

**GERENCIA PROSPECTIVA EN EL
SISTEMA DE DIRECCIÓN Y
GESTIÓN A CARGO DE LA
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE LA
MAGISTRATURA**

Autora: Diana Armanie
darmanie@hotmail.com

RESUMEN

Los gerentes tienen un gran desafío al enfrentar la realidad organizacional en este siglo; -dicha realidad se ha transformado para dejar atrás modelos organizacionales signados por estructuras rígidas-. Las organizaciones judiciales no escapan de esta realidad debido a que se han visto saturadas ante el inminente reclamo de la sociedad. Ahora bien, estas instancias están dirigidas por actores encargados de representar al tribunal y la administración de justicia, dichos Jueces, se transforman en la figura gerencial en el momento, espacio y lugar donde cuando dirimen las controversias incluso entre particulares, incluyendo aquellas que provienen de los miembros del mismo tribunal u organización judicial; estos representantes no poseen ninguna clase de herramientas típicas de la gerencia. Tomando como referencia lo plasmado, se plantea el presente ensayo con propósito general, representado por construir la gerencia prospectiva en el sistema de dirección y gestión a cargo de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, todo ello bajo un tema libre que nos arroja a una investigación bajo un método fenomenológico apoyado en la hermenéutica que estuvo basado en el análisis y uso de información para la construcción de conocimientos, bajo una revisión metodológica de la investigación que contó con el enfoque cualitativo con una línea de investigación centrado en el hombre, la gerencia y sus tendencias en la sociedad del conocimiento, debido a que se infiere abordar el objeto de estudio desde un proceso y desarrollo por medio de la constante del procedimiento analítico comparativo.

PALABRAS CLAVE:

Gerencia,
prospectiva,
organizaciones
judiciales

PROSPECTIVE MANAGEMENT IN THE INTERNAL JUDICIAL PROCESS OF THE COURTS IN CHARGE OF THE EXECUTIVE DIRECTORATE OF THE MAGISTRATURE

Autor: Diana Armanie
darmanie@hotmail.com

ABSTRACT

Managers have a great challenge facing the organizational reality in this century; - This reality has been transformed to leave behind organizational models marked by rigid structures-. Judicial organizations do not escape from this reality because they have been saturated before the imminent claim of society. Now, these instances are directed by actors in charge of representing the court and the administration of justice, said Judges, become the managerial figure at the time, space and place where when they settle disputes even between individuals, including those that come from the members of the same court or judicial organization; these representatives do not possess any kind of typical management tools. Taking what is stated as a reference, this essay is proposed with a general purpose, represented by building prospective management in the direction and management system in charge of the Executive Directorate of the Magistracy, all under a free theme that leads us to an investigation under a phenomenological method supported by hermeneutics that was based on the analysis and use of information for the construction of knowledge, under a methodological review of the research that had a qualitative approach with a line of research centered on man, management and its tendencies in the knowledge society, because it is inferred to approach the object of study from a process and development through the constant comparative analytical procedure.

Keywords: Management, prospective, judicial organizations.

INTRODUCCION

El nacimiento de la Administración Pública, surge en la civilización el concepto de “jurisdicción”, como función y monopolio del Estado para resolver las controversias particulares, mediante órganos propios e investidos de autoridad: denominados tribunales cuya función es dirimir los conflictos de intereses entre los protagonistas del proceso así como también de sus miembros, basados en los principios de igualdad, equidad, justicia. Por tal motivo, es práctica común acudir a las vías judiciales tradicionales, a fin de zanjar discrepancias en las relaciones privadas, entre las cuales cabe destacar las emergidas por vínculos comerciales, teniendo en cuenta dada la función de administrar justicia le corresponde al Estado primordialmente a través de los órganos que conforman el Poder Judicial.

Sin embargo, según comentarios de Garay (2012), con la promulgación de la Constitución de 1999 y su posterior aplicación del artículo 267 *ejusdem* y con el Tribunal Supremo de Justicia en su Decreto de creación de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura (2000), trajo consigo diversas atribuciones concedidas a los altos funcionarios encargados de gerenciar, administrar, dirigir el correcto funcionamiento de las organizaciones judiciales en ocasión de cada uno de los miembros formadores del conjunto del entre, es decir trabajadores tribunalicios.

Ahora bien, coincidiendo con Mocletón, y Otros (2016), “se ha manifestado la imperiosa necesidad de implementar mecanismos alternativos para la solución de los conflictos”; es decir una justicia no estatal, en donde se reconozca la capacidad de las partes con o sin intervención de un tercero, la posibilidad de resolver sus disputas, bien a través de los clásicos medios de autocomposición o mediante otros

mecanismos de heterocomposición distintos a la vía judicial.

Entonces, indagando a Fagúndez (2011), la investigación propuesta está enmarcada en un paradigma interpretativo bajo el método fenomenológico apoyado en la hermenéutica, que estará basado en la recolección de información para la construcción de conocimientos, llevará al autor a la construcción, comprensión e interpretación de la realidad aprehensible subjetivamente, a la visión del medio natural y social. La misma parte de un contexto ontológico donde se describe al hombre como un ser social en el que la interpretación y los esfuerzos en el análisis de las averiguaciones contenidas obtenidas en la secuencia de textos y de argumentos alcanzados en la investigación, permitirán un abordaje descriptivo y legitimado de la información, de los contenidos, orientándose entonces hacia la formación de teorías, basadas en estructuras simbólicas aproximables a una realidad a determinar.

Además de ello, haciendo revisión metodológica de la investigación, interpretando a Hernández y Otros (2006), y García (2000), cuenta con el enfoque cualitativo debido a que se infiere abordar el objeto de estudio desde el proceso y desarrollo de este por medio de la constante del procedimiento analítico comparativo, bajo una línea de investigación enmarcada en el Hombre, La Gerencia y sus Tendencias en la Sociedad del conocimiento. Con esta investigación se obtiene el conocimiento racionalizado, idealizado e intencional de los propios actores, con lo cual será delineado los bosquejos subjetivos que se asociaran para generar una recomendación o una conclusión, respecto al aporte de la gerencia prospectiva en el proceso judicial interno de los tribunales a cargo de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura.

Desarrollo Argumentativo del Tema

En este orden de ideas, se observa en atención a los tribunales,

la utilización de medios alternativos de resolución de conflictos, herramienta la cual suele representar una reducción de la sobrecarga de trabajo de los funcionarios judiciales, y por ende, su descongestionamiento; ejemplo palpable en Venezuela, se denota en la jurisdicción laboral quien tiene como misión y visión de su norma especializada, la Ley Orgánica Procesal del Trabajo (2002). Según Aguirre (2019), González, y Otros (2003), “la aplicación en cualquier grado y estado de la causa de los medios de resolución de conflictos”-. Esto ha representado un avance significativo en la justicia expedita.

Ahora bien, interpretando a Meheer (2015), “los nuevos esquemas gerenciales son reflejo de la forma como la organización piensa u opera”, exigiendo a su vez entre otros aspectos a un talento humano con el conocimiento para desarrollar, alcanzar los objetivos de la dependencia judicial; un proceso flexible ante los cambios introducidos por la ordenación, una estructura ágil, reducida a la mínima expresión, crear

un ambiente de trabajo que satisfaga a quienes participen en la ejecución de los objetivos del órgano, un sistema de recompensa basado en la efectividad del proceso donde se comparte el éxito, ello de la mano con un equipo de trabajo participativo en las acciones futuras del ente.

De lo antes señalado, mediante interpretación de palabras de Urteaga (2010), en Teoría de Sistemas de Niklas Luhmann, los gerentes tienen un gran desafío al enfrentar la realidad organizacional en este siglo. En tal sentido, las organizaciones judiciales no escapan de esta realidad debido a que se han visto plegadas ante el inminente reclamo de la sociedad. Ahora bien, estas organizaciones están dirigidos por actores encargados de representar al tribunal y la administración de justicia, dichos representantes –jueces-, se transforman en la figura gerencial al momento y espacio cuando se dirimen las controversias incluso, si ellas provienen de los miembros de la misma organización judicial, a su vez, son los garantes de la operatividad de éste, personajes que no poseen

ninguna clase de herramientas típicas de la gerencia.

De esta manera, resulta imprescindible establecer que la gerencia se centra, de acuerdo con las afirmaciones de autores, en el uso de los recursos con el propósito de generar provecho, bienestar a sectores específicos de la sociedad. En opinión del blog *Processonline Transformación Empresarial* (2016) citando a Sallenave en su libro *La Gerencia Integral*, la gerencia debe asumirse desde una visión integral, se la expone como el arte de relacionar todas las facetas del manejo de una organización en busca de una mayor competitividad.

Epistemológicamente, desentrañando la proyección Figueredo (2017), el objetivo central de la gerencia es explicar, predecir la problemática de la eficacia (lograr objetivos), la efectividad (logro de los propósitos con la mejor utilización de los recursos) además la efectividad social (impacto) en las organizaciones; la gerencia se preocupa también por los procesos de calidad, productividad incluso

competitividad, siendo necesario revisar el enfoque de la gestión humana en el proceso productivo empresarial para de esa manera justificar el cambio de paradigma relacionado a la influencia del nuevo modelo empresarial del Siglo XXI.

Bajo la tutela de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura (en adelante DEM), cabe señalar en entrevistas realizadas al Juez del tribunal Primero de Juicio del Circuito Laboral de la Circunscripción Judicial del estado Lara, el abogado Gabriel García, quien manifestó la ausencia de incorporación de estudios nacionales en materia gerencial, llevándonos a reflexionar que sin el diagnóstico no puede ser efectiva la modernización y modelización de la gerencia prospectiva como un salto al futuro en de la organización interna de los tribunales entre los términos generales el Estado Venezolano no incorpora modelos prospectivos futuros en el esquema del Poder Judicial, entonces, lleva a señalar la aplicación de políticas públicas erradas por parte de la República que nos ha traído a una suerte de

inexistente capacidad de respuesta frente a las altas solicitudes de la tutela judicial efectiva.

Para ello debemos tomar en cuenta que las instituciones judiciales no han podido tener continuidad en su labor prospectiva a lo largo de esta década o en los últimos treinta años. Parafraseando la fuente de Medina, Becerra y Castaño en su obra *Prospectiva y Política pública para el cambio estructural en américa latina y el caribe*.

Así, un aspecto resaltante e interesante de esta positiva evolución institucional que se propone en la investigación planteada, es la de construir el proceso judicial interno de los tribunales a cargo de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, en pocas palabras, una reestructuración y formación del personal como gerente teniendo como resultado una capacitación técnica como requisito mínimo para la aplicación del constructo de la gerencia prospectiva en la organización futurible dentro del sistema de justicia, a manera de interpretación de las enseñanzas de McGregor (1960). En este sentido, se

deben centrar sus bases en el desarrollo de comunidades nacionales e internacionales por intermedio de la gerencia prospectiva, la que busca forzar la aceleración de la construcción de la curva de aprendizaje en materia gerencial dentro de la organización judicial.

Por lo tanto, con base al análisis establecido de la Ley Orgánica del Consejo de la Judicatura (1998) vigente parcialmente, citado por Díaz (2015), se logra por medio de la gerencia identificar los problemas, conflictos, choque de intereses y cualquier otro factor generador de nudos críticos, enfocándose en una cultura futurible en donde la divulgación y formación de las corrientes gerenciales tengan la capacidad de identificar y proporcionar las herramientas necesarias para resolver los problemas dentro de dicha organización judicial, a pesar de los vaivenes institucionales que ha vivido este país en los últimos veinte años como fue la transición del Consejo de la Judicatura, hoy la DEM.

Luego, más allá de los significados que puedan atribuírsele al vocablo conflicto, es necesario hacer un énfasis temático sobre cómo debe ir dirigida la orientación y la estrategia que se debe aplicar para corregir errores en la organización por parte de la DEM que vive un franco deterioro, en términos de conocimiento, se deben utilizar distintos saberes, es decir, esfuerzos interinstitucionales, intersectoriales a nivel gubernamental con niveles territoriales, nacional, intermedio y local, planteando la necesidad de aplicar la perspectiva de la gerencia de corto, mediano y largo plazo.

En relación a lo citado por Carias (2012), se debe dar un enfoque constitucional sobre la reestructuración del Poder Judicial para que sean abiertas las puertas hacia un cambio con el paradigma de la organización y poder otorgar así respuesta inmediata a las solicitudes de los justiciables. Debe abrirse la posibilidad de renovar las visiones donde se pueda crear una Escuela de Gerentes Judiciales cumpliendo con la función jurisdiccional y la función

gerencial, haciendo referencia al tribunal como un órgano micro de algo macro, siendo este último el Poder Judicial Integral. Teniendo la opción y capacidad de formar un órgano idóneo, competente para cumplir sus metas, que reflejan el trabajo ordenado además de ser un ejemplo para los administrados.

Ahora bien, de crearse la Escuela de Gerentes Judiciales debe indicarse la preparación a los jueces en el manejo de personal y bienes públicos, funciones aun y cuando no son propias del sistema de justicia, son necesarias para evitar la problemática interna de los miembros del tribunal. Es por ello, que la existencia de esquemas de gestiones como un componente fundamental, ha sido un desafío para la planificación en este siglo XXI, en nuestro país concurre una dificultad superior por las políticas gubernamentales, estas no han tenido una forma de llegar a las instituciones.

Todo ello, nos lleva obligatoriamente a la modernización de los procesos de coordinación,

evaluación y monitoreo de políticas públicas para estar preparados y enfrentar cualquier crisis palpable como la del año 2008 donde se vio severamente limitada la capacidad presupuestaria y la infraestructura económica de América del Sur en las organizaciones judiciales y que desde el punto de vista económico se ve reflejado un impacto que repercute en lo social a la escala de que todo aquel administrado pueda sufrir el daño financiero de tener que sufragar material de oficina para que la justicia cumpla su cometido.

POSTURA CONCLUSIVA

A modo de conclusión, con el tiempo, se ha manifestado la imperiosa necesidad de implementar diferentes mecanismos para la solución de los problemas que se le presentan al gerente, reconociendo la capacidad de las partes de dar conclusión a una desavenencia entre ellas, dando un modelo superior al rol de gerente en la que se vea representada el protagonismo organizacional del juez a fin de

conseguir el termino de los conflictos o nudos críticos de su gestión.

Desde aquí podemos acotar que el funcionario judicial como gerente e individuo o representante de una organización puede enfrentarse a momentos en donde su postura ética, su integridad y la de otro u otros individuos en confrontación, tendrá el menester de implementar herramientas gerenciales, las mismas no siendo otorgadas por el Estado debido a la nula formación gerencial de estos, todo bajo el sentido interpretativo de lo establecido por González (2015).

Es así, que en Venezuela, se observa la obligatoria necesidad de modernizar y emplear la tutela judicial efectiva a los procesos de coordinación, evaluación y monitoreo de las capacidades de los actores fundamentales encargados de administrar justicia, siendo estos preparados únicamente como conocedores de las leyes y su aplicación, dejando relegado la necesidad del conocimiento holocompetente, y en este sentido es donde se presenta las mayores

dificultades al momento de darle una conexión científica al funcionario que ejerce dicha responsabilidad.

En este orden de idea, se aprecia la inexistencia de la aplicación de herramientas gerenciales dentro de la administración de justicia, siendo allí donde se necesita una capacitación técnica, real e independiente de verdaderas características prospectivas para la construcción de un futuro en donde la administración de justicia, los medios alternos de resolución de conflictos y la gerencia tengan una verdadera simbiosis evitando la decadencia del sistema público y sus instituciones.

Todo ello lleva a establecer que hace sin duda alguna un verdadero desafío fortalecer el sistema de justicia con métodos futuribles y contribuir así de las metas de desarrollo y resolver el reto organizacional con una arquitectura institucional fomentando el enfoque gerencial de los jueces y la dinámica de dicho rol en el orden interno del ente proyectándose a profundidad

con una mirada panorámica y sistémica.

Finalmente, lo antes señalado aporta las respuestas adecuadas a cualquier tipo de problema presentado sin menoscabo de la participación ciudadana, la comunidad internacional y los movimientos sociales que cumplan un papel para fomentar y promover la rendición de cuenta, la resolución de conflictos, administración transparente, planificación, estrategia, liderazgo organizacional, visionario, llevando el contexto global de la planificación y de la gestión pública en la gerencia judicial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre M. (2019). **La Conciliación en la Ley Orgánica Procesal del Trabajo**. Universidad Fermín Toro. Blog Proccessonline Transformación Empresarial (2016). Presentación en línea disponible en <https://www.pol.com.co/gerencia-integral-de-las-ti/>
- Carias, A. (2012). **Práctica y Distorsión de la Justicia**. Caracas Venezuela Congreso de la República de Venezuela. **Ley Orgánica del**

- Consejo de la Judicatura** (1998). Gaceta oficial Número 36.534.
- Díaz, S (2015). **Praxis Gerencial de la Responsabilidad Social en las Organizaciones Judiciales**. Tesis Doctoral. Universidad Fermín Toro. Cabudare, Lara, Venezuela.
- Fagúndez, L (2011). **Etnografía. Métodos e Instrumentos de Investigación**. Barcelona, España. Editorial Paidós.
- Figueredo, C (2017). **La Gerencia Avanzada en el Proceso de Investigación Científica Universitaria**. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A. Lara, Venezuela.
- Garay, J (2012). **Constitución de la República Bolivariana (1999)**. Caracas, Venezuela. Ediciones Corporación AGR, S.C.
- García, M (2000). **Investigación Documental: Técnicas y Herramientas**. Caracas, Venezuela. Editorial Casiopea.
- González, L. (2015). **Constructo Teórico de los Aportes del Talento Humano para el Desarrollo del Liderazgo Gerencial en la Gestión Universitaria Privada**. Tesis Doctoral Universidad Fermín Toro. Cabudare, Lara, Venezuela.
- González, A. y Otro (2003). **Ley Orgánica Procesal del Trabajo**.
- Comentada y Concordada con Jurisprudencia**. Ediciones Libre. Caracas, Venezuela.
- Hernández, R y Otros (2006). **Metodología de la Investigación**. Distrito Federal, México. Editorial Mc. Graw Hill.
- McGregor, D (1960). **El Lado Humano de las Organizaciones**. Editorial MCGRAW-HILL Interamericana. México, México
- Medina, J. Becerra, S y Castaño, P (2014). **Prospectiva y Política Pública para el Cambio Estructural en América Latina y el Caribe**. Libro Cepal.
- Meheer, J. (2015). **Gerencia del Talento Humano. Un Constructo Teórico desde la Intersubjetividad**. Tesis Doctoral. Universidad Fermín Toro. Cabudare, Lara, Venezuela.
- Mocletón, M y Otro (2016). **Métodos Alternos a la Resolución de Conflictos Laborales en Venezuela**. Impacto Científico, Revista Arbitrada Venezolana. Maracaibo, Venezuela.
- Tribunal Supremo de Justicia. **Decreto de Creación de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura** (2000).
- Urteaga, E (2010). **Teoría de Sistemas de Niklas Luhmann**. Revista Internacional de Filosofía. Málaga, España

