

## Gestión Humana

### Puesta en funcionamiento de la oficina de asistencia y apoyo permanente de la CNAT. Aprobada con fecha 4/10/23

#### Objetivos Específicos y trabajo de campo

##### 1.- Generar acciones preventivas:

A) Realizar **entrevistas** a los ingresantes a la Justicia Laboral que cuenten con “Apto con Observaciones” brindados por Medicina Preventiva y Laboral con el fin de brindar un acompañamiento y que puedan adaptarse satisfactoriamente a la función a cumplir dentro del Fuero.

B) **Reinserción** laboral. Acompañamiento a los que tienen el alta laboral luego una licencia prolongada.

C) **Entrevistas a cada ingresante al fuero a los fines de poner en su conocimiento la estructura, integración y funciones de la justicia Nacional del Trabajo, darles las herramientas necesarias para su** incorporación, y así facilitarla. Que puedan comprender la conformación, funciones y el marco organizacional de la justicia Nacional del Trabajo.

2) **Clima laboral. Su visualización**. Se materializa mediante encuestas o entrevistas que brinden información para poder identificar la existencia de algún conflicto interno. Esto permitirá distinguir el procedimiento y el nivel de intervención según sea, para orientar, asesorar, acompañar o asistir situaciones conflictivas o de violencia que se producen y/o reproducen en el ámbito de trabajo. Como ejemplo práctico puedo referenciar la intervención de la oficina en el Juzgado N° 34, solicitada por su titular, Dra, Claudia Jueguen, con un trabajo conjunto y de mucha apertura, que concluyó con un taller práctico de género, con resultado positivo para todos los participantes y el acompañamiento de la Sra Jueza.

3) **Canales de Comunicación y escucha**: Poner a disposición espacios de escucha y canales de comunicación confiables (mail, teléfono,

personalmente) con el fin de que las personas afectadas por una situación de conflictividad o violencia laboral, encuentren un ambiente favorable para comunicarlo y reciban la orientación, contención, asesoramiento, derivación y seguimiento pertinentes conforme a la situación que atraviesan. Teniendo como principio general la confidencialidad

4) **Creación de un espacio físico**, privado para realizar las entrevistas.

5) **Libro de Pases**: La Oficina administra la herramienta “Libro de Pases”, aprobada por Acta N°884 del 10/05/23, el que tiene por objeto elaborar un sistema que permita llevar un registro de personal que manifieste su intención de realizar un cambio de lugar de trabajo. A partir de esta expresión de cambio, se entrevistará al agente con el fin de, a través de una escucha activa, conocer los motivos de dicha petición. A este libro le sumamos los pases entre Fueros, se reciben los pedidos y se publican en la página de intranet de la Cámara.

6) **Trabajar en coordinación** con la Oficina de Medicina Preventiva y Laboral, en los casos de licencia por enfermedad –acompañando el proceso de recuperación- y su reinserción laboral.

7) **Capacitación**: Proponer y participar en políticas de prevención de las Violencias a través de capacitación, comunicación y fortalecimiento de lógicas institucionales de erradicación de las violencias, trato digno, con perspectiva de derechos humanos y de género. Según el caso a tratar, podrán brindarse herramientas específicas que contribuyan a prevenir o resolver conflictos puntuales,

Siguiendo esta lógica y las necesidades fácticas del día a día, realizamos un **Taller de género práctico**, rápido, recordando lo establecido por Ley Micaela, y lo ponemos a disposición de aquellos jueces/as que lo requieran, utilizando prácticas puntuales. Es un taller que se lleva a cabo de juntamente con todos y todas las empleadas del juzgado, y sus autoridades.

**Proyecto de acompañamiento a personas cercanas al cese de la actividad laboral.**

**Fundamentos y propuesta:**

La vida es un continuo cambio que supone atravesar diferentes etapas vitales, cada una con sus características, posibilidades y limitaciones. Sin embargo, el trabajo tiene una trascendencia relevante en la vida de las personas más allá de la supervivencia económica ya que también, estructura la vida en relación a los tiempos, actividades, relaciones sociales e incide en la realización personal generando identidad.

Como tal, la jubilación es un proceso complejo pues comprende múltiples dimensiones como ser: la jurídica - legal relacionada con las normas vigentes para el retiro laboral; económica, relacionada con la diferencia de ingresos existentes entre estar en actividad laboral y la jubilación; social, vinculada al cambio que implica el alejamiento de la vida laboral; psicológica, vinculada a la modificación del curso diario de la vida y reestructuración de sus relaciones sociales y familiares. Por lo que, el cese de la actividad laboral provoca una transformación total en el estilo de vida de la persona, y en ocasiones, se requiere un proceso de adaptación, reflexión y comprensión de creencias y emociones para poder atravesar satisfactoriamente tal situación.

En atención a lo expuesto, se propuso que en el ámbito de la Secretaría General y en coordinación con la Oficina de Asistencia y Apoyo Permanente se brinde, a la persona cercana a obtener el beneficio jubilatorio, asesoramiento en los trámites administrativos, como así también, recursos para que incremente el conocimiento de esta nueva etapa facilitando así, el proceso de adaptación a la nueva situación personal y social.

Puedo decir, con mucha satisfacción, que esta oficina cumple con un rol muy importante, que es reconocida por el personal, que es consultada por los Jueces y juezas del fuero y que se están logrando los objetivos fijados, prevenir el conflicto y mejorar el clima laboral.

**En concordancia con lo expuesto. El día 22/8 la Cámara aprobó el “protocolo de actuación para la prevención, abordaje e intervención en casos de violencia y acoso laboral”. Si bien desde 2011, se venía trabajando y se había aprobado distintas pautas de actuación, la**

**aprobación de este protocolo es el corolario de años de compromiso de las distintas presidencias de la CNAT y de sus integrantes.**

## **INTRODUCCIÓN AL COUSELING**

En esa inteligencia, en la que la gestión humana es el pilar del trabajo eficaz y eficiente, y para esto es necesario estar atentos a los cambios sociales que influyen en el trabajador y poder dar una respuesta a las necesidades sociales cambiantes y los desafíos individuales en un contexto de transformación rápida, para preservar la gestión humana y por ende laboral, entiendo conducente echar mano a un sinnúmero de herramientas de otras disciplinas, de suerte tal que, se enriquezca a través de ellas, la labor a desarrollar. El cambio social y laboral que hoy transitamos, luego de la pandemia, no sólo modificó la manera de trabajar, sino que, además, cambió las relaciones laborales, intrapersonales, la manera de relacionarse con sus superiores. A mi entender esto afecta en el día a día la calidad del servicio de justicia que brindamos. Dado que, hay personas que han sido afectadas por el aislamiento o la falta de comunicación en el lugar de trabajo, y esto depende, en su gran mayoría, de la apertura y compromiso humano de cada líder/jefe/a de área. No hay tiempo para dedicarle a los empleados una ayuda, contención o enseñarle el trabajo, no hay tiempo para la gestión humana, y es entendible, el trabajo es mucho, los reclamos son muchos y atrás quedaron los que por alguna razón no lograron adaptarse a esta modalidad, a estos cambios, en los que el ser humano quedó con su historia al final del camino. Se ve en la práctica, todos los días, la necesidad que tienen algunos agentes de ser escuchados, que están solos, nadie los ve, no se les dedica tiempo para saber cuál fue la causa de algún cambio que tuvo en lo laboral, no hay oportunidades de rever nada, ya sea por falta de tiempo, de interés o simplemente de comunicación.

Por todo esto es que voy a introducir una nueva herramienta, que considero de gran ayuda para acompañar en los temas de gestión humana que estoy exponiendo: el counseling o acompañamiento psicológico. ¿Qué es el counseling? ¿Cuándo nació? ¿Cuáles son sus herramientas y teorías y cómo pueden ser beneficiosas en la gestión judicial, en los ámbitos de trabajo y en la actividad organizacional?

**¿Qué es el Counseling?** El counseling es una disciplina humanística centrada en la persona, en brindarles apoyo psicológico y emocional, ayudándolas a explorar sus problemas y encontrar soluciones efectivas. Se basa en una relación de confianza y confidencialidad entre el consejero y el cliente, y utiliza técnicas como la escucha activa, la empatía y la orientación.

El counseling, como disciplina y práctica profesional, ha evolucionado a lo largo de la historia en respuesta a los cambios sociales, culturales y científicos. Su desarrollo puede ser entendido a través de dos enfoques principales: el contexto social en el que surgió y la evolución del concepto de counseling mismo.

### **Contexto Social del Nacimiento del Counseling**

#### **1. Revolución Industrial (Siglo XIX - principios del XX):**

- La Revolución Industrial trajo consigo rápidos cambios en la estructura social y económica, incluyendo urbanización, cambios en las condiciones laborales y la aparición de nuevas demandas para la orientación y apoyo al ser humano
- El crecimiento de las ciudades y la industrialización crearon un entorno en el que los individuos enfrentaban estrés y dificultades en sus vidas laborales y personales y en lo educativo, esto hizo que, los psicólogos tradicionales se replantearan dar otro tipo de ayuda.

#### **2. Movimientos Reformistas y Sociales:**

A finales del siglo XIX y principios del XX, surgieron movimientos reformistas que abogaban por la mejora de las condiciones de vida y trabajo. Estos movimientos impulsaron la creación de servicios de apoyo para enfrentar problemas sociales y económicos.

#### **3. Primera Guerra Mundial y Segunda Guerra Mundial:**

-Durante y después de las dos guerras mundiales, hubo un incremento en el interés por la salud mental debido a los efectos psicológicos del conflicto en los soldados y civiles.

-La necesidad de reintegrar a veteranos de guerra en la vida civil y de apoyar a personas afectadas por el conflicto fomentó el desarrollo de programas de asesoramiento y apoyo psicológico.

### **Orígenes y Definición**

El término "counseling" comenzó a utilizarse en el contexto de la orientación vocacional y académica, en la que se ofrecía asesoramiento a estudiantes para la elección de carreras y la resolución de problemas educativos.

Se definió como un proceso de apoyo individual, con un enfoque humanista centrado en la persona y no directivo, que les ayuda a tomar decisiones informadas y a enfrentar problemas personales o profesionales. Su consolidación como disciplina humanista ocurre con Carl Rogers en las décadas de 1940 y 1950. Rogers, un psicólogo humanista, fue pionero en el enfoque centrado en la persona.

Esto no quiere decir que debamos estudiar para ser counselors, pero si podemos utilizar las herramientas que brinda el counseling, para acompañar y transformar la gestión humana y laboral al abordar de manera proactiva los desafíos emocionales y psicológicos que enfrentan los empleados. Al integrarlo en la estructura organizacional, se promueve un entorno de trabajo saludable, productivo y armonioso, beneficiando tanto a los empleados como a la organización en su conjunto, lo que deriva en una atención hacia el afuera, mas eficiente y comprometida.

En algunos países el counseling se ha convertido en una práctica vital para mejorar el ambiente laboral y la gestión dentro de las organizaciones. Su capacidad para apoyar el bienestar emocional de los empleados, aumentar la productividad, reducir el ausentismo y la rotación del personal, mejorar el clima

laboral y desarrollar habilidades de liderazgo, lo convierte en una herramienta indispensable para cualquier organización que aspire a ser eficaz y sostenible a largo plazo. Al integrar estas herramientas en sus prácticas, se puede crear un entorno de trabajo más saludable, inclusivo y efectivo.

El **Counseling laboral** es una modalidad enfocada en asistir en ámbitos laborales, sean grandes, medianos o pequeños, con el propósito de mejorar la gestión humana y optimizar el funcionamiento interno y por lo tanto externo.

### **Enfoque Preventivo en el Counseling**

**Definición y Objetivos:** El counseling preventivo se basa en la premisa de que intervenir antes de que surjan problemas graves puede reducir la incidencia de trastornos y mejorar el bienestar general. Los objetivos incluyen promover la resiliencia, fortalecer las habilidades de afrontamiento y fomentar una mayor autoeficacia en los individuos.

#### **Tipos de Prevención:**

**Primaria:** Orientada a prevenir la aparición de problemas mediante la promoción de factores protectores y el fortalecimiento de recursos.

**Secundaria:** Enfocada en la identificación temprana de problemas y la intervención rápida para evitar que se agraven.

**Terciaria:** Aborda el manejo y tratamiento de problemas ya existentes para prevenir el deterioro adicional.

## **2. Estrategias y Técnicas en Counseling Preventivo**

- **Desarrollo de Habilidades:** Implementación de programas que enseñen habilidades y estrategias de afrontamiento para manejar el estrés, las emociones y las relaciones interpersonales.
- **Educación y Formación:** La educación continua sobre temas como la salud mental, las habilidades sociales y la gestión del estrés es crucial.

- **Intervenciones Coordinadas:** Colaboración con otras áreas y organizaciones para desarrollar y ofrecer recursos accesibles que apoyen el bienestar mental y emocional.
- **Promoción del Autoconocimiento:** Fomentar la auto-reflexión y la autoevaluación para ayudar a los individuos a identificar sus fortalezas, debilidades y áreas de mejora personal.

### **3. Implementación en Diferentes Contextos**

- **Escuelas:** Desarrollo de programas preventivos que incluyan talleres y actividades para estudiantes, profesores y padres. Estos programas pueden centrarse en el manejo de emociones, la resolución de conflictos y la construcción de una cultura de apoyo.
- **Entornos Laborales:** Integración de estrategias preventivas en el lugar de trabajo, como programas de bienestar, talleres de manejo del estrés y recursos para el equilibrio entre la vida laboral y personal.
- **Comunidades:** Creación de redes de apoyo y recursos accesibles a nivel comunitario para promover el bienestar general y reducir el riesgo de problemas psicológicos.

### **Evaluación y Medición de la Eficacia**

- **Métodos de Evaluación:** Utilización de herramientas y técnicas para medir la efectividad de los programas preventivos, como encuestas, entrevistas y análisis de datos. La evaluación continua es fundamental para ajustar y mejorar las intervenciones.
- **Retroalimentación y Ajustes:** Incorporación de la retroalimentación de los participantes para ajustar los programas y asegurar que las intervenciones sean relevantes y efectivas.

### **Importancia del Counseling en el Ambiente Laboral y la Gestión**

A lo largo del tiempo, el counseling evolucionó hacia campos de aplicación más amplios, cómo el counseling **organizacional** o **counseling laboral**, o empresarial. Es una práctica utilizada para mejorar el bienestar emocional, psicológico y el rendimiento de los empleados dentro de una organización. Se



enfoca en ayudar a los trabajadores a enfrentar desafíos personales y profesionales que pueden afectar su desempeño en el entorno laboral, promoviendo así un ambiente de trabajo más saludable y productivo.

En Estados Unidos, el counseling ha ganado reconocimiento como una herramienta esencial para mejorar el ambiente laboral y la gestión dentro de las empresas. Su implementación ofrece una serie de beneficios que contribuyen al bienestar de los empleados y a la eficacia organizacional.

### **Importancia de la utilización de herramientas del counseling en el ámbito laboral.**

**1. Prevención y Resolución de Conflictos:** Facilita la comunicación y media en situaciones de conflicto, promoviendo su resolución pacífica y efectiva. Proporciona herramientas para la prevención y resolución de conflictos al fomentar una comunicación abierta y efectiva entre los empleados y la administración. Los consejeros pueden mediar en situaciones de conflicto, ayudando a las partes a expresar sus preocupaciones y a encontrar soluciones constructivas.

**2. Bienestar Emocional y Psicológico de los Empleados;** proporciona un espacio seguro donde los empleados pueden hablar sobre sus problemas personales y profesionales. Al abordar temas como el estrés, la ansiedad, etc, puede mantener el bienestar emocional y psicológico de los empleados, que es fundamental para su desempeño y satisfacción en el trabajo.

**3. Mejora de la Productividad** Cuando los empleados se sienten apoyados y emocionalmente estables, son más propensos a ser productivos y comprometidos con su trabajo. Se puede ayudar a reducir distracciones y problemas personales que afectan la concentración y el rendimiento laboral, lo que se traduce en una mayor eficiencia y productividad.

**4. Reducción del Ausentismo y la Rotación de Personal;** Puede abordar problemas personales que, de otro modo, podrían llevar a ausencias frecuentes. Al estar atentos a estas cuestiones, se reduce el ausentismo y la rotación de

personal, lo que a su vez disminuye los costos asociados con la contratación y la formación de nuevos empleados.

**5. Mejora del Clima Laboral y las Relaciones Interpersonales** Un ambiente laboral positivo es esencial para la cohesión del equipo y la satisfacción de los empleados. El counseling puede ayudar a resolver conflictos, mejorar la comunicación y fomentar relaciones laborales más armoniosas. Esto contribuye a un clima laboral más saludable, a una cultura organizacional más inclusiva y respetuosa, como así también productiva.

**6. Desarrollo de Habilidades de Gestión y Liderazgo** no solo beneficia a los empleados, sino también a los líderes y directores de la gestión. Los líderes pueden mejorar sus habilidades de gestión, aprender a manejar mejor el estrés y desarrollar una mayor empatía y comprensión hacia sus equipos. Esto resulta en un liderazgo más efectivo y en una mejor toma de decisiones.

**7. Adaptación al Cambio y Resiliencia Organizacional** En un entorno laboral dinámico, la capacidad de adaptarse al cambio es crucial. Ayudar a los empleados y a la organización en su conjunto a desarrollar resiliencia, a manejar los desafíos y transiciones con mayor eficacia. Esto es especialmente relevante en tiempos de crisis, o cambios organizacionales significativos.

**8. Promoción de la Diversidad e Inclusión** Puede jugar un papel importante en la promoción de la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo. Al proporcionar un espacio para abordar temas de discriminación, prejuicios y tipos de violencia, ayuda a crear un entorno más inclusivo y equitativo para todos los empleados.

**9. Fomento del trabajo en equipo.** El counseling laboral fomenta el viraje del enfoque individual hacia una orientación más grupal y de equipo. Se busca promover la colaboración y la integración entre diferentes áreas.

**10. Aumento de la motivación y el compromiso.** Fomentando la empatía y la comunicación efectiva

**11. Desarrollo Personal y Profesional:** Apoya el desarrollo personal y profesional de los empleados al identificar sus fortalezas y áreas de mejora. Los consejeros pueden trabajar con los empleados para establecer metas profesionales y personales, y para desarrollar planes de acción que los ayuden a alcanzar estas metas.

**12. Programas de Calidad:** A través de programas de calidad, las organizaciones identifican sus necesidades y buscan equilibrar las expectativas, estos programas se centran en la mejora continua y en la satisfacción del trabajador.

### **Resumen y Perspectiva**

El desarrollo del counseling ha sido influenciado por el contexto social en el que surgió, incluyendo cambios económicos, guerras y avances en la psicología. Hoy en día, es una disciplina profesional establecida que sigue adaptándose a las necesidades de una sociedad en constante cambio.

La integración de la oficina de asistencia y apoyo, junto con las herramientas que podemos tomar del counseling, representan un avance significativo en la gestión humana y laboral. Este enfoque centrado en la persona promueve un entorno de trabajo saludable y productivo. Creo que podemos seguir avanzando en esta oficina, con todas las técnicas que tomemos de distintas disciplinas, para lograr un bienestar humano, y por ende, un entorno laboral más eficiente, armonioso y respetuoso, en definitiva, un mejor sistema de justicia.

Este enfoque integral, que combina prevención, escucha activa, empatía y acompañamiento, representa una oportunidad para crear un ambiente laboral más armonioso, inclusivo y productivo. Los beneficios de esta intervención no solo se limitan al bienestar individual de los trabajadores, sino que impactan directamente en la eficiencia y calidad.

Mirando hacia el futuro, la implementación de estas herramientas permite imaginar un sistema judicial laboral más equitativo y eficiente, en el que el cuidado y apoyo emocional del personal, se reconoce como un pilar clave en la sostenibilidad del servicio. Al promover una cultura de bienestar, prevenimos la

saturación emocional y reducimos los factores que contribuyen al estrés y a la rotación del personal, poniendo el foco en la eficiencia y el compromiso del trabajo diario.