



Poder Judicial Escuela Judicial Lic. Édgar Cervantes Villalta

# **Unidad didáctica complementaria**

## **Implicaciones Éticas de la Función Judicial**

*Rafael León Hernández*  
*Secretaría Técnica de Ética y Valores*

ISBN

978-9968-757-86-7

Poder Judicial, Escuela Judicial Lic. Édgar Cervantes Villalta  
San Joaquín de Flores, Heredia

- © Escuela Judicial
- © Comisión de Valores del Poder Judicial
- © Secretaría Técnica de Ética y Valores
- © Rafael León Hernández

Producción académica:  
Rafael León Hernández  
Secretaría Técnica de Ética y Valores

Se prohíbe la reproducción de esta publicación para la venta u otro propósito comercial.

# Tabla de contenidos

Comprendiendo la ética.....	9
La ética y el Poder Judicial .....	27
Guía de lectura del Manual de Valores Compartidos .....	39
Bibliografía General .....	41



# Presentación

Desde la constitución de la Comisión de Valores en 1992, el Poder Judicial ha realizado constantes esfuerzos por incentivar la ética en el quehacer organizacional. Con el inicio de funciones de la Secretaría Técnica de Ética y Valores en el año 2008 y la puesta en marcha del Sistema de Gestión Ética institucional, dichos esfuerzos se han optimizado y encauzado hacia la promoción y el fortalecimiento de una ética de orientación social, preventiva, cívica y dialógica.

A partir del diagnóstico para el planteamiento de las bases del Programa de Formación Inicial para Aspirantes a la Judicatura (FIAJ), la Escuela Judicial ha tenido clara la importancia de la ética y los valores y ha contemplado su inclusión como parte de la formación requerida para el ejercicio de esta importante función.

Esta unidad didáctica complementa el Compendio de materiales y actividades del Módulo Implicaciones Éticas de la Función Judicial, planteando los contenidos básicos y los enlaces necesarios para establecer la relación de la ética en general con las particularidades de dicho tema en el ámbito profesional, especialmente en lo relacionado con el ejercicio de la judicatura y el Sistema de Gestión Ética del Poder Judicial.

Bajo esta premisa, se desarrollan temas, tales como: la relación entre las plenitudes humana, ciudadana y laboral de la persona juzgadora, el proceso de adquisición de valores y los elementos esenciales de la toma de decisiones éticas.

Se introducen nociones elementales sobre la Ética de Mínimos como base para la gestión de instituciones públicas ubicadas en sociedades democráticas y pluralistas, así como las interrelaciones existentes entre la ética y el Derecho como disciplinas diferenciadas.

Esta unidad le ayudará a conocer la importancia que el ejercicio ético de la función judicial tiene para este Poder de la República. Nuestro interés no se centra solamente en la formación de profesionales con los conocimientos técnicos y académicos para el ejercicio de sus funciones, sino también en contar con personas plenas e íntegras en todos los ámbitos de sus vidas.

*Marvin Carvajal Pérez*  
*Director de la Escuela Judicial*

*José Manuel Arroyo Gutiérrez*  
*Presidente de la Comisión de Valores*

## ¿Por qué quiero ser juez o jueza?

El título de esta introducción es una pregunta ética, si no se ha planteado todavía –o recientemente–, este es un buen momento para hacerlo. De su respuesta podría depender qué clase de persona juzgadora será o si llegará a sentirse satisfecha siéndolo. Como primer paso en esta exploración de la ética en el marco del Poder Judicial, la y lo invitamos a explorar algunas alternativas por las cuales se podría aspirar al ejercicio de la judicatura.

Pocos trabajos pueden compararse con este, en lo que respecta al prestigio que se le ha otorgado. Ser juez o jueza a nivel social no es poca cosa, quien ejerce ese cargo sin duda es alguien importante. Pero ¿será razón suficiente poder impresionar a la gente cuando nos preguntan en qué trabajamos?, o bien, ¿lo será poder alzar la cabeza para que nos miren o envidien por lo importantes que somos?

También es relevante la cuota de poder que representa el cargo. Bien señalaba Miguel Grande Yáñez que el ejercicio de la judicatura “eleva la condición humana a potencias de divinidad, como es el impartir justicia” (2006. p. 133). No nos serán extraños los casos de personas que ante alguna cuota de poder parecen transformarse. Bías señalaba que “el Poder es la prueba del hombre” (citado en Aristóteles, 1978. p.172) y también de la mujer –agregamos–. Pero Grande Yáñez también recuerda a la persona juzgadora su condición humana, aunque ejerza funciones “divinas”. En lugar de atribuirles poderes por encima del bien y del mal, el juez y la jueza son a quienes más les exigen moralmente el sometimiento a la ley.

Algunas personas podrían creer que estos cargos les hacen merecedoras de la pleitesía del resto de la población. Habrá incluso quien la exija. Ser juez o jueza no es la puerta abierta a algunos círculos privilegiados, al trato preferencial o a la vía fácil.

Vale la pena recordar que Aristóteles ya indicaba que quienes no se contentaban con el honor de ejercer el cargo (sin duda es un honor y no un privilegio) y la consideración (que debe ser merecida), se convertían a la tiranía (1978).

Sin duda el cargo seduce, pero debemos sobrepasar estas primeras impresiones y fundar nuestra pretensión en fines más elevados. ¿A qué nos referimos? Volvamos nuevamente a Aristóteles, quien hace más de dos milenios y medio nos hacía ver que las personas que acudían a quien ejercía la judicatura lo que buscaban era la justicia; es decir, el juez o la jueza representan la personificación material de la justicia, y esa es una responsabilidad poco ordinaria.

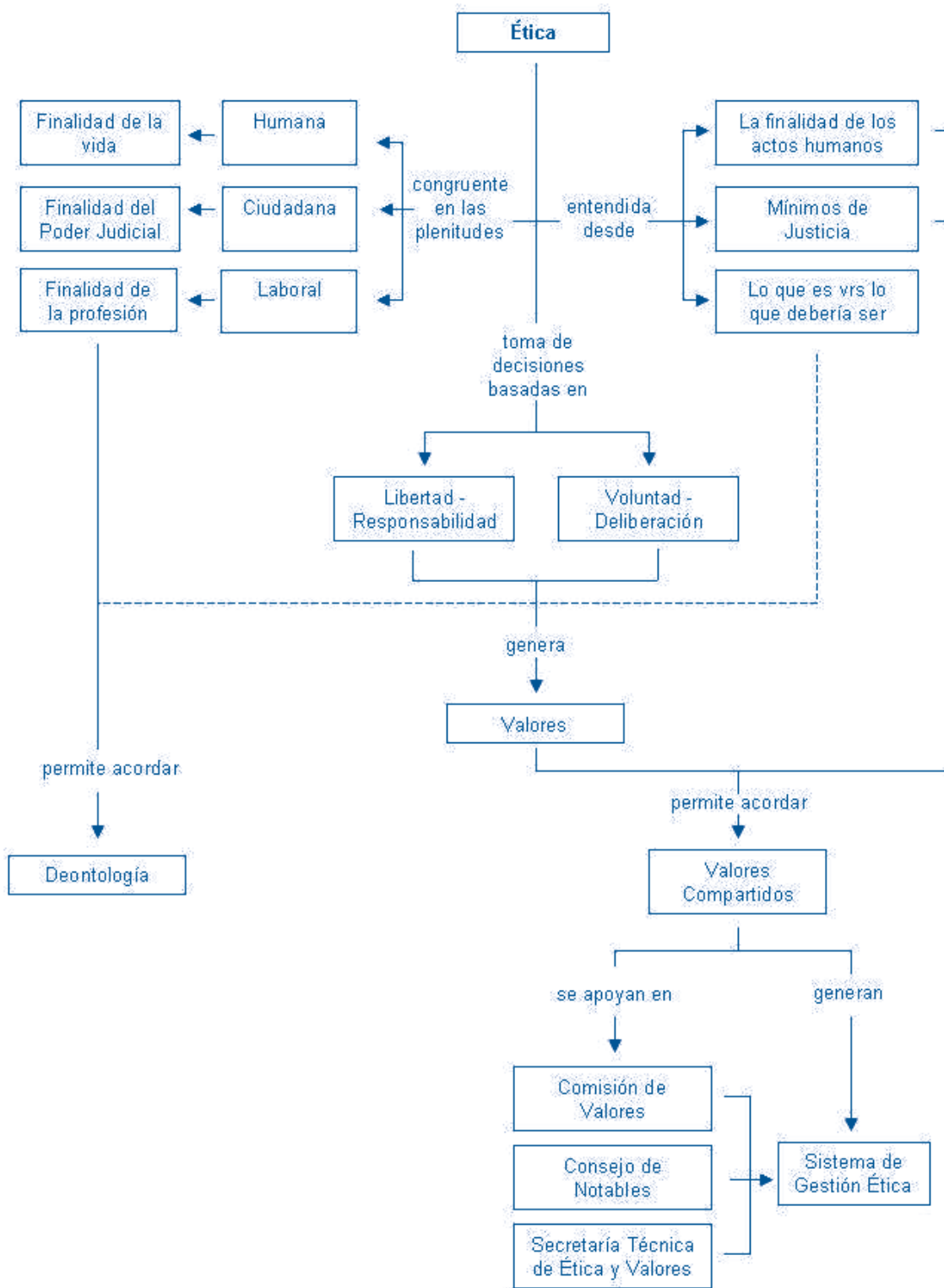
Si cree que merece encarnar a la justicia ante los ojos de las demás personas, haga un alto, puede ser que estemos cayendo nuevamente en la trampa del poder y del prestigio. El juez y la jueza no dejan nunca de pertenecer al mismo grupo de personas a las que está juzgando, solamente que no toman partido por ninguna de ellas (Almogueras, 2009). O bien, como señala del Río Fernández: “Sólo de la voluntad de los jueces [y las juezas] dependerá la verdadera independencia de la justicia”. (2009. p. 113).

Conforme avancemos en el tema, veremos que toda profesión u oficio surge para responder a una necesidad social. Adelantemos por ahora que el ejercicio de la judicatura se encuentra bajo esta misma premisa. Existen jueces y juezas porque la sociedad necesita personas capaces de sobrepasar sus intereses y creencias personales para ponerse al servicio de las demás personas, y que estén dispuestas y con la capacidad de discernir ante situaciones donde la sociedad pone en sus manos la sostenibilidad del sistema democrático. Porque cuando una persona “decide solventar o reparar una discrepancia o una injusticia que de otro [u otra] había sufrido mediante la vía del procedimiento jurídico [...], está renunciando a la justicia privada, a resolver el conflicto según su sentimiento y parecer” (Grande Yáñez, 2006. p. 55), y este postulado se extiende a la sociedad en general.

Por lo mismo a los jueces y a las juezas les exigen más que al resto de la ciudadanía, “no sólo deben evitar cualquier conducta impropia, sino también la apariencia de una conducta impropia, si se ha de mantener la confianza en la judicatura” (del Río Fernández, 2009, p. 120).

Ahora bien, considere que escoger cualquier ocupación implica aceptarla con todo lo que es. No puedo escoger el estatus y despreciar las responsabilidades; no puedo hacerme del prestigio abandonando los deberes de estar al servicio de todas las demás personas, de considerarlas como seres humanos iguales en dignidad y derechos, bajo la tutela de las mismas leyes que nos corresponden resguardar.

La escogencia es libre y voluntaria, pero también debe ser informada. ¿Quiere ser juez o jueza? Pues sigamos adelante y conozcamos a qué nos referimos cuando hablamos de ética y, particularmente, de la ética de la persona juzgadora.





# Comprendiendo la ética

- **Vivir en plenitud**
- **Principios, valores y virtudes**
- **Ahora sí: ética**
- **Ética en el trabajo**
- **Ética de Mínimos**

# Vivir en plenitud

Vamos a hablar de ética... eventualmente. Pero para hablar de ética, en ocasiones conviene disponer un contexto cotidiano. Empecemos imaginando la siguiente situación.

Si una persona se le acerca en la calle y le consulta cuál autobús debe tomar, de seguro usted le preguntaría para dónde va; de lo contrario podría decirle que aborde el bus de Cartago cuando necesita llegar a Liberia. Pero qué pasaría si esa persona le dice que no sabe para dónde va o, peor aún, que le da lo mismo. Si le parece extraña tal situación, ¿no le parece más insensato tener el mismo enfoque ante la dirección que damos a nuestra vida?

La metáfora no es mía; en la clásica historia de Lewis Carroll, "Alicia en el país de las maravillas": el Gato de Cheshire le responde a Alicia que no interesa el camino a tomar, si no le importa su destino. Mucho antes, también Séneca se refirió al tema: "nunca hay viento favorable para quien no sabe hacia dónde navega", entre muchas otras referencias similares.

Lo cierto es que esta necesidad de ir, aun sin tener claro el sitio, es parte de la realidad humana. Pero el riesgo de ponerse a caminar sin rumbo –o siguiendo ciegamente el que nos dieron otras personas– es terminar en un lugar muy distinto al que hubiéramos querido, a veces, incluso, sin posibilidad de regreso.

Así mismo, antes de definir para dónde voy, necesito saber en qué lugar estoy (no es igual ir a San Carlos, si estoy en Alajuela, que si estoy en Limón). Estas preguntas (¿dónde estoy?, ¿para dónde voy?) equivalen a preguntarse ¿quién soy? y ¿qué quiero hacer con eso que soy?, o en una sola: ¿cuál es mi proyecto de vida?

Pongo el siguiente ejemplo: si yo soy esposo, padre, amigo, ciudadano y trabajador, entre muchos otros aspectos; ¿qué clase de esposo, padre, amigo, ciudadano y trabajador quiero ser?

Aristóteles usó una metáfora muy sugerente: "Si la labor de un músico es hacer música, la de un buen músico es hacerla buena" (1978, p. 70). Siempre se nos facilita pensar que eso de ser bueno o buena es algo subjetivo; pero en el fondo sabemos cómo ser "un buen o buena algo".

Haga la siguiente prueba, pregúntele a cualquier persona si Leonardo Da Vinci era un pintor cualquiera o un buen pintor. Cuando le digan que era bueno –si no le dicen que era excelente- pregúntele inmediatamente cómo lo sabe. La respuesta es una: por sus obras. Lo mismo sucede si pregunta por Beethoven como compositor o por

Shakespeare como dramaturgo. Quizá no sea sencillo definirlo, pero sí reconocerlo a través de las obras.

Lo mismo sucede si le pregunta a cualquier persona cómo ser un buen padre, una buena madre, un buen amigo o una buena amiga. La respuesta fluye fácilmente y está siempre relacionada con unos valores, con una forma específica de ser padre, madre, amigo o amiga.

La dificultad no reside en reconocer, sino en otros dos aspectos, el primero es el que ya hemos dicho: decidir. “Yo soy un padre y he decidido ser bueno” o “Yo soy una madre y he decidido ser buena”. Normalmente no buscamos el tiempo para tomar esas decisiones, solo nos montamos en el bus sin saber hacia dónde se dirige.

Si tomamos la decisión, nos enfrentamos al segundo aspecto: encontrar la fuerza de voluntad para mantenernos firmes. Yo he decidido ser una persona trabajadora responsable, honesta, puntual... pero me da pereza llegar a tiempo y cumplir con mis tareas cuando nadie más lo hace (como si nuestras decisiones dependieran de las demás personas). Yo he decidido ser un esposo amoroso, comprensivo, en las buenas y en las malas... pero cómo no enojarme si me hacen perder la paciencia (como si las emociones dominaran mi capacidad humana de razonar). Lo mismo aplica en el caso de una buena esposa o de una buena pareja en general.

En la clásica novela de Robert Louis Stevenson, se representa con suma claridad, cuando el doctor Jekyll sucumbe ante la tentación de convertirse en mister Hyde. Nos resulta fácil dejarnos llevar por el “si quiero y puedo, lo hago” sin sopesar y hacernos responsables de las consecuencias de nuestras decisiones (o de la falta de ellas).

Tener un proyecto de vida es decidir cómo vivir aquí y ahora, no es pensar que quiero ser en unos años o mañana. Significa tener claro que quiero hacer con lo que soy hoy y hacerlo; tomar el autobús que se dirige al destino que hemos elegido, no montarnos en cualquiera para ver qué pasa. Como escribió José Luis López



### Reflexione sobre sus papeles en la vida...

- papá / mamá
- hijo / hija
- hermano / hermana
- amigo / amiga
- trabajador / trabajadora
- ciudadano / ciudadana

¿Cuáles sí y cuáles no? ¿Cuáles faltan?

¿Cuál es el sentido de cada uno de ellos?

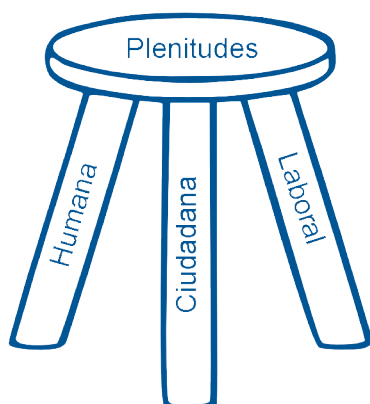
Aranguren: “La tarea moral consiste en llegar a ser lo que se puede ser con lo que se es”. (1972, p. 470).

Lleve la pregunta a su propio caso. Piense por un momento en los roles importantes de su vida actual: hija/hijo, hermana/hermano, pareja, madre/padre, amiga/amigo, estudiante, aspirante a la judicatura, ¿son algunos de estos?, ¿sobran?, ¿faltan? Tome conciencia de ellos, pues no podemos decidir qué hacer con lo que somos si ni siquiera lo tenemos claro.

Ahora bien, ¿qué quiere llegar a ser con lo que es? Supongamos que quiere estar bien en todas las facetas de su vida. Pensemos que quiere vivir plenamente.

Uno de los postulados clásicos de la ética es que toda persona busca ser feliz, entendiendo la felicidad como un estado de bienestar permanente, estar bien conmigo y con las demás personas y, de esa manera, sentir satisfacción, fecundidad, plenitud (Viquez, 2008).

Como tenemos múltiples papeles con los cuales queremos estar bien (felices), requerimos mantener un equilibrio y un estado de plenitud humana, ciudadana y laboral.



Por **plenitud humana** entendemos, en primer término, que todos y todas somos seres humanos, contamos con relaciones familiares y fraternas, con responsabilidades que atender en ese plano, así como satisfacciones que se derivan de esta.

La **plenitud ciudadana** nos recuerda que somos seres humanos ubicados en un contexto geográfico e histórico. Ser ciudadano y ciudadana de un país, querámoslo o no, nos condiciona. Parte de lo que somos es fruto de la historia patria, del sistema educativo, de la seguridad social y de las posibilidades de empleo que, con sus virtudes y defectos, nos permitieron llegar a donde estamos ahora, y que pretendemos que se mantengan o mejoren para las nuevas generaciones. Esto nos genera deberes, algunos comunes para toda la ciudadanía y otros, más específicos y demandantes, al ubicarnos (o querer ubicarnos) como personas trabajadoras de uno de los tres Poderes de la República.

Aquí hacemos el enlace con la **plenitud laboral**. Toda persona, al ejercer una profesión o un oficio, se ubica también en un contexto de trabajo, con funciones específicas y un fin social determinado. En el caso del Poder Judicial, existe una clara relación entre la plenitud ciudadana y la laboral; pero esto no sucede en todas las ocupaciones.

Las tres plenitudes no se dan de forma separada, se sigue siendo una persona humana y ciudadana cuando se está en el trabajo. Por tanto, se presuponen una continuidad y una congruencia, pues quien decide hacer bien su trabajo debe decidir también mantener buenas relaciones familiares y corresponder a su patria. Sin un equilibrio, nuestra propia esencia se corrompe, ya que, como en un banco de tres patas, no podemos ejercitar plenamente un ámbito de nuestra vida, pasando por alto o descuidando los demás.

Las virtudes, si lo son de veras, no se dan aisladamente, sino que consisten en una cohesión, en una armonía [...]: las unas se exigen a las otras y no acaban de serlo sin las otras. La personalidad bien lograda es unitaria. (Aranguren, 1972. p. 472).

## Principios, valores y virtudes

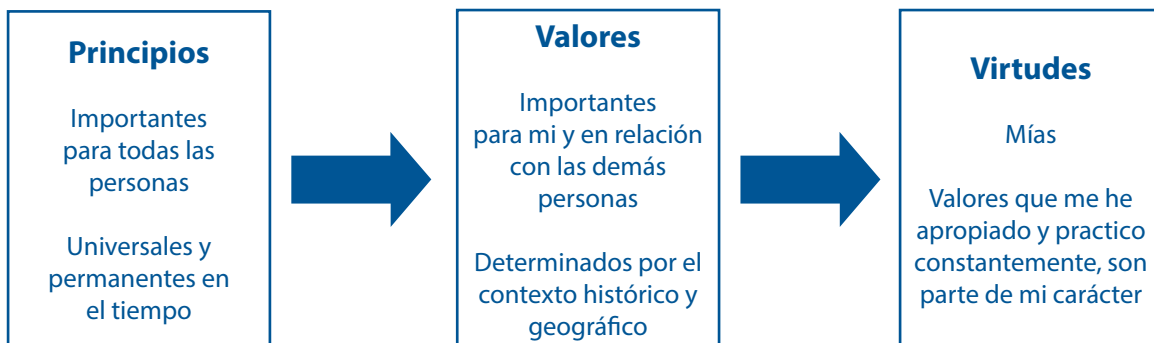
Aprovechemos lo avanzado hasta aquí para comprender mejor el tema de los principios, los valores y las virtudes. Dijimos ya que cuando preguntamos por las características de una buena persona, en cualquiera de sus roles, normalmente nos dirán una serie de palabras como las siguientes:

Atenta, responsable, comprensiva, honesta, colaboradora, solidaria, justa, entre muchas otras. Estaremos de acuerdo en que estas características son valores... ¿o son virtudes?... ¿o principios?

Utilicemos un ejemplo básico: la justicia. Si estuviéramos en un auditorio y pidiéramos que levantaran la mano aquellas personas que creyeran que la justicia era importante para la convivencia humana, posiblemente todas lo harían. Lo mismo pasaría si hiciéramos una encuesta a nivel nacional, ya sea hoy o dentro de veinte años. Bajo esta premisa, estamos visualizando la justicia como un **principio** ya que, desde su concepción general, es universal y permanente a través del tiempo.

Un asunto distinto sería si le preguntáramos a una persona si cree que la justicia es importante para su vida, un aspecto a lo que aspira realizar a través de su conducta. Si esa persona nos contesta que sí, podremos identificar la justicia como un **valor**: una idea que refleja la práctica de una acción humana.

Finalmente, si pudiéramos determinar con absoluta certeza que una persona es justa, estaríamos entendiendo la justicia como una **virtud**, es decir, un valor apropiado por una persona.



Es casi instintivo cuestionarse cómo un principio llega a convertirse en una virtud apropiada por una persona. La respuesta es bastante simple. Lo primero es enfrentarse con un principio y decidir que se le quiere practicar. Por ejemplo: “me encantaría ser una persona solidaria, de ahora en adelante lo voy a ser”. Parece fácil, pero todos y todas nos habremos enfrentado ante situaciones donde tomamos una decisión; pero no la ejecutamos. ¿Qué falta? Determinación.

Adquirir virtudes es igual que levantarse a correr todos los días en la madrugada –si al igual que yo, jamás lo ha hecho, consulte con alguien que sí–. La primera vez que se sale a correr (**acto** aislado) cuesta mucho levantarse y salir; pero a medida que el acto se repite, nos **habituamos** a él. Una vez adquirida la **costumbre**, las personas que corren hasta sienten que les hace falta si no lo hacen.

Es como cuando decimos “salud”, luego de que una persona estornuda o cuando saludamos la primera vez que vemos a una persona cercana durante el día.



Aranguren (1972) nos recuerda que este simple proceso –simple de explicar, difícil de practicar– es el objeto formal de la ética. “No la vida, sino lo que, viviendo, hemos hecho de nosotros mismos” (p. 492).

# Ahora sí: ética

Hemos estado refiriéndonos todo el tiempo a la ética, pero ahora lo haremos con más especificidad. Es importante primero aclarar que cuando utilizamos las palabras ética o moral, estamos siempre refiriéndonos a lo mismo (Aranguren, 1972 / Cleghorn, 2005 / Marlasca, 2010 / Viquez, 2004).

Algunos filósofos y filósofas utilizan un término para referirse a la parte práctica y el otro a la cognitiva; otros utilizan el primero para referirse al momento previo al acto y el segundo para el juicio que hacemos sobre el mismo acto una vez ejecutado. Pero para nuestros fines, entendemos que todo es parte de un mismo proceso, por lo que nos orientaremos por el origen de las palabras que las sitúa como sinónimos.

En palabras de Aranguren, “la ética o moral, según su nombre, tanto griego como latino, debe ocuparse fundamentalmente del carácter, modo adquirido de ser” (p. 212). Entendemos entonces que el proceso señalado (actos hábitos costumbre) es lo que da forma a nuestro carácter. De esto trata la ética.

Como ya se dijo, la ética es una palabra de origen griego que significa “carácter” y hace referencia a una segunda naturaleza (adquirida) por el ser humano, lo cual presupone una primera naturaleza denominada “temperamento”.

Bajo esta premisa, el temperamento es innato, corresponde a las características de personalidad con los que la persona empieza a interactuar con el mundo que le rodea, mientras que el carácter es fruto del aprendizaje social y de la reflexión sobre nuestro propio comportamiento.

El carácter se forja a partir de las decisiones y los actos que, repetidos, se constituyen en virtudes o vicios. “Cuando ‘contraemos’ un vicio o una virtud, nos lo ‘incorporamos’, pasa a ser ‘nuestro’; es decir, nos lo ‘apropiamos’ por modo difícilmente removible. Y la moral entera no consiste sino en ‘apropiación” (Aranguren, 1972. p 240). Actuar éticamente implica no dejar al azar la conformación de nuestro carácter, sino construirlo conscientemente a partir de nuestras decisiones y acciones.

Viquez (2008) nos señala varias características que identifican los actos plenamente humanos. La primera que señalaremos es la **voluntad** (“querer”) que hace referencia al deseo de realizar un acto cualquiera. Luego está la **libertad** (“poder”) identificada como la capacidad de la persona de convertir esos deseos en realidad.

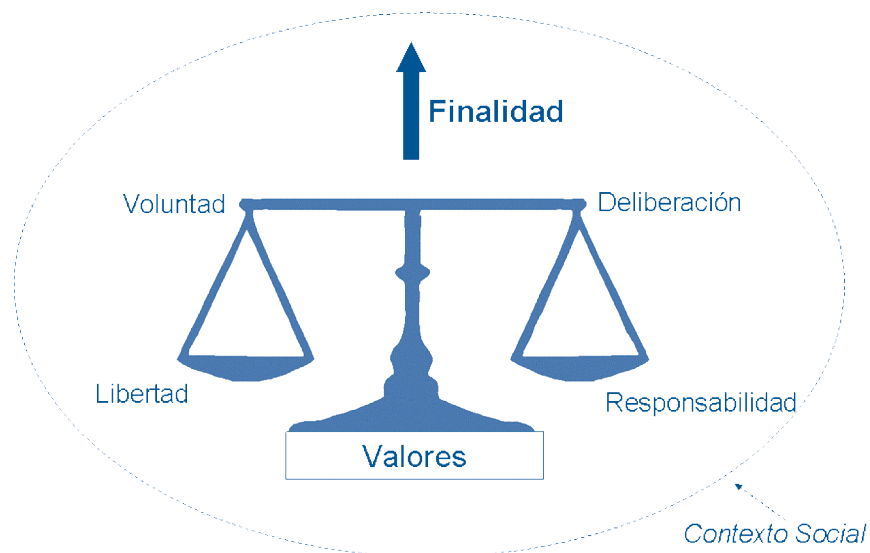
Estas dos primeras características son básicas, pero lo humano implica la existencia de otras dos que las modulen. Estas son la deliberación (o la razón) y la **responsabilidad**. Por **deliberación** entendemos la facultad de pensar antes de tomar una decisión y, por ende, actuar en consecuencia. Con responsabilidad queremos decir que la persona debe hacerse cargo de las consecuencias de sus actos, por lo que está muy vinculada con la deliberación.

Hay otros factores de suma importancia a tomar en cuenta en este proceso, el primero es la finalidad, la cual ya se comentó, es decir ¿cuál es el proyecto de vida de la persona que está tomando decisiones?, lo que debe orientar todas sus decisiones para que dicho proyecto se cumpla o se mantenga. Es decir, la persona debería preguntarse: “Esta decisión que estoy tomando ¿es consecuente con mi proyecto de vida?”.

Otro es el contexto social, la persona no solo debe pensar en sí misma, sino en cómo sus decisiones afectan a las demás. Todo lo anterior presupone el último –no por eso menos importante- de los elementos que mencionaremos: los valores, a los que ya nos hemos referido. Los valores son como herramientas que orientan nuestras decisiones.

Cuando el temperamento predomina en la conducta de una persona, se actúa tomando en cuenta solamente la voluntad y la libertad (“si quiero hacerlo y puedo hacerlo, lo hago”). Solo cuando se ha forjado el carácter, entran en juego la deliberación y la responsabilidad (tomando en consideración los valores, el contexto social y la finalidad), logrando obtener un balance vital.

## Los actos plenamente humanos





Podemos ahora dar una definición de ética, entendiendo que esto nos permite solamente dar un orden al conocimiento; pero con la certeza de que no es posible quedarse solo con este enunciado. Entendemos la ética como la orientación racional de la conducta (pensar antes de actuar) hacia fines socialmente aceptados.

## Ética en el trabajo

Dispuesto el horizonte anterior, podemos reconocer la aplicación de las nociones básicas de la ética al ámbito laboral. Al igual que cada persona, debe tener un proyecto de vida que la lleve a su realización como ser humano, los oficios, las profesiones y las organizaciones también responden a una función social por la cual fueron creadas.

Un ejemplo sencillo puede encontrarse en la medicina. Las personas que se dedican a esa profesión, así como los hospitales, clínicas y demás centros de salud, cumplen el fin social de preservar o restablecer la salud de las personas. Si pensamos en un periodista, en un periódico o un noticiero, podemos deducir que su fin social es mantener a la población informada de temas que le son de interés.

Entendido de esta manera, ejercer éticamente el oficio o la profesión implica hacer lo que el oficio o la profesión nació para hacer. Así entendemos que la profesión de la medicina no nació para que quienes la ejerzan se enriquezcan cobrando honorarios excesivos por sus servicios o para que soliciten pagos adicionales para adelantar la atención de una persona sobre otra; ni el periodismo para difundir noticias falsas para aumentar las ventas o para que quien ejerza esa profesión se haga famoso o famosa.

Otro ejemplo puede ser el de las empresas dedicadas a la fabricación de alimentos, cuyo fin social está vinculado con el aprovisionamiento de productos variados, accesibles y nutritivos.

Los casos anteriores son sencillos de entender, es más complejo cuando el oficio del que se habla es parte de un proceso cuyo resultado final es menos visible para la persona que lo ejerce. Por ejemplo, una persona que se dedica a soldar los componentes de un circuito integrado que será utilizado en la fabricación de un monitor cardiaco, si no se le explica, difícilmente percibirá una relación directa entre su trabajo y la preservación de la salud de personas que jamás conocerá.

De aquí nace una de las primeras tareas durante la orientación (o inducción) a los nuevos trabajadores y las nuevas trabajadoras (que es lo que estamos haciendo ahora): darles a conocer claramente la importancia de su trabajo particular para el logro de los objetivos de la organización y cómo estos cumplen un fin social.

Hay una crítica a este planteamiento que no podemos obviar: ¿Qué pasa con las organizaciones cuyo único fin es ganar dinero? Bajo este supuesto, tenemos dos posibilidades, una es la de una organización que haya perdido su rumbo, por ejemplo, una universidad que se preocupe por generar carreras con alta demanda de matrícula (para asegurar los ingresos); pero que no le interese dar una buena formación a sus estudiantes.

En este caso, la organización deberá reencontrarse con su razón de ser, sino no estará siendo ética, ni se justifica su existencia desde los fines sociales que la vieron nacer. Bajo estas condiciones, también es más difícil que las personas trabajadoras se sientan realizadas con su trabajo, pues no le encuentran un claro sentido a lo que hacen. Cuando una persona descubre que su trabajo mejora la sociedad donde vive, se siente más satisfecha, comprometida y realizará sus labores con dedicación, esto sin contar que la ejecución de un trabajo “con sentido” aporta a la realización del proyecto de vida personal y a alcanzar la felicidad tanto dentro como fuera del trabajo (recordemos el balance entre las tres plenitudes).

La otra posibilidad es más compleja, se trata de las organizaciones que aparentemente solo existen para generar dinero (para el lucro). El primer impulso es preguntarse si tales empresas cumplen o no un fin social; pero podría ser más indicado cuestionarse ¿por qué necesita la sociedad que existan estas empresas? Es decir, si la sociedad (en el sentido amplio de la palabra) acepta y hasta promueve su existencia, hay una razón de fondo.

El tema es amplio, pero escapa a los objetivos de este texto. Nos basta decir por ahora que una persona que no tenga ningún problema con el cumplimiento del fin social de la empresa donde se desempeña puede permanecer perfectamente en ella; pero quien no lo comparte debería buscarse otro trabajo.

Ahora bien, no hay que confundir lo planteado anteriormente con el establecimiento de organizaciones al margen del ordenamiento social, sean las que sean. La ética y los valores de las personas, los oficios y las organizaciones se fundan, como ya vimos, tomando en cuenta el contexto social y en la consideración de las demás personas como iguales en dignidad (mi realización es tan importante como la de cualquier otra persona), al obviar lo anterior, no se están cumpliendo las condiciones básicas de la ética.



**Contéstese estas preguntas para su propio caso:**

**¿Para qué el Poder Judicial?  
¿Para qué las juezas y los jueces?  
¿Por qué yo estoy aquí?**

Volviendo al tema, el fin social de una organización se ve comúnmente reflejado en su misión o visión. Otro elemento a considerar es su origen, cuándo se fundó, por qué razones y qué ha pasado desde entonces.

En resumen, cuando pensamos en el cumplimiento de los fines humanos y organizacionales, toda persona debería tener claras respuestas de las siguientes tres preguntas:

- 1. ¿Para qué necesita la sociedad a la organización para la cual trabajo?**
- 2. ¿Por qué es necesario el ejercicio del oficio o profesión que yo ejerzo?**
- 3. ¿Cómo me realizo como ser humano haciendo este trabajo?**

Lo anterior es la base de la auténtica responsabilidad social, aquella que retoma al ser humano como fin en sí mismo; es decir, la organización comprendida no como un conglomerado de edificios, máquinas e inversiones, sino como un conjunto de personas que trabajan para lograr un objetivo común.

Una organización ética debe permitir que quienes trabajan en ella vislumbren claramente cómo su labor se traduce en un aporte a su comunidad, al país o al mundo. Debe brindar salarios dignos, condiciones de higiene y seguridad óptimas, oportunidades de realización y, sobre todo, no debe perder de vista que debe aportar al logro del proyecto vital de sus trabajadores y trabajadoras.

Solo cuando todo lo anterior esté cumplido, podemos empezar a hablar de responsabilidad social, pues esta mira hacia fuera de la empresa, con programas dirigidos a la comunidad, a la protección de la ciudadanía, a la preservación del ambiente, a la educación o a lo que sea más afín con sus posibilidades. Pero mira primero hacia dentro, hacia las condiciones necesarias para que las personas trabajadoras se sientan realizadas y contentas con lo que hacen.

Partiendo de lo dicho, se puede afirmar que la ética en el trabajo es un medio (o complemento) para ser persona de manera plena. Es decir, un ser humano puede realizar su trabajo o realizarse con su trabajo. Todo tiene relación; el proyecto de vida de cada persona con la realización de este a través (o con apoyo) de su labor, y la organización como medio donde desempeñarse y participar de un proyecto social aún mayor. La ética es parte esencial de la vida humana, por tanto, impregna todo su quehacer.

Lo comentado hasta ahora responde a una ética de orientación teleológica (orientada a

un fin = el fin de las profesiones u oficios). Pero conviene recordar que, sobre todo en el ejercicio de profesiones relacionadas con el Derecho, la ética también se puede abordar desde una orientación deontológica. Entendemos la deontología como la “ciencia o tratado de los deberes” (Real Academia Española, 2001), por lo que esta corresponde a unos deberes exigibles de un gremio específico.

Cuando existen colegios profesionales, estos deberes son consignados normalmente en códigos deontológicos (denominados en nuestro país como códigos de ética) y son elegidos y aprobados por las mismas personas integrantes del gremio como las reglas mínimas para el ejercicio de su profesión. En palabras de Hortal:

*Solo los otros colegas de profesión, constituidos en Colegio, estarían legitimados no sólo para otorgar la acreditación para ejercer la profesión, sino además ejercer un control sobre el modo de ejercerla y corregir posibles malas prácticas (2004, p. 37).*

La ética de orientación deontológica es importante, pero insuficiente. Antes de poner reglas al juego, necesitamos saber por qué estamos jugando y si queremos jugar. El ser humano es racional, por lo tanto, necesita darse razones en todo su quehacer, de aquí la importancia de la ética de orientación teleológica.

## Ética de Mínimos

Hay diversas teorías o enfoques éticos, pero sin duda uno de los que mejor se adaptan a la aplicación práctica en las organizaciones, principalmente las públicas, es el que la filósofa española Adela Cortina ha denominado Ética de Mínimos (Cortina, 2000, 2005), también llamada Ética Cívica.

Para entender en qué consiste este enfoque, piense un momento en sus creencias más importantes (credo religioso, ideología política, filosofía de vida, proyectos sociales en los que participe), estas orientan su vida hacia la plenitud y la felicidad, y corresponden al ámbito de las éticas de máximos. Pero sus máximos son diferentes a los de otras personas que trabajan en el Poder Judicial. En su trabajo encontrará quienes profesen otras religiones, ideologías, etcétera.

Pero si examina los valores asociados a sus propias creencias, podrá descubrir que muchos de ellos son los mismos de sus compañeros y compañeras de trabajo, aunque no concuerden en sus máximos. Esos puntos de encuentro constituyen la Ética de Mínimos.

En el siguiente gráfico, se ejemplifica lo señalado con el caso de tres personas

(representada cada una por un círculo) y algunos de sus valores, donde podemos distinguir algunos que son compartidos por dos de ellas, o bien, por todas, estos últimos serían sus valores compartidos, base de su Ética de Mínimos.



Este modelo, aplicado al país en general, nos hará ver que socialmente existen unos principios comunes a todas las personas y que son transversales a cualquier ideología. El concepto de Ética de Mínimos fue desarrollado por Cortina a partir de la Teoría de la Justicia de John Rawls (Cortina, 2005). Con ello entendemos que si bien cada persona puede -y hasta debe- contar con sus máximos (su camino a la felicidad), se necesita una Ética de Mínimos, Cívica o de justicia que permita la convivencia de los máximos.

Algunas personas autoras incluyen como contenidos básicos de la Ética de Mínimos a los derechos humanos, el respeto por el ordenamiento jurídico y algunos principios universales.

Al llevar esto a nivel laboral, se reconoce que existe una serie de principios comúnmente aceptados por la sociedad; pero es imprescindible que las personas que integran cada institución u organización puedan participar de la elección de unos valores que las representen y que estos no les sean impuestos. Este es uno de los postulados de la gestión ética, a la cual nos referiremos en los contenidos para la próxima sesión.



# Actividades

## Actividad 1: El dilema de Sandra (5%)

Llaman a Sandra de urgencia de la escuela de su hija, porque esta se cayó y se quebró un brazo. Al hablar con la maestra, esta le informa que la niña se encuentra bien y que está recibiendo atención médica; pero agrega que le han recomendado que la lleven para la casa.

Sandra es la única persona adulta responsable autorizada para recoger a su hija; pero está realizando un trabajo muy importante en el despacho que era para hacer dos días, y le ampliaron el plazo de manera improrrogable hasta hoy a las 4:30 p. m. para completarlo.

Luego de plantearle la situación a su jefatura, esta le indica que no puede prorrogarle la entrega del trabajo, y que sus compañeras y compañeros también están muy ocupados y que no están enterados del tema como para terminarlo por ella.

Sandra llama a la maestra y le explica que la niña puede quedarse en la escuela hasta que ella pase a recogerla, aunque esté adolorida y quiera ver a su madre.

---

Comente el caso anterior a partir de las tres plenitudes (humana, ciudadana y laboral). Analice la situación de Sandra desde las condiciones básicas para la toma de decisiones éticas.

### Criterios para la evaluación:

**Formato:** Extensión de una a tres páginas.  
Letra Times New Roman o Arial 12.  
Se debe realizar a espacio y medio.

**Fondo:** Relaciona las plenitudes en el análisis de la situación.  
Fundamenta la decisión de acuerdo con las condiciones básicas para la toma de decisiones éticas.

## Matriz de evaluación

Categoría	Excelente	Muy bien	Necesita mejorar	No lo hace
Forma	Cumple los criterios de extensión, tipografía y espaciado. (3 puntos)	Cumple con dos de los criterios de forma que se solicitan. (2 puntos)	Cumple con uno de los criterios de forma que se solicitan. (1 punto)	No cumple los criterios de extensión, tipografía ni espaciado. (0 puntos)
Relaciona las plenitudes en el análisis de la situación	Relaciona la situación con las tres plenitudes, (3 puntos)	Relaciona la situación con dos plenitudes, (2 puntos)	Relaciona la situación con una de las plenitudes, (1 punto)	No establece relación con ninguna de las plenitudes, (0 puntos)
Fundamenta la decisión de acuerdo con las condiciones básicas para la toma de decisiones éticas,	Fundamenta la decisión tomando en cuenta cada una de las condiciones básicas para la toma de decisiones éticas, (3 puntos)	Fundamenta la decisión tomando en cuenta al menos tres condiciones básicas para la toma de decisiones éticas. (2 puntos)	Fundamenta la decisión tomando en cuenta al menos una condición básica para la toma de decisiones éticas. (1 punto)	No fundamenta la decisión de acuerdo con las condiciones básicas para la toma de decisiones éticas. (0 puntos)

### Actividad 2: Los constructores (5%)

Una compañía constructora fue contratada para levantar dos puentes en una importante ciudad. Aunque los trabajos se iniciaron al mismo tiempo y su estado de avance es similar, a simple vista se nota que la satisfacción de los constructores en uno de ellos es muy baja y en el otro es alta.

El dueño de la compañía llama a un constructor de cada uno de los puentes y les hace la misma pregunta: ¿Qué haces en tu trabajo?

El de la construcción con menor satisfacción contesta “lo que me diga el jefe; jalo sacos y varillas, pego las lozas”. El de la construcción con mayor satisfacción explica: “construyo puentes y uno ciudades”.

Con base en lo anterior, conteste:

¿Cómo afecta la visión que tiene cada trabajador sobre su quehacer, su satisfacción personal y laboral? ¿Por qué?

En su respuesta se deben visualizar aspectos relacionados a

- proyecto de vida.
- finalidad social de todo trabajo (¿para qué existe?).
- finalidad social de toda organización.

### **Criterios para la evaluación:**

La extensión de la respuesta debe ser de una a dos páginas.

Letra Times New Roman o Arial 12.

A espacio y medio.

### **Matriz de evaluación**

<b>Categoría</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy bien</b>	<b>Necesita mejorar</b>	<b>No lo hace</b>
Forma	Cumple los criterios de extensión, tipografía y espaciado. (3 puntos)	Cumple con dos de los criterios de forma que se solicitan. (2 puntos)	Cumple con uno de los criterios de forma que se solicitan. (1 punto)	No cumple los criterios de extensión, tipografía ni espaciado. (0 puntos)
Fundamento	Fundamenta la respuesta en los aspectos señalados. (3 puntos)	Fundamenta la respuesta en dos de los aspectos señalados. (2 puntos)	Fundamenta la respuesta en uno de los aspectos señalados. (1 punto)	No fundamenta la respuesta en los aspectos señalados. (0 puntos)



Relaciona el tema con su labor	Relaciona la labor de la persona juzgadora con los tres aspectos señalados. (3 puntos)	Relaciona la labor de la persona juzgadora con dos de los aspectos señalados. (2 puntos)	Relaciona la labor de la persona juzgadora con uno de los aspectos señalados. (1 punto)	No relaciona la respuesta con la labor de la persona juzgadora. (0 puntos)
--------------------------------	--	--	---	--



# La ética y el Poder Judicial

- La ética y el derecho
- El Poder Judicial como contexto

# La ética y el derecho

*Platón cuenta que Zeus envió a su emisario para repartir entre los seres humanos los fundamentos esenciales de la civilización: aidós y diké.*

*El área de la ética es la que corresponde a aidós, comprendida como la disposición del sujeto libre de reconocer la humanidad de los otros y la decisión de no tratarlos de modo coactivamente instrumental. Diké pertenece al área del derecho, comprendida como la instrumentalización formal de lo que le corresponde a cada quien y el conjunto de garantías que aseguran su protección.*

*Zeus ordenó a su enviado: "Dales de mi parte una ley: que a quien no sea capaz de participar de aidós y diké lo expulsen como a una enfermedad de la ciudad"<sup>1</sup>.*

Nos han señalado que la función jurisdiccional no es otra que administrar justicia. También nos han indicado que nuestro principal referente, además de los hechos, es la ley.

De acuerdo con Grande Yáñez (2006), el objetivo, en cada proceso, es determinar la equivalencia entre el supuesto de la norma (caso hipotético) con la realidad (hecho concreto), para la aplicación de la consecuencia jurídica; en otras palabras, debe determinarse si la norma se ajusta al caso específico.

Si bien lo anterior constituye la práctica diaria del quehacer jurídico, existe un elemento de fondo que tanto las personas juristas, como la población en general, pueden tener en mente: ¿qué pasa cuando las leyes son injustas? (suponiendo, claro está, la existencia de normativa bajo esa condición). Esto importa en mayor medida a jueces y juezas por cuanto su labor transita en un continuo entre administrar justicia y aplicar la ley.

Es básico señalar que la legislación busca mantener el orden social, un orden establecido por el Legislativo con base en una democracia que responde -o debería responder- a los intereses del colectivo, tanto como a la facilitación de la convivencia, y que parte de las premisas de pensadores como Hobbes y Rousseau.

Así pues, las leyes y la normativa en general responden a una construcción de la sociedad y lo que se estima conveniente para la subsistencia de esta. Pero lo anterior no implica la inexistencia de individuos o grupos sociales que cuestionen lo establecido y que pueden considerar que la norma no responde a la ética. Una sociedad democrática permite también ejercer juicios sobre la ley; es decir, se puede o no estar de acuerdo con ella.

1. Adaptado de Savater, F. (2009). La Aventura de Pensar. España: Debolsillo. P. 26

La ética va más allá de la ley, porque una persona, entendida como fin en sí misma, tiene la libertad de decidir si determinada regla le ata, ya sea porque está convencida de su contenido, o bien, porque considera preciso el respeto de esta para favorecer la convivencia que se ha señalado. Solo cuando la persona ha realizado tal razonamiento, el cumplimiento de lo normado la vinculará éticamente. De lo contrario, será solamente una ordenanza impuesta por la sociedad.

El Código Modelo Iberoamericano de Ética Judicial da cuenta de lo anterior cuando en su artículo 40 señala, en relación con la justicia y la equidad en la labor de los jueces y las juezas: "El juez debe sentirse vinculado no sólo por el texto de las normas jurídicas vigentes, sino también por las razones en las que ellas se fundamentan". (Cumbre Judicial Iberoamericana, 2006, p. 22).

Tanto la ley como la ética son de naturaleza subjetiva (los seres humanos somos sujetos, no objetos); pero la ley es socialmente acordada y aceptada. Conviene aquí hacer referencia a la necesidad de una ética cívica (Cortina, García, Domené, Martínez, Ros, y Smilg, 1996), en relación con los mínimos exigibles a todas las personas integrantes de una sociedad.

Como ya indicamos, esto puede ser entendido como el respeto hacia los derechos humanos y algunos principios básicos; pero también podemos interpretar que la legislación de determinada sociedad civil puede reflejar (aunque no englobar) su ética cívica, ya que todas las personas ciudadanas están llamadas a su cumplimiento.

Bajo este supuesto, podemos entender que la percepción de que una ley es injusta corresponde a una diferencia entre ese mínimo legalmente establecido (por tanto, positivizado) y la ética subjetiva de la persona que estima la existencia de esa injusticia. En otras palabras, cuando piensa que la ética civil no la representa.

Según lo expuesto por Almoguera (2006), "la reacción frente a las leyes injustas presenta, a su vez, dos posibilidades: la desobediencia civil, de carácter sociopolítico, y la objeción de conciencia, reducida a la interioridad del sujeto" (p. 77). Pese a que la objeción de conciencia puede ser entendida como una forma de desobediencia civil (por ejemplo la resistencia a participar del servicio militar), también se le puede comprender como una discrepancia entre la ley y la ética de una persona; es decir, cuando actúa por obediencia, no por convicción.

Ahora bien, lo anterior no quiere decir que todas las leyes son justas, y que quienes no las aceptan como tales son personas aisladas. Esto sería equiparar la objeción de conciencia con cometer cualquier tipo de delito.

La divergencia entre las propias creencias y los valores en relación con lo establecido en la normativa será razón de alarma, sobre todo cuando no es una, sino un grupo importante de personas que comparten esta contradicción. Pero sabemos también que la aceptación colectiva de un tipo de actuaciones no la hace adecuada. Casos concretos son los linchamientos públicos o la reproducción no autorizada de música y películas.

El Legislativo es el encargado de velar por la adecuación de la ley ante los cambios sociales. Una ley que antes era justa (o al menos socialmente aceptada) puede ser que ahora no lo sea, como señala Marlasca (2010): “un buen legislador debe evitar, en lo posible, colocar a los ciudadanos frente a la disyuntiva de cumplir la ley en contra de su conciencia personal, o viceversa, seguir el dictamen de su conciencia quebrantando abiertamente la ley” (p. 35).

Pero el juez y la jueza no escapan de este discernimiento; es más, están obligados a él. Incluso tienen una obligación mayor, dado que con la jurisprudencia, deben procurarse la equidad y la justicia, mientras la ley no ha cambiado.

Como señala Grande Yáñez:

*la jurisprudencia, por encima de la ley, constituye la forma viva del Derecho. La creación jurisprudencial implica la comprensión de la norma no como algo mecánico, sino humano, adaptándose con su interpretación a la necesidad y realidad social (2006, p. 117).*

¿Están los jueces y las juezas en capacidad de juzgar, no partiendo solamente de la ley, sino considerando la comunión de esta con la ética? Esa es la pregunta de fondo. No solo en el sentido de si pueden hacer el discernimiento, sino en tanto la misma ley les permita moderar las consecuencias en virtud de los hechos concretos.

Desde la teoría del Desarrollo Moral de Kohlberg (Palomo, 1989/ Papalia y Wendkos Olds, 1999) entendemos que solo quienes alcanzan el nivel postconvencional serían capaces de valorar por encima de la ley, o más bien, por dentro de ella, por su espíritu, y crear jurisprudencia que no se atenga a una simple labor mecanicista.

Trato de aclarar lo anterior. Lawrence Kohlberg establece un modelo para explicar el desarrollo moral del ser humano. Este autor plantea que existen seis etapas de desarrollo en el ámbito moral, aunque no todas las personas completan el recorrido hasta la última de ellas. En la primera etapa, la principal razón para hacer lo correcto es evitar el castigo; en la segunda, obtener lo que se necesita sin perjudicar al otro. En la tercera, es la necesidad de ser visto como una buena persona por la sociedad; en la cuarta, el respeto a la ley y al orden establecido. En la quinta, se reconocen los valores y los derechos de las

demás personas (el contrato social). Y, en la sexta, la más difícil de alcanzar, se reconoce la existencia de principios éticos universales a los cuales la persona se adhiere.

La mayoría de nosotros y nosotras alcanzamos solamente hasta la tercera o cuarta etapa, por ello se les denomina como el nivel convencional (común), y así necesitamos leyes que nos orienten sobre cómo actuar. Pero siempre hace falta que existan personas ciudadanas que estén en el nivel postconvencional (etapas cinco y seis) que puedan ver más allá de la ley, sobre todo si pensamos en aquellas que hacen las normas o juzgan formalmente con base en ellas.

Solo así nos garantizamos que habrá quien se pronuncie cuando una ley pierda su vigencia, cuando una norma no responda al espíritu (la intención) que le dio vida o cuando alguien trate de interpretarla en beneficio de unos intereses particulares, legales, pero faltos de una valoración ética, en fin, cualquier distorsión que violente aquellos principios universales que están sobre cualquier ley. Con la legislación se busca regular la convivencia humana, por lo que el ser humano es –o debería ser– su fin último.

El ser humano cambia y, en el proceso, transforma la realidad social. Por eso la normativa que resguarda nuestra convivencia debe ajustarse a lo largo del tiempo. De esta forma, quienes son responsables de hacer esos ajustes deben ser capaces, además, de interpretar la ley, de reconocer su trasfondo y no perder nunca la perspectiva sobre la razón de su existencia.

Como bien se indica en el Código Modelo Iberoamericano de Ética Judicial:

*En ocasiones es inevitable que el juez [o la jueza] ejerza un poder discrecional. Esa discrecionalidad judicial implica innegables riesgos que no pueden solventarse simplemente con regulaciones jurídicas, sino que requieren el concurso de la ética. (Cumbre Judicial Iberoamericana, 2006, p. 11).*

O como Gimeno Jubero señala:

*La guía del Juez [y la jueza] no pueden ser órdenes o prohibiciones. Deben ser manifestaciones claras de valores que sirvan de pautas para el comportamiento ético y puedan integrarse y aplicarse en la generalidad de las resoluciones y decisiones, (2009, p. 162).*

# El Poder Judicial como contexto

Cuando se abordó el tema de la ética en el trabajo, una de las preguntas fundamentales era “¿para qué necesita la sociedad a la organización para la cual trabajo?”. En ningún lugar la respuesta es tan evidente como lo es el caso del Poder Judicial.

Desde que se vislumbró la división del Estado en tres Poderes, donde cada uno funcionaría como garante de la actuación del otro, recayó sobre el Poder Judicial una responsabilidad de grandes dimensiones. Administrar justicia implica la igualdad de todos y todas ante la ley, incluso de las personas que integran los Poderes de la República.

El Poder Judicial es el último bastión de la democracia. Aunque no es el ideal, sabemos que el sistema democrático puede sostenerse aun cuando haya corrupción en los otros poderes, ya que siempre habrá garantía de la aplicación de la ley, incluso en el más extremo de los casos. Pero si el Poder Judicial se corrompe, el sistema entero se tambalea. Y, en lo interno de la institución, el peor escenario es que la corrupción permea a las juezas y los jueces. ¿Cuál –sino la actuación autorregulada, la ética de las personas juzgadoras– es el último garante de la ley y la democracia?

Por esto no es casual que nos interese (a todas las personas habitantes del país) que quienes ingresan a la judicatura tengan un claro conocimiento de las implicaciones de su cargo y una elevada madurez moral.

El camino de esta institución hacia la promoción y el fortalecimiento de la ética y los valores se inició en 1992, cuando la Corte Plena creó la Comisión de Valores<sup>2</sup>. Durante sus primeros años, la Comisión realizó diversas actividades para impulsar el desarrollo moral en las personas trabajadoras. Para ello contó con el apoyo de Subcomisiones de Valores y Ética, conformadas por personas voluntarias de los distintos circuitos judiciales, interesadas y comprometidas con la promoción de la ética a nivel local.

En el 2008, a partir de los objetivos planteados en el Plan Estratégico 2007-2011, la Secretaría Técnica de Ética y Valores inició su trabajo como instancia encargada de diseñar, articular y dar seguimiento al Sistema de Gestión Ética del Poder Judicial.

De más reciente creación es el Consejo de Notables<sup>3</sup>, instancia deliberativa que permite plantear reflexiones éticas y recomendaciones fraternas ante casos de duda o consultas

2. Artículo XX del Acta 07-92 del 20 de julio de 1992.

3. Creado por la Corte Plena en el Artículo XXVII de la sesión n.º 24-09 del 6 de julio de 2009 y modificado el 11 de enero de 2010, en la sesión n.º 01-10, Artículo XIX.



preventivas. No es un ente disciplinario, sino busca rescatar los aprendizajes éticos involucrados en los casos que se le presentan.

Al estar conformado el Poder Judicial por distintos ámbitos que permiten el funcionamiento del Sistema de Administración de Justicia, los cuales realizan labores muy diferentes, el Consejo de Notables se ve reforzado con la participación de representantes de cada ámbito. El objetivo es garantizar la representación y que el conocimiento de las características propias y de la naturaleza de cada una de estas instituciones sea tomado en cuenta a la hora de brindar respuesta a las consultas directamente relacionadas con alguna de ellas.

## **El Sistema de Gestión Ética**

La gestión ética puede comprenderse como una estrategia general de dirección del talento humano a partir de valores compartidos, con lo cual se pretende orientar la organización hacia el logro de sus objetivos o fines. Funge como un complemento de otros enfoques administrativos y busca la coherencia entre los valores de la organización y los de las personas que la conforman.

El Sistema de Gestión Ética implementado en el Poder Judicial parte de dos modelos básicos: el norteamericano de *Administración por Valores* de Ken Blanchard y Michael O'Connor y el español de *Dirección por Valores* de Salvador García y Simon Dolan. Ambos fueron desarrollados a finales de la década de 1990.

A partir de estos modelos y del desarrollado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, 2006) para las entidades estatales en Colombia, se diseñó un sistema propio, compuesto por un total de nueve procesos sucesivos y sumatorios, los cuales se ilustran a continuación:

El primer proceso corresponde al posicionamiento de la Comisión de Valores y la Secretaría Técnica de Ética y Valores como instancias responsables de todo el sistema. El segundo corresponde a la preparación de un plan estratégico propio de la Comisión de Valores. El tercero fue la elaboración de un diagnóstico, con el cual se pudo conocer el "clima ético" institucional.

El cuarto proceso es la identificación de los Valores Compartidos del Poder Judicial. Este proceso parte de una consulta estadísticamente representativa a personas trabajadoras de todos los ámbitos, circuitos y niveles jerárquicos.

El quinto corresponde a la elaboración del Manual de Valores Compartidos<sup>4</sup>, instrumento inspirador de las mejores prácticas, el cual fue redactado a partir de los aportes de las personas que participaron en la identificación de los valores. Es importante señalar que el manual no es un código deontológico, sino un instrumento base para los procesos de formación y una guía con ejemplos de prácticas éticas.

El sexto proceso es la elaboración de la Política Axiológica<sup>5</sup>, la cual implementa una serie de acciones para mejorar el clima ético organizacional en un plazo de quince años (2011-2026). El séptimo es la legitimación del Compromiso Ético, con el cual el Poder Judicial garantiza públicamente la continuación del Sistema de Gestión Ética y el cumplimiento de las aspiraciones señaladas en la Política Axiológica.

El octavo corresponde al diseño de una Estrategia de Educación Moral para el personal judicial y una Estrategia Comunicativa interna. Ambas son diseñadas para el fortalecimiento del sistema y el fortalecimiento de la ética institucional.

El noveno proceso implica la elaboración de un plan de mejoramiento; es decir, la revisión integral y la adecuación del sistema, así como la puesta en práctica de las estrategias diseñadas en los procesos anteriores.

En esta unidad, no se pretende presentar una descripción detallada del Sistema de Gestión Ética, sino que la persona aspirante a la judicatura conozca la generalidad de este y que tenga claridad de que el Poder Judicial ha realizado esfuerzos serios y constantes en relación con el tema de la ética.

Si bien algunos de los procesos del sistema corresponden a estrategias que deben ser implementadas por las unidades específicas, el Manual de Valores Compartidos es un llamado tanto colectivo como personal para que las personas que se desempeñan en cualquier cargo dentro del Poder Judicial pongan en práctica los valores identificados como esenciales para el cumplimiento de nuestros fines.

Con esto en mente, se requiere la lectura del manual para que pueda ser analizado durante el módulo y, posteriormente, durante el ejercicio ordinario de las funciones.

4. Artículo XX del Acta 07-92 del 20 de julio de 1992.

5. Aprobada por la Corte Plena según el Artículo XXIV de la Sesión n.º 30-11 celebrada el 12 de septiembre de 2011.



# Actividades

## Actividad 3: El apego a las leyes (5%)

*Así pues, las leyes y la normativa en general responden a una construcción de la sociedad y lo que se estima conveniente para la subsistencia de esta. Pero lo anterior no implica la inexistencia de individuos o grupos sociales que cuestionen lo establecido y que pueden considerar que la norma no responde a la ética. Una sociedad democrática permite también ejercer juicios sobre la ley; es decir, se puede o no estar de acuerdo con ella.*

*La ética va más allá de la ley, porque una persona, entendida como fin en sí misma, tiene la libertad de decidir si determinada regla le atañe, ya sea porque está convencida de su contenido, o bien, porque considera preciso el respeto de esta para favorecer la convivencia que se ha señalado. Solo cuando la persona ha realizado tal razonamiento, el cumplimiento de lo normado la vinculará éticamente. De lo contrario, será solamente una ordenanza impuesta por la sociedad.*

---

Con base en el texto, explique:

¿Cuál papel desempeña la ética para el cumplimiento de las leyes?

### **Criterios para la evaluación:**

La extensión de la respuesta debe ser de una a dos páginas.

Letra Times New Roman o Arial 12.

A espacio y medio.

## Matriz de evaluación

Categoría	Excelente	Muy bien	Necesita mejorar	No lo hace
Forma	Cumple los criterios de extensión, tipografía y espaciado. (3 puntos)	Cumple con dos de los criterios de forma que se solicitan. (2 puntos)	Cumple con uno de los criterios de forma que se solicitan. (1 punto)	No cumple los criterios de extensión, tipografía ni espaciado. (0 puntos)
Relaciona las plenitudes en el análisis de la situación	Fundamenta la respuesta en la relación entre la observancia de la ley y el reconocimiento autónomo de la norma. (3 puntos)	Fundamenta la respuesta en la relación entre la observancia de la ley y el contrato social. (2 puntos)	Fundamenta la respuesta en la relación entre la observancia de la ley y la posibilidad de consecuencias personales / castigo. (1 punto)	No fundamenta la decisión en las relaciones señaladas. (0 puntos)

### Actividad 4: Conductas Derivadas (5%)

Con base en la lectura del *Manual de Valores Compartidos*, defina una conducta derivada (distintas a las dispuestas en el manual) para cada una de las categorías indicadas que usted considere aptas para su labor como juez o jueza:

1. Atención de la persona usuaria.
2. Realización del trabajo.
3. Organización de las labores.
4. Seguimiento de la normativa y la planificación institucional.
5. Relación con las demás personas trabajadoras del Poder Judicial.
6. Recursos institucionales.

### Criterios para la evaluación:

Las conductas anotadas deben ser originales (distintas a las dispuestas en el *Manual de Valores Compartidos*) y deben ser congruentes con el quehacer de jueces y juezas.

## Matriz de evaluación

Categoría	Excelente	Muy bien	Necesita mejorar	No lo hace
Originalidad	Las conductas son diferentes a las establecidas en el manual. (3 puntos)	Al menos cuatro conductas son diferentes a las establecidas en el manual. (2 puntos)	Al menos dos conductas son diferentes a las establecidas en el manual. (1 punto)	Las conductas son iguales o muy similares a las establecidas en el manual o no las hace. (0 puntos)
Afinidad	Las conductas son afines a cada categoría. (3 puntos)	Al menos cuatro conductas son afines a su categoría. (2 puntos)	Al menos dos conductas son afines a su categoría. (1 punto)	Las conductas no son afines a las categorías. (0 puntos)
Aplicabilidad	Las conductas aplican al quehacer. (3 puntos)	Al menos cuatro conductas aplican al quehacer. (2 puntos)	Al menos dos conductas aplican al quehacer. (1 punto)	Ninguna conducta aplica al quehacer. (0 puntos)
Fundamento	Explica adecuadamente la relación de las seis conductas con el quehacer de la persona jugadora. (3 puntos)	Explica adecuadamente la relación de al menos cuatro conductas con el quehacer de la persona jugadora. (2 puntos)	Explica adecuadamente la relación de al menos dos conductas con el quehacer de la persona jugadora. (1 punto)	No explica la relación de las conductas con el quehacer de la persona jugadora. (0 puntos)



# **Guía de lectura del Manual de Valores Compartidos**

# Guía de lectura del Manual de Valores Compartidos

Lo primero que podemos señalar es que un manual está elaborado para tenerse “a mano”; es decir, para consultarlo con frecuencia. También es importante indicar que un manual de valores no es un código deontológico, por lo que no incluye articulado ni reglas que deben seguirse al pie de la letra. Corresponde, más bien, a una guía para orientar la conducta y, al partir de una Ética de Mínimos, fue elaborado con la participación de las personas que trabajan en el Poder Judicial.

La identificación de los valores compartidos y las conductas señaladas en el manual fueron aportadas por una muestra representativa de personas servidoras judiciales. De esta forma, fungen como ejemplos e inspiradores de nuestras conductas.

El Poder Judicial cuenta con tres valores compartidos para todo el Poder Judicial, estos son: Compromiso, Iniciativa y Responsabilidad. Sin embargo, respetando la naturaleza de los ámbitos, en el apartado “Valores compartidos: nuestro suelo común”, las diferencias en los valores para cada uno de ellos. El apartado “Reflexiones sobre nuestros valores”, incluye una explicación más académica sobre el significado y la interrelación de los valores.

Las conductas derivadas, organizadas en seis categorías, fueron elaboradas a partir de las Acciones Congruentes comunes a todos los ámbitos. En los anexos del manual, encontrará las Acciones Congruentes, expuestas por medio de tablas para cada ámbito.

Las acciones son ejemplos concretos que demuestran la vivencia de los valores compartidos. Estas fueron redactadas por personas servidoras judiciales a partir de varios grupos focales. Incluyen también Indicadores que son la forma como podríamos autoevaluarnos en relación con la práctica de dichas acciones. Le recomendamos prestar atención particularmente a las tablas del Ámbito Jurisdiccional.



# **Bibliografía General**



Almoguera Carreres, J. (2009). *La legitimidad de la función judicial: independencia e imparcialidad*. En M. Grande. (Ed.). *Independencia Judicial: Problemática Ética* (pp. 55-81). Madrid, España: Dykinson.

Aranguren, J. L. L. (1972). *Ética*. España: Ediciones Castilla.

Aristóteles. (1978). *Moral, a Nicómaco*. España: Espasa-Calpe.

Blanchard, K. y O'Connor, M. (1997). *Administración por Valores. Cómo lograr el éxito organizacional y personal mediante el compromiso con una misión y unos valores compartidos*. Colombia: Editorial Norma.

Carroll, L. (2003). *Alicia en el País de las Maravillas*. Costa Rica: Grupo Nación.

Cleghorn, L. (2005). *Gestión ética para una organización competitiva*. Colombia: San Pablo.

Comisión de Valores del Poder Judicial, Secretaría Técnica de Ética y Valores. (2010). *Manual de Valores Compartidos*. Costa Rica: Poder Judicial, Departamento de Artes Gráficas.

Cortina, A. (2000). *Ética Mínima*. Sexta edición. España: Tecnos.

Cortina, A. (2005). *Educación en valores y Responsabilidad cívica*. Bogotá, Colombia: Editorial el Búho.

Cortina, A., García, D., Domené, M., Martínez, E., Ros, J. y Smilg, N. (2006). *Ética*. España: Santillana.

Cumbre Judicial Iberoamericana. (2006). *Código Modelo Iberoamericano de Ética Judicial*. México: Suprema Corte de Justicia de México.

Del Río Fernández, L. (2009). *Independencia judicial y poder político*. En M. Grande. (Ed.). *Independencia Judicial: Problemática Ética* (pp. 107-134). Madrid, España: Dykinson.

Dolan, S. y García, S. (2008). *Rediseño cultural y la dirección por valores*. En M. Díaz y O. Ovarés. (Comp.). *Construyamos el cambio. Perspectiva del quehacer ético* (pp. 111-145). Costa Rica: Poder Judicial.

Grande Yáñez, M. (2006). *Ética de las profesiones jurídicas*. Madrid, España: Desclée De Brouwer.  
Gimeno Jubero, M. Á. (2009). *Independencia Judicial y Poder Empresarial*. En M.

Grande (Ed.). *Independencia Judicial: Problemática Ética* (pp. 159-179). Madrid, España: Dykinson.

Hortal, A. (2004). *Ética General de las Profesiones*. 2da Edición. España: Desclée de Brouwer.

León Hernández, R. (2010a). *Encima de la ley*. Recuperado el 27 de setiembre de 2011, de [http://www.larepublica.net/app/cms/www/index.php?pk\\_articulo=35684](http://www.larepublica.net/app/cms/www/index.php?pk_articulo=35684)

León Hernández, R. (2010b). *Responsabilidad Social para principiantes*. Recuperado el 27 de setiembre de 2011, de [http://www.larepublica.net/app/cms/www/index.php?pk\\_articulo=38813](http://www.larepublica.net/app/cms/www/index.php?pk_articulo=38813)

León Hernández, R. (2011). *Vivir sin rumbo*. Recuperado el 27 de septiembre de 2011, de <http://www.nacion.com/2011-04-12/Opinion/ColumnistaDelDia/Opinion2746113.aspx>

Marlasca López, A. (2010). *Introducción a la Ética*. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.

Palomo, A. (1989). Laurence Kohlberg: *Teoría y práctica del desarrollo moral en la escuela*. Recuperado el 09 de agosto de 2010, de [dialnet.unirioja.es/servlet/fichero\\_articulo?codigo=117615](http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=117615)

Papalia, D. y Wendkos Olds, S. (1999). *Desarrollo Humano*. Sexta Edición. México: McGraw Hill.

Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Española*. Recuperado el 16 de agosto de 2010, de <http://www.rae.es/rae.html>

Savater, F. (2009). *La Aventura de Pensar*. España: Debolsillo.

Stevenson, R. L. (2003). *El Extraño Caso del Doctor Jekyll y Mister Hyde*. Costa Rica: Grupo Nación.

USAID: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional. (2006). *Modelo de Gestión Ética para Entidades del Estado. Fundamentos Conceptuales y Manual Metodológico*. Colombia: USAID.

Viquez Lizano, D. (2008). *Conceptos fundamentales*. En M. Díaz y O. Ovares (Ed.). *Construyamos el cambio. Perspectiva del quehacer ético* (pp. 53-63). Costa Rica: Poder Judicial.

Viquez Lizano, M. (2004). *Ética: fundamentos y aplicaciones*. Costa Rica: Ediciones Mundo Mejor.

PODER JUDICIAL DE COSTA RICA  
Escuela Judicial  
"Lic. Édgar Cervantes Villalta"  
Teléfonos: 2267-1541, 2267-1540, Fax: 2267-1542 Apdo.:285-3007  
Pagina web: <http://www.poder-judicial.go.cr/escuelajudicial>  
<http://www.escuelajudicial.ac.cr>  
Escuela Judicial Ciudad Judicial, San Joaquín de Flores, Heredia, Costa Rica

[www.facebook.com/escuelajudicial](http://www.facebook.com/escuelajudicial)

[www.twitter.com/@EJ\\_CR](http://www.twitter.com/@EJ_CR)