
- ✓ Aumentemos el consumo de frutas y verduras.
- ✓ Desestimemos el consumo de sustancias psicoactivas y otras drogas
- ✓ Evitemos fumar y consumir alcohol o cualquier otro tipo de droga.
- ✓ Las clínicas de cesación de fumando son una excelente opción para quienes requieren una mayor intervención y apoyo para dejar atrás ese mal hábito.
- ✓ En el caso de adicción a otras sustancias, el personal médico de hospitales o clínicas especializadas brinda el apoyo necesario para superar las adicciones.
- ✓ Descansemos lo necesario.
- ✓ Es importante que durmamos por las noches, entre 6 y 8 horas diarias.

## No alimentemos el resentimiento.

- ✓ Debemos poner todo nuestro esfuerzo para liberarnos de emociones contaminantes.

## Utilicemos los servicios de salud.

- ✓ Los exámenes de control y los tratamientos de prevención nos ayudan a cuidar de nuestra salud, por eso no debemos desestimarlos.

## Diariamente dediquemos unos minutos a la reflexión.

- ✓ Primero, podemos empezar por hacer pausas breves en nuestros trabajos.

- ✓ Segundo, siempre que esté dentro de nuestras posibilidades, es importante que busquemos un lugar tranquilo y silencioso para reflexionar.
- ✓ Tercero, con regularidad, pero sin alterar las funciones de nuestro puesto, tomemos descansos activos.

Seamos conscientes de nuestro propio valor e importancia.

- ✓ No dejemos que nadie empañe nuestras grandes virtudes





## Duodécimo elemento

# Alegría

Cuando estamos alegres, nuestro cuerpo puede sentirlo; esta emoción nos llena de una sensación de plenitud y gratitud profunda por las experiencias que hemos vivido.

Una persona alegre no es quien más sonríe, sino aquella que es tan agradable que nos hace sentir bien cuando estamos a su lado.

Cuando hablamos de alegría, no referimos a que:

**Las personas que trabajamos en el Poder Judicial alimentamos sentimientos de gozo, agradecimiento y entusiasmo por la vida. Poseemos una disposición particular para estar en el mundo y con las personas.**

Con el propósito de alimentar este sentimiento en el trabajo, planteamos los siguientes ejercicios prácticos que serán de gran ayuda para nuestros colaboradores y nuestras colaboradoras

## Buenas prácticas para favorecer la alegría

### Aprendamos a ser alegres y conservemos esta alegría.

- ✓ La vida es alegría, por eso debemos hacerla notar.
- ✓ La alegría no implica que debamos sonreír todo el día
- ✓ Estar alegre es un sentimiento profundo que surge de nuestro interior y se nota cuando la abrigamos.

## Seamos capaces de dar alegría a otras personas.

- ✓ Transmitamos nuestros sentimientos.
- ✓ Encontremos la alegría en nuestra relación con las demás personas.

## Dejemos que el buen humor esté presente; nunca el humor negro.

- ✓ No esperemos tener motivos para estar alegres.
- ✓ Disfrutemos de tener vida.
- ✓ Hagamos que las demás personas se beneficien de nuestro buen humor.
- ✓ Veamos en la creatividad un espacio para ser feliz.



# PONGAMOS EN PRÁCTICA ESTAS RECOMENDACIONES PARA QUE ALCANCEMOS UN MEJOR AMBIENTE LABORAL

En caso de un comentario o duda podemos comunicarnos con

Subproceso de Ambiente Laboral

Gestión Humana

Tel.: (506) 2295 – 3357/ 4488/ 4489

[ambiente-laboral@poder-judicial.go.cr](mailto:ambiente-laboral@poder-judicial.go.cr)

Ubicación: San José,

Poder Judicial, anexo B.

Segundo piso.