

Escaneado por Biblioteca Judicial "Fernando Coto Albán"



UNIÓN DE ESFUERZOS PARA UN MEJOR SERVICIO EN EL PODER JUDICIAL*

Virgilio Benavides López¹

El Poder Judicial ha emprendido su proyecto de modernización y se encuentra justo en el momento en el que debe tomar sus principales fortalezas, para afianzarlas cada vez más y concentrar su atención en sus debilidades, para atacarlas fuertemente y reducirlas a su mínima expresión y así encaminarse hacia el objetivo trazado, para lo cual debe unir el esfuerzo de cada servidor para lograr la excelencia en el servicio que brinda. Si de fortalezas se trata, al observar el organigrama de la Institución se nota que se cuenta con una gran organización, cuya división en tres ámbitos abarca todo el territorio, a la vez, por esa gran dimensión existen varios circuitos para facilitar las funciones y coordinar mejor con la sede central en San José, asimismo, años atrás la Institución emprendió la gran tarea de dotar a cada circuito de su propia planta física, para que la representaran en las provincias y cantones. Ahora bien, si se dejaran de lado los servidores y se contara únicamente con los edificios, con el mobiliario, el equipo y todas las facilidades físicas, no habría función alguna que desempeñar. Es por ello, que el Poder Judicial necesita atender con prioridad a sus

servidores, el recurso más importante de la organización, si se desea obtener el codiciado objetivo de llegar a la excelencia en el sector público. Lo anterior significa que existen debilidades con respecto al recurso humano, generadas por factores que tocan sus intereses y que no le favorecen ni motivan debidamente como persona y como trabajador. Lo más importante para lograr la meta propuesta es establecer una relación de atención recíproca, en la cual tome la iniciativa la parte patronal, que es la que tiene el poder de decisión, mientras que el sector no patronal debe ser estimulado para que reaccione y empiece a experimentar cambios radicales para su beneficio y el de la Institución, todo dentro del marco legal y disciplinario que se posee. Si se atiende detenidamente al servidor se notará que existe un cúmulo de necesidades, inquietudes y sentimientos que lo afectan negativamente como persona y en su quehacer, porque no basta contar con confortables y elegantes edificios, ni trabajar para una gran Institución, lo cual brinda mucha satisfacción, sino que también el servidor demanda atención para sus necesidades personales y laborales básicas.

* Trabajo Ganador del Primer Lugar en el Primer Concurso Nacional de Ensayo, organizado por la Comisión de Rescate de Valores Morales, Cívicos y Religiosos del Poder Judicial.

1. Virgilio Benavides es servidor del Depto. de Publicaciones e Impresos del Poder Judicial.

La Institución necesita, entonces, un servidor modelo, con altos grados de: **probidad**, término puesto aquí en primer lugar, por ser sinónimo de honradez y rectitud, y que, además genera el buen ejemplo que el empleado puede dar a sus congéneres; **imparcialidad**, tan importante en el camino hacia la justicia; **discreción**, tan necesaria para expresar criterios veraces y sanos; **compañerismo**, para mantener la armonía y las buenas relaciones interpersonales entre servidores; **cortesía**, para tener un usuario externo e interno bien atendido; **puntualidad**, que denote su disciplina; y **lealtad**, para cumplir con los reglamentos y luchar por lo que es justo. Si todos los servidores se llenaran de los atributos anteriores, la reacción en cadena hacia el objetivo principal no se haría esperar, sin embargo, se necesitan algunos ingredientes muy importantes para lograr estimular el recurso humano, entre los que se pueden citar: la motivación salarial, la capacitación, la dotación de recursos materiales, más espacio físico para algunos niveles marginados en este aspecto, ver y sentir buen ejemplo, disfrutar de la solución a sus problemas, la eliminación del entramamiento legal en los trámites y procesos, y además, que las leyes que favorecen sus intereses económicos sean aplicadas con prontitud y sin trabas, etc.

Es imperioso para el servidor judicial tener entre sus prioridades personales y laborales su posición económica, ya que de ella dependen él mismo y otras personas, para llenar necesidades tan cotidianas como la alimentación y el vestido, u otras tan necesarias como la salud y el esparcimiento, máxime en estos tiempos de dificultades económicas para el país, las cuales han elevado vertiginosamente el costo de la vida, cuya consecuencia ha sido la sensible disminución del salario real del servidor judicial, en especial en los niveles bajos, aspecto que lo ha hecho caer en una situación de austeridad, endeudamiento y de penosas necesidades, todo lo cual disminuye su energía y le provoca una actitud negativa hacia el trabajo.

Por todo lo expuesto, se deben tomar cartas en el asunto por parte de quienes toman decisiones, con el fin de renovar las políticas salariales, para lo cual se necesita aplicar técnicas modernas de análisis salarial y de

puestos; que no se le reste importancia a ninguno de ellos y se les remunere de acuerdo a la función, a los conocimientos, a los títulos profesionales, a los títulos técnicos y a los cursos impartidos, además que no falten series, ni se presenten entre puestos, diferencias salariales grandes o pequeñas que no tienen razón de ser. Por otro lado, que se establezca mayores restricciones de ingreso para seleccionar el personal y poder contar con buenos trabajadores y mayor compañerismo.

Si el Poder Judicial acelerara la capacitación en todos los niveles y especialidades, sin inclinar la balanza hacia algunas ramas como el derecho, tendría entonces, servidores que desempeñarían en forma más eficiente sus labores, y además, estarían motivados cuando apliquen los conocimientos técnicos y profesionales adquiridos, que les facilitarían sus labores y obtendrían a la vez una remuneración acorde con su capacitación. Por tales razones no deben faltar cursos, seminarios o charlas en aspectos tales como: **administración**, con sus conceptos modernos de calidad total, reingeniería, trabajo en equipo, análisis de procesos, análisis administrativo, etc., además, es de suma importancia que, en este campo se vaya desvaneciendo la idea de jefe para dar paso a la de líder; **administración pública**, con temas ineludibles sobre la función pública, con conceptos tales como objetivo en la función pública, presupuesto, programa, partida, gasto, asignación de recursos, etc.; **relaciones humanas**, que le depare a la Institución un servidor probo, leal e imparcial, así como ejemplar en compañerismo, cortesía y con excelente disposición para el trabajo; **informática**, un campo que debe abarcar toda la Institución, además, es sumamente importante que paralelo a la capacitación, se instale el equipo respectivo en cada oficina. La capacitación, sea cual fuere, debe tener seguimiento, ser aplicada constantemente en la actividad diaria, porque de lo contrario su efecto sería nulo.

Aún cuando, los conceptos anteriores motivan altamente al servidor, todavía quedan cantidad de oficinas y despachos que laboran en condiciones incómodas e insalubres, así como

todavía no se asoman las relaciones interpersonales deseadas y los trámites y procesos por sus entramientos legales duermen los asuntos por días, meses y hasta años, por lo que la Institución debe tomar estos casos entre sus prioridades, para que no se constituyan en el margen de error que existe en todo proyecto, razón por la cual no deben quedar marginados, porque la modernización del Poder Judicial no debe permitir excepciones, tiene que ser total, el ciento por ciento, ya que de ello depende la imagen que refleje la Institución externamente.

Para el servidor judicial actual no pasan inadvertidos los asuntos que se suscitan en el quehacer judicial y muchos de ellos lo desmotivan profundamente, tales como la desigualdad que se presenta en el trato personal y laboral, lo cual evidencia que se aplican más las políticas de austeridad en los niveles bajos que en los altos y también se manifiestan faltas a la probidad y a la imparcialidad, lo cual el servidor repudia fuertemente. Cuán importante es para la Institución irradiar todos estos aspectos negativos, cuya solución depende en alto grado de acciones que van desde el cumplimiento de las leyes y los reglamentos, pasando por el control de los asuntos, hasta la conciencia de quienes los resuelven, y más allá, de quienes toman decisiones de orden patronal.

Como se ha expuesto, si se llevara a la práctica una intensa campaña de motivación para el servidor judicial, veríamos en el futuro un generoso patrono recibir los frutos del trabajo eficiente y ordenado, aportado por un trabajador, cuya actitud positiva hacia sus funciones, lucharía con ahínco por mantener los ansiados beneficios que ha estado esperando. Lo anterior no significa que el trabajador esperará a que le sirvan todo en bandeja durante algunos años, para luego reaccionar, sino que sus aportes irán paralelos a la solución de sus problemas y necesidades. Por lo anterior, debe existir una constante interacción entre la parte patronal y los servidores no patronales, para no perder de vista el objetivo, por razón de aquel principio económico que nos sentencia que los recursos son escasos y las necesidades ilimitadas. Por otro lado, es difícil que la fórmula

funcione al revés, con un servidor no patronal que tome la iniciativa, se empeñe en automotivarse constantemente y que la parte patronal espere luego los resultados, argumento que sí funcionaría con la tradicional imposición y las diferentes formas de castigo que tantos atrasos y problemas generan en todo ambiente laboral y en todos los niveles de las organizaciones.

En conclusión, la aplicabilidad de los conceptos modernizadores deberá convertirse en el **modus vivendi** de los servidores judiciales, acción que lo vaya alejando gradualmente de los aspectos negativos que aún abundan y están enquistados en la cultura judicial, de manera que la Institución pueda contar en un futuro no muy lejano, con una generación de servidores cuya mentalidad esté dirigida hacia la excelencia en el servicio, para que nuestro más acérrimo crítico, el usuario, llene algún día los buzones destinados para él, de muchas felicitaciones y buenas palabras, alusivas a aquella excelencia, producto de la ardua tarea que emprendieron con tanto valor y entusiasmo nuestros representantes y cuyo contagio se ha extendido a toda la comunidad judicial, la que ha empezado a manifestar en cada ámbito judicial sus múltiples inquietudes, para llegar a crear el gigantesco equipo que deparará el éxito de esta campaña. Ninguno de los ámbitos debe rezagarse, dentro de ellos, cada unidad, cada sección, cada departamento debe crear un dinámico centro de trabajo capaz de caminar por su propio esfuerzo, una vez satisfechas sus principales necesidades.

El proyecto de modernización que ha iniciado el Poder Judicial debe estar acorde con los recursos disponibles y con nuestra idiosincrasia, aunque es saludable también acoger aquellas ideas foráneas que nos beneficie, siempre y cuando no rebasen nuestros límites, asimismo, debe servir de ejemplo para toda institución pública, de manera que no se quede ninguna sin llevar a cabo un proyecto similar, en el que destaque la unión de esfuerzos para el mejor servicio. Esto nos proporcionará un sector público austero y ordenado, cuyos recursos económicos sean aplicados adecuadamente, lo cual coadyuvará a reducir el costo

económico y el costo social, para que la ciudadanía costarricense obtenga cada vez mayor bienestar con los servicios que están a cargo del Estado.

¡Bienvenida la hora en que existan un usuario y un servidor judicial satisfechos, uno por recibir el servicio y el otro por brindarlo!

★★★