

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"**



**LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA**

**VICERRECTORADO  
DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA  
ESTADO PORTUGUESA**

**PROGRAMA DE  
ESTUDIOS AVANZADOS**

**El Rol del Servidor Público en la Nueva Gestión de la Organización Judicial del  
Primer Circuito del estado Portuguesa**

Autor: Rafael Ramírez Medina

Tutor: Amaire Josefina Mora Guerrero

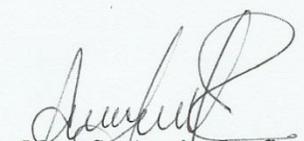
GUANARE, DICIEMBRE DE 2019



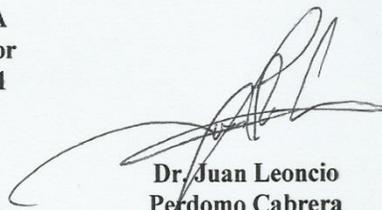
## ACTA DE DEFENSA PÚBLICA DE TRABAJO DE GRADO

En la sede del Vicerrectorado de Producción Agrícola de la UNELLEZ-Guanare, a las 10:00 AM., del día viernes 14 de mayo de dos mil veintiuno (2021), siguiendo la normativa provisional aprobada por CD No.2020/071 en fecha 13/07/2020, se concluyó la reunión de los profesores Mgtr. Sc. Amaire Josefina Mora Guerrero (Tutor-Coordinador), Mgtr. Sc. Alberto José Cadevilla Soto (Jurado Principal Interno-UNELLEZ -VPA), Dr. Juan Leoncio Perdomo Cabrera (Jurado Externo – UPTP), miembros del Jurado Evaluador designado por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vice-Rectorado de Producción Agrícola, según Resolución N° 215-2020 de fecha 30/11/2020, ACTA N° 18 /2020-R.215 para proceder a emitir el veredicto sobre la defensa pública del Trabajo de Grado Intitulado: **“El rol del servidor público en la nueva gestión de la organización judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa”**, desarrollado por Rafael del Carmen Ramírez Medina, titular de la cédula de identidad Número: V-8.055.289, como requisito parcial para optar al grado académico de **Magister Scientiarum en Gerencia Pública**.

Cumplido el acto de presentación pública, el cual finalizó a las 11:00 AM., los miembros del Jurado Evaluador resolvieron **APROBAR**, el Trabajo de Grado, en su forma y contenido.

  
**Mgtr. Sc. Amaire Josefina  
 Mora Guerrero  
 UNELLEZ -VPA  
 Tutor-Coordinador  
 C.I. V- 12.778.011**

  
**Mgtr. Sc. Alberto José  
 Cadevilla Soto  
 UNELLEZ -VPA  
 Jurado Principal Interno  
 C.I. V- 12.090.330**

  
**Dr. Juan Leoncio  
 Perdomo Cabrera  
 UPTP  
 Jurado Externo  
 C.I. V- 10.135.792**



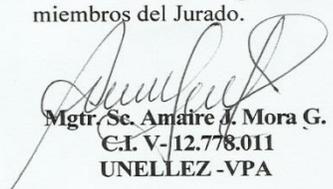
## ACTA DE ADMISIÓN

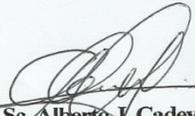
### TRABAJO DE GRADO DEL ABOGADO RAFAEL RAMÍREZ MEDINA, ASPIRANTE A OBTENER EL TÍTULO DE MAGISTER SCIENTIARUM EN GERENCIA PÚBLICA.

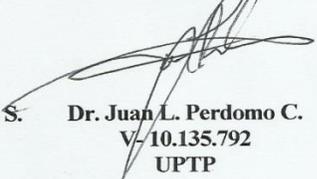
El día lunes 10 de mayo de dos mil veintiuno (2021), siendo las 10:00 a.m., nos hemos reunido a distancia-virtual y en concordancia con el reglamento de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" UNELLEZ, ubicada en la ciudad de Guanare, estado Portuguesa, los profesores Mgtr. Sc. Amaire Josefina Mora Guerrero (Tutor-Coordinador), Mgtr. Sc. Alberto José Cadevilla Soto (Jurado Principal Interno-UNELLEZ - VPA), Dr. Juan Leoncio Perdomo Cabrera (Jurado Externo – UPTP-Turén), miembros del Jurado Evaluador designado por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vice-Rectorado de Producción Agrícola, según **Resolución N° 215-2020 de fecha 30/11/2020, ACTA N° 18 /2020-R.215**, para evaluar el Trabajo de Grado del Abogado **Rafael Ramírez Medina**, titular de la cédula de identidad V- 8.055.289, como requisito parcial para optar al grado académico de Magister Scientiarum en Gerencia Pública; a tenor de lo dispuesto en el **Artículo 17 y Artículo 31, del Reglamento de Estudios Avanzados (Acta 1212, Resolución número 2019/135, del Consejo Directivo, de fecha 03/05/2019, punto N°2) de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos "Ezequiel Zamora"**. Por cuanto el Coordinador del Jurado constata que se ha cumplido con lo establecido en la normativa para la elaboración de trabajos de grado se procede a constituir el Jurado Evaluador con los tres profesores presentes. Acto seguido el Jurado Evaluador procedió a **ADMITIR**, el Trabajo de Grado del Abogado **Rafael Ramírez Medina**, intitulado: **"El rol del servidor público en la nueva gestión de la organización judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa"**.

En cumplimiento de lo dispuesto en los **Artículos 31, 32 y 33, del Reglamento de Estudios Avanzados de la UNELLEZ, y acatando las directrices del "Protocolo Provisional de Presentación y Defensa Pública de Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajo de Grado y Tesis Doctorales, en el marco del Plan de prosecución de Estudios Universitarios de la UNELLEZ (Acta N°1274, Resolución número 2020/071, del Consejo Directivo, de fecha 13/07/2020, punto N°4)**, se fija la defensa pública de Trabajo de Grado para el día 14 de mayo de 2021, con hora de inicio a las 10:00 a.m. y siguiendo las orientaciones de la normativa provisional, modalidad virtual, literal "b", estipulada en el punto octavo de dicha normativa, donde se hará todo el proceso en formato de video pregrabado, con edición del evento, colocando en las redes sociales la evidencia de presentación de su Trabajo de Grado, por parte del aspirante.

Ante lo anterior expuesto, se elabora la presente Acta que conformes firman todos los miembros del Jurado.

  
Mgtr. Sc. Amaire J. Mora G.  
C.I. V-12.778.011  
UNELLEZ -VPA

  
Mgtr. Sc. Alberto J. Cadevilla S.  
C.I. V- 12.090.330  
UNELLEZ -VPA

  
Dr. Juan L. Perdomo C.  
V-10.135.792  
UPTP

**DEDICATORIA**

A mi Amada Esposa Zoraya, que con su gran riqueza de la humildad y comprensión me ha impulsado y motivado a seguir creciendo intelectualmente, ella es mi sostén de apoyo y se ha sacrificado para que alcance todos mis sueños, metas y etapas, sin ella no hubiese podido ser lo que hoy soy, Dios me bendijo al escoger la mujer de mis sueños.

A mis hermosos hijos, Juan José, Rafael José y María José, quienes están bendecidos por Dios Todopoderoso y son el fruto y semilla de mi existencia, son el impulso de mi vida, los quiero de todo corazón y estamos unidos como una gran familia, donde siempre reina el amor de Dios.

A todos mis compañeros, integrantes de la Maestría en Gerencia Pública, quienes compartimos los saberes de ésta ciencia, y todos formamos un equipo. Éxitos para todos.

## AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso, al Sagrado Corazón de Jesús y a la Santísima Virgen de Coromoto Patrona de Venezuela, y Madre de nuestro Señor Jesucristo, quienes son mi Fuente Divina, mis fuerzas, auxilio, sostén, guías y protectores de mi persona y de mi familia, quienes cada día, me enseñan a guardar en mi corazón los mandamientos Bíblicos como son la bondad, fidelidad, sabiduría, reflexión y prudencia, y son mi sostén en todos los instantes de mi vida.

A la ilustre Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), la Universidad que siembra valores, ética, probidad, urbanidad, responsabilidad y excelentes profesionales para el desarrollo de nuestro país, la cual incentivó en mi persona el grano de mostaza para impartir enseñanza y conocimiento en materia jurídica y la misma constituye el Alma Mater del saber.

Gracias de todo corazón a la distinguida Tutora Doctora Amaire Josefina Mora Guerrero por ser una excelente profesional, guía, orientadora e impulsadora de la presente investigación, quien con su apoyo, dedicación y criterio he podido presentar y finalizar esta tesis, sin su apoyo no hubiere podido terminar este trabajo, nuevamente GRACIAS por tener confianza y fé en mi persona. No la defraudaré.

A todos los profesoras de la Maestría, quienes ocuparon su tiempo para prestar el apoyo y conocimiento a todos los integrantes de éste curso, son excelentes profesionales y sobre todo excelentes personas.

## ÍNDICE GENERAL

	pp.
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Índice general	v
Índice de gráficos	vi
Resumen	1
Introducción	
<b>Capítulo I. Contextualización de la Situación</b>	3
Descripción Ampliada del Objeto de Estudio	3
Formulación del Problema	11
Importancia de la Investigación	12
Objetivos de la Investigación	13
General	13
Específicos	13
<b>Capítulo II. Abordaje Teórico</b>	14
Estudios Previos	14
Estado del Arte	19
Servidor Público en la Nueva Gestión Pública	19
Importancia de los Valores y la Ética de los Servidores Públicos en Venezuela	29
Bases Legales	33
<b>Capítulo III. Abordaje Metodológico</b>	36
Naturaleza de la Investigación	36
Informantes Clave	39
Técnica e Instrumentos de Recolección de la Información	39
Técnica de Interpretación de la Información	40
<b>Capítulo IV. Sistematización e Interpretación de los Resultados</b>	41
Categorización y Sistematización de los Resultados	41
Contrastación y Teorización de los Resultados	49
<b>Capítulo VI. Conclusiones y Recomendaciones</b>	57
Conclusiones	57
Recomendaciones	59
Referencias	63
Anexos	69

**ÍNDICE DE CUADROS**

<b>Nº</b>	<b>Cuadros</b>	<b>pp.</b>
<b>1</b>	Categorías de la pregunta 1	42
<b>2</b>	Categorías de la pregunta 2	44
<b>3</b>	Categorías de la pregunta 3	46
<b>4</b>	Categorías de la pregunta 4	47
<b>5</b>	Categorías de la pregunta 5	48
<b>6</b>	Conjugación de las categorías de la pregunta 1	50
<b>7</b>	Conjugación de las categorías de la pregunta 2	51
<b>8</b>	Conjugación de las categorías de la pregunta 3	52
<b>9</b>	Conjugación de las categorías de la pregunta 4	54
<b>10</b>	Conjugación de las categorías de la pregunta 5	55



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA  
GUANARE ESTADO PORTUGUESA**

**EL ROL DEL SERVIDOR PÚBLICO EN LA NUEVA GESTIÓN DE LA  
ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO  
DEL ESTADO PORTUGUESA**

**Autor:** Rafael Ramírez Medina

**Tutor:** Amaire Josefina Mora Guerrero

**RESUMEN**

Es una investigación cualitativa de campo, desarrollada bajo el método hermenéutico, siguiendo las fases indicadas en el modelo hermenéutico-dialéctico. Los cinco informantes clave son los jefes de cada departamento de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa; pues los sujetos de estudio son los servidores públicos que hacen vida y son parte de dicha Organización. El instrumento empleado para la recolección de información fue la entrevista y como instrumentos de recolección se utilizaron tanto la videograbadora como el guión de preguntas. El análisis de la información se hizo a través de su categorización, estructuración, contrastación y teorización. El objetivo de la investigación fue develar la importancia del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa. Se concluye que la labor de los servidores públicos resulta fundamental para el desarrollo y consolidación de la nueva gestión pública de la administración de justicia; además, para afianzar la transparencia de gestión, en base no sólo al acceso virtual, sino también con la formación de un organismo ciudadano que permita la verificación in situ. Por ello se recomienda se recomienda la implementación de estrategias, como: implementar planes que permitan consolidar el clima organizacional del Circuito Judicial, valorar el trabajo del personal como forma de motivación hacia el logro de las metas y estrategias que fortalezcan el trabajo en equipo.

**Palabras Claves:** rol del servidor público, nueva gestión de la organización judicial, primer circuito del estado Portuguesa.

## INTRODUCCION

El Poder Judicial en su compromiso social por la excelencia en el servicio, el cual tiene como misión administrar justicia para resolver los conflictos y garantizar los derechos de las personas, consolidar la paz social y el desarrollo de la democracia dentro del marco del Estado de derecho, esta misión está sustentada en la equidad, la imparcialidad, la honestidad, la transparencia y el respeto por la independencia de criterios, por tanto, se instituye las normas necesarias para el cabal cumplimiento ético por todos los miembros del Poder Judicial.

En consecuencia se requiere difundir y promover políticas de honestidad y de moral pública, independientemente de la normativa que en el marco legal regulan el ámbito sancionador. Se trata pues, de formular parámetros y postulados que constituyan aspectos de singular valor en el desempeño de la administración de justicia y su desarrollo institucional. Sin embargo, esto no es suficiente en el ámbito normativo, se precisa además hacerlo concluyente y armónico, pero sobre todo, que se logre contar con un personal de excelente calidad, que garantice la efectividad en el desempeño de sus funciones y la correcta observancia de los valores y principios éticos.

Ahora bien, la presente investigación intitulada *El Rol del Servidor Público en la Nueva Gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa*, surge ante los reclamos siempre vigentes en la sociedad venezolana, sobre todos en estos tiempos de cambios, en la atención que esta deba recibir de su gobierno en este caso a través de sus servidores públicos. Dicha atención se manifiesta a través de la satisfacción de las demandas de la comunidad política, entre otras funciones, el gobierno debe generar fuentes de trabajo, ofrecer vivienda digna, garantizar la alimentación, establecer eficiencia y calidad en la prestación de los servicios públicos, generar mayor expectativas

del nivel de vida, implantar medidas para garantizar un medio ambiente sano, así como ofrecer una tranquilidad social a los ciudadanos.

En este sentido, de acuerdo a la importancia de la investigación, la misma se constituye como un procedimiento ajustado a las necesidades que se presentan, la necesidad de un rol más eficiente, asertivo, dinámico y garantista, con fines de considerarse un elemento sinérgico, para la satisfacción laboral de estos profesionales. A su vez, estudiar y destacar la relevancia de elevar la conducta ética del servidor público independientemente de la esfera gubernamental en que opere, ya sea del poder ejecutivo, legislativo o judicial del nivel federal, estatal y municipal, o de la administración descentralizada o paraestatal, rescatando los valores de los servidores públicos. En aras de generar un cambio de actitud en los mismos.

Para dar cumplimiento el propósito investigativo de develar la importancia del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa, la investigación se estructuró en cinco capítulos. En el Capítulo I, Contextualización de la Situación, se aborda la descripción ampliada del objeto de estudio, la formulación del problema, la importancia de la investigación y los objetivos de la investigación. En el Capítulo II, Abordaje Teórico, se muestran los estudios previos, el estado del arte –mostrando como es entendido el servidor público en la nueva gestión pública y la importancia de los valores y la ética de los servidores públicos en Venezuela– y, por último las bases legales. En el Capítulo III, Abordaje Metodológico, se devela la naturaleza de la investigación, los informantes clave, tanto la técnica e instrumentos de recolección de la información como la técnica de interpretación de la información. En el Capítulo IV, Sistematización e Interpretación de los Resultados, se plantea su categorización y sistematización; además de su contrastación y teorización de los resultados. Finalmente, en el Capítulo VI, se detallan las conclusiones y las recomendaciones.

## CAPÍTULO I

### CONTEXTUALIZACIÓN DE LA SITUACIÓN

#### **Descripción Ampliada del Objeto de Estudio**

La concepción de servidor público que impera actualmente en el mundo, en América Latina y en Venezuela responde a una nueva visión de la gestión pública, que busca aplicar los preceptos de la administración privada a la administración y gerencia pública; es por ello, que se cambia la visión del funcionario público por la de servidor público. Éste debe ser apreciado y valorado como una persona con responsabilidades dentro de la administración pública al servicio de los ciudadanos. De ahí que el rol primordial del servidor público debe ser servir a los ciudadanos y personas que acudan a las instancias del poder público para ayudar en la satisfacción eficiente, eficaz y efectiva de las necesidades sociales que garantice la estabilidad del sistema sociopolítico por la adecuada prestación de los servicios que se desarrollan dentro de la administración pública venezolana.

En razón de ello, señala Bautista (2001), que “la satisfacción de los intereses colectivos se realiza fundamentalmente a través de los servicios públicos que brinda la administración pública.” (p.29). La administración pública es garante de que los intereses de todos, hombres y mujeres, ciudadanos y no ciudadanos, se vean satisfechos cabal y adecuadamente a través de los servicios públicos que presta el Estado en sus diferentes niveles territoriales. De ahí que, afirma Bautista (ob. Cit), “el dinamismo y eficiencia de ésta radica en gran parte, en la manera en que resuelva de manera oportuna las demandas sociales.” (p.29). La evaluación de logros de la administración pública en general y de la gestión pública en particular se realiza mediante el desempeño efectivo de ésta en el cumplimiento de su rol fundamental, satisfacer las necesidades sociales, el primer gran indicador de evaluación en la paz social o la estabilidad del sistema

o el mantenimiento del orden social, político y económico imperante en la sociedad y en el Estado.

Lo planteado hasta ahora permite definir al servicio público, entendido por Bautista (ob. Cit), como “el servicio administrativo cuyo objeto consiste en facilitar de modo regular y continuo (a cuantos carezcan de medios idóneos), la satisfacción de una necesidad colectiva individualmente sentida.” (p.29). Aunque la administración pública es para todos los habitantes de un país el servicio público es prestado individualmente, porque es dado a la persona que lo pide, requiere y solicita; teniendo siempre en consideración que se atienden necesidades colectivas, no individuales, lo individual es la atención, porque es particular a la persona humana.

A la definición anterior de servidor público Bautista (ob. Cit), agrega que es “la actividad organizada que se realice conforme a las leyes o reglamentos vigentes con el fin de satisfacer en forma continua, uniforme, regular y permanente necesidades de carácter colectivo. La prestación de estos servicios son de interés público.” (p.30) Así, pues, el servidor público es la persona llamada a ejercer esa labor, con espíritu y vocación de servicio, preparada académica, profesional y técnicamente para el ejercicio del cargo, conocedora de sus deberes y obligaciones. Por ello para Neira (2012), el servidor público es:

el funcionario, empleado o trabajador al servicio del Estado, incluidos en este orden los seleccionados, designados o electos para desempeñar funciones o realizar actividades en nombre del Estado o de sus entidades u organismos, diligente, honesto respetuoso de la persona humana y de sus derechos fundamentales, empático, trabajador, puntual, que contribuye al logro de los objetivos de la organización y del Estado, diligente, con conducta transparente y proba, una persona conocedora de su rol y de la importancia del mismo. (p.21 - 22).

Describir al servidor público permite adentrarse en el tema de la nueva gestión pública en Venezuela, la cual busca que la administración pública opere con criterios de eficiencia, competitividad y productividad, garantizando el cumplimiento de los objetivos del Estado con el menor uso de recursos posibles. Los planteamientos de Schröder (2006), permiten apreciar que no hay una única visión de qué es y qué implica la nueva gestión pública: por un lado, están los autores que la definen en función de la aplicación de prácticas de la gerencia privada, como controlling, benchmarking y gestión esbelta; por otro lado están los autores que asocian la nueva gestión pública con el proceso de privatización tanto de las empresas como de las funciones estatales.

Por ello, más que definir la nueva gestión pública se hace necesario caracterizarla para lograr una comprensión de su significado e impacto para la sociedad y el Estado. Schröder (ob. Cit), señala que la primera característica a considerar es que su “dirección [está] orientada a la competencia mediante la separación de competencias entre los financiadores y los prestadores de servicios” (p.7); debe haber una línea divisoria clara entre los entes privados que manejan los servicios públicos y los servidores públicos, ellos más que empleados particulares, son servidores públicos al servicio de los ciudadanos.

Otro de los elementos que permite caracterizar y definir la gestión pública, viene dado, a juicio de Schröder (ob. Cit), por el “enfoque en la efectividad, eficiencia y calidad del cumplimiento de tareas.” (p.7) En otras palabras, en la nueva gestión pública en Venezuela es importante enfocarse más en la cualidad del servicio más que en la cantidad de servicios prestados; no se trata de equiparar los rendimientos de las inversiones del Estado o de los institutos estatales con los rendimientos de los servidores públicos en el cumplimiento de sus actividades, calidad del servicio, tiempo de respuesta, satisfacción de los usuarios son los indicadores de gestión, más que ahorro de recursos, disminución de costos.

Una característica que adiciona Schröder (ob. Cit), a la nueva gestión pública es la “separación de la dirección estratégica (¿QUÉ?) de la dirección operativa (¿CÓMO?)”; (p.7). Consiste en diferenciar la misión y visión del Estado, nivel estratégico, que viene dada por la constitución nacional, el acuerdo nacional compartido por todos los sectores y actores sociales, del ejercicio de la función pública, nivel operativo, que trata de instrumentalizar los fines del Estado de forma operacional. En tal sentido, la instrumentalización del ejercicio efectivo de la función pública nunca debe contraponer los fines del Estado, además de hacer eficientemente el cumplimiento de tales fines mediante la satisfacción de las necesidades sociales.

En otro orden de ideas, la Organización Judicial, siguiendo e interpretando la jurisprudencia del procesalista Ortiz-Ortiz (2004), debe ser entendida como la actividad cumplida por el Estado que consiste en la planificación, estructuración y dotación de los órganos del poder judicial para la prestación efectiva de la función de administración de justicia; esta función está compuesta por elementos materiales, equipos, además del conjunto de personas encargadas de esa tarea, como lo son los jueces, secretarios, escribientes y auxiliares. La función de justicia del poder público viene a dar cuenta de un rol fundamental del Estado, la paz social y el dirimir diferencias entre las partes.

En ese sentido, se debe tener presente que el Poder Judicial es una rama autónoma e independiente de las demás ramas del poder público nacional, es el garante del estado de derecho, pero además en la actualidad la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) de 1999 y corregida por errores de imprenta en 2000, lo define como “un estado social y de justicia”. Lo cual significa que cuando estos valores se encuentran en conflicto, se antepone el estado de justicia por encima del estado de derecho. En virtud de que el estado de justicia propugna valores superiores del ordenamiento jurídico y de su actuación, como lo es la vida, la libertad, la igualdad, la solidaridad, la

democracia, la responsabilidad social, y, en general la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político.

En tal sentido, es necesario indicar que la existencia de un estado de derecho tiene sus bases en la garantía de la libertad del hombre y de los derechos humanos, el imperio de la ley, la separación de los poderes públicos, la supremacía constitucional, así como el balance y equilibrio de las ramas del poder público. Es por ello, que le corresponde al Tribunal Supremo de Justicia (TSJ) y las demás instancias dependientes del mismo fortalecer y asegurar el pleno ejercicio de tales derechos y, al mismo tiempo, actuar como garante del goce ajustado a la libertad, a la constitución y al respeto de los otros ciudadanos. De ahí que, el artículo 267 de la CRBV establece que:

Corresponde al Tribunal Supremo de Justicia la dirección, el gobierno y la administración del Poder Judicial, la inspección y vigilancia de los tribunales de la República y de las Defensorías Públicas. Igualmente, le corresponde la elaboración y ejecución de su propio presupuesto y del presupuesto del Poder Judicial.

Del contenido de esta norma constitucional se desprende que se le atribuye expresamente al TSJ la creación de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, como mecanismo para garantizar el ejercicio de las funciones de gobierno y administración del poder judicial. La naturaleza administrativa y gerencial de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura es la de un órgano dependiente del TSJ, definida constitucional y legalmente, que tiene como función descentralizar la creación de sus oficinas regionales, como órganos subordinados desde el punto de vista jerárquico y funcional.

Dentro del ejercicio de estos objetivos la Dirección Ejecutiva de la Magistratura ha promovido un conjunto de políticas públicas en favor del poder judicial, como la modernización de los tribunales y la creación de varias competencias especiales, también se han creado nuevas sedes territoriales, medios electrónicos de información y sitios o páginas web. Empero, existen

otras demandas y necesidades reconocidas pero no atendidas, como es el adiestramiento, profesionalización y preparación de los jueces, empleados y trabajadores públicos, así como de los demás auxiliares de justicia. Los cuales están a la espera de que se abran los mecanismos y los concursos públicos de oposición para el ingreso y permanencia de los jueces; debido a que existen cifras alarmantes en cuanto al número de jueces provisorios.

Estas necesidades y expectativas insatisfechas que no se han cumplido están reguladas en normas y reglas previamente establecidas en el ordenamiento jurídico venezolano, caso de la Ley del Estatuto de la Función Pública de 2002, las Normas de Evaluación y Concurso de Oposición para el Ingreso y Ascenso a la Función Judicial de 2016, entre otras normativas. Sin embargo, el procedimiento para que lo establecido en las normativas indicadas en cuanto al llamado a los concursos de oposición en las instancias del poder judicial no se ha hecho efectivo, no se ha materializado en un proceso definido y acabado. En otras palabras, no se han consolidado las bases de los procesos de ingresos, evaluación y permanencia del servidor público, como empleado público, lo cual pudiera parecer factor desencadenante del problema.

Los cimientos de tales afirmaciones nacen de la observación directa de la dinámica del sistema judicial por el autor de la investigación, debido a su dilatada labor en la administración de justicia del estado Portuguesa. En ese sentido, se busca individualizar e identificar el problema por el cual el servidor público de la justicia no ha podido lograr la plenitud de sus competencias, capacidades, actitudes, derechos y deberes para avanzar y alcanzar la transformación del Sistema de Justicia en el Primer Circuito de la Circunscripción Judicial del estado Portuguesa. Más cuando el llamado del poder público nacional ha sido a la transformación del poder público al servicio del ciudadano, donde los prestadores de los servicios públicos dejen de ser funcionarios y se conviertan en servidores públicos.

A tales efectos, se hace necesario conocer el impacto de los elementos negativos previamente mencionados en diversas situaciones de la dinámica del Sistema de Justicia en el Primer Circuito de la Circunscripción Judicial del estado Portuguesa y en las expectativas y engagement de los servidores públicos que allí hacen vida. Tales situaciones son: primero, la falta de solidez en el desempeño de sus funciones; segundo, la apatía, desinterés o irresponsabilidad en el cumplimiento de sus deberes y derechos en ejercicio de sus funciones; tercero, la falta de conciencia del deber social en cuanto a la ética y a la probidad en el ejercicio de la función pública; cuarto, la falta de competitividad y productividad en el desempeño de sus actividades; quinto, la pesadez y fragilidad del clima organizacional o clima laboral; sexto, la inacción del funcionario público que paraliza el ejercicio del poder público.

Para cumplir con el propósito de esta investigación se pretende efectuar una valoración de las actividades, engagement del servidor público desde dentro de la Dirección Regional Administrativa y sus dependencias del Sistema de Justicia en el Primer Circuito de la Circunscripción Judicial del estado Portuguesa. Sirviéndose de la evaluación periódica realizada a los mismos en el ejercicio de su labor, además del apoyo en los indicadores de la gestión que se lleva anualmente en esta institución, lo cual es una herramienta de medición cuantitativa y cualitativa, porque si no se mide y valora no se puede gestionar o mejorar.

En tal sentido, es preciso tener en consideración que la evaluación de la gestión en términos de indicadores es una herramienta fundamental en la gestión de hoy, sea pública o privada, que da garantía de la efectividad de la gestión como de su transparencia. Parafraseando a Drucker (2011), se puede afirmar que lo que no se mide no se puede gestionar y, por lo tanto, no se puede mejorar. Esto es aplicable a cualquier organización, incluidas las instituciones públicas, como es la Dirección Regional Administrativa y sus dependencias del Sistema de Justicia en el Primer Circuito de la Circunscripción Judicial del

estado Portuguesa, que tiene como finalidad gerenciar los recursos humanos, financieros y materiales en cumplimiento de la normativa establecida a fin de prestar servicios de calidad a las dependencias judiciales.

De ahí que, al medir la eficacia y eficiencia del servidor público es necesario servirse de una variedad de herramientas, como la diversidad de tipologías de indicadores de desempeño. En este apartado es importante interpretar y analizar las ideas planteadas por Drucker (ob. Cit) con respecto a la diversidad de indicadores con que se cuentan a la hora de evaluar la gestión en la administración; así, se tienen indicadores de resultados, que miden directamente el grado de eficacia o impacto sobre la población a quien va dirigida la prestación del servicio público, en el caso de esta investigación la justicia vista como servicio público. También se tienen, siguiendo con la interpretación que se hace al pensamiento de Drucker (ob. Cit), los indicadores por objetivos, son los relacionados con las finalidades y misiones de las políticas públicas, ejemplo, impacto, efectividad y satisfacción.

Continuando en la línea de los indicadores, salen a relucir los indicadores de procesos, comentando las ideas de Drucker (ob. Cit), se valoran aspectos relacionados con las actividades, refieren a mediciones sobre la eficacia del proceso, como tiempo de resolución de expedientes, espera en la cola, listas de espera en días. Por último, en atención a los planteamientos de Drucker (ob. Cit), se cuenta con los indicadores de estructuras, miden y valoran aspectos relacionados con el coste y utilización de recursos, la disponibilidad o consumo de los mismos, caso de número de empleados públicos, empleados por habitantes, horas semanales, gasto mensual, gasto de inversión anual y coste medio por empleado.

En ese mismo orden de ideas, analizando e interpretando el pensamiento de Vargas (2014), se puede decir que el servicio público de desempeño depende de la calidad y la eficiencia de las políticas y el desempeño de la gestión pública,

sin éstas la estabilidad macroeconómica y el desarrollo social terminan afectadas, haciendo poco útiles los restantes esfuerzos para el desarrollo de la competitividad y el bienestar colectivo. Tal como está ocurriendo en el desempeño de la función pública que ejercen los servidores públicos en la Dirección Administrativa Regional y demás dependencias del Sistema de Justicia en el Primer Circuito de la Circunscripción Judicial del estado Portuguesa, que se han visto afectados por los problemas que se han venido apuntando, que impide el desarrollo de su engagement y la prestación del servicio público, la justicia, que debe ir de la mano con todos los integrantes del sistema judicial.

De acuerdo con el pensamiento de Ortun (2014), la nueva gestión pública busca satisfacer las necesidades de los ciudadanos a través de una gestión pública eficiente y eficaz. Para ello es necesario el desarrollo de servicio de mayor calidad, mediante el control que permita la transparencia en los procesos de elección de planes y resultados, así como la participación ciudadana. Esta investigación busca una mayor productividad y eficiencia en los servicios públicos, este es uno de los problemas de la Administración de Justicia, pero enmarcado en el desempeño del nuevo servidor público que será objeto de investigación.

### **Formulación del Problema**

¿Cuál es la importancia del servidor público en la nueva gestión pública de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa? ¿Cuál es el grado de identificación del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa? ¿Cuál es el impacto del clima organizacional en el engagement del servidor público en la nueva gestión pública de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa? ¿Cuáles son las cualidades del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa?

### **Importancia de la Investigación**

La importancia de esta investigación viene dada por su direccionalidad, su sujeto de estudio, el servidor público; por ello se busca develar la importancia del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa. En tal sentido, se muestra su grado de identificación con la actividad y función que desempeña dentro de la organización pública judicial, develando el impacto del engagement que se aspira desarrolle con la organización; lo cual, a su vez, permitirá revelar las cualidades que se desean del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa, como órgano dependiente de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura que administra recursos humanos y financieros. Entre estos el funcionario público de esta Dirección, profesionales altamente calificados, que apoyan de manera eficiente, agregando valor a la administración de justicia, cuya participación protagónica está caracterizada por la capacidad de servicio, sensibilidad social, vocación y compromiso con la institución.

De ahí el aporte social de la investigación; debido a que se busca identificar las características del nuevo servidor público, sus derechos, deberes, capacidades y actitudes, además de los factores, hechos, situaciones, aspectos o elementos que mejor apoyarían sus actividades; pues el comportamiento es determinante para un buen éxito en el cumplimiento de sus actividades laborales, influye en todos los aspectos de vida del ser humano. En tal sentido, se inscribe dentro de la línea de investigación gerencia pública del área de ciencias sociales de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”; donde la gerencia pública debe ser entendida, siguiendo a Plascencia (1994), como “el conjunto de conocimientos y prácticas que permiten mejorar la racionalidad de la dirección administrativa del Estado en términos sociales.” (p.98).

## **Objetivos de la Investigación**

### **General**

Develar la importancia del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa.

### **Específicos**

Mostrar el grado de identificación del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa.

Comprender el engagement del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa.

Revelar las cualidades del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa.

## **CAPÍTULO II**

### **ABORDAJE TEÓRICO**

#### **Estudios Previos**

Zambrano (2017), en su investigación titulada “el control a la gestión en la administración pública: una mirada a las legislaciones de Ecuador y Perú”. Desarrollada en la Universidad San Gregorio de Portoviejo para optar al título de Magister en Derecho Administrativo. Se propuso como objetivo destacar las competencias otorgadas a la Contraloría General de la República de los Estados de Perú y Ecuador, principalmente aquellas relacionadas con el control a la gestión en el desempeño institucional de la administración pública, señalando con énfasis que es un sistema dinámico e importante para el logro de metas organizacionales representado por la eficiencia, eficacia y calidad y transparencia con que se desarrollan las actividades que permitan lograr los objetivos y metas que busca satisfacer a una población.

La metodología fue cualitativa a partir de un análisis documental referencial comparativo; donde las fuentes bibliográficas son artículos, documentos y libros relacionados al tema. Se concluye que el sistema de control de la legislación peruana tiene un estándar muy propio de la legislación moderna y apegada al desarrollo latinoamericano en materia de control, lo que se traduce en una labor de eficiencia y eficacia del mencionado órgano de control; en tanto que el sistema de control que realiza la Contraloría General del Estado en el

Ecuador ha sufrido un gran retroceso al haberse eliminado el control de gestión en el organismo de control general. Por ello se recomienda una reforma a la Constitución para incorporar esta competencia que permita que las actuaciones de la Contraloría tengan un estándar internacional y de otro lado a la par de la Contraloría General de la República de Perú, que se incorpore en su constitutiva el control previo y concurrente como la tiene la nación del sur.

Otro antecedente considerado en esta investigación es el trabajo de Henao y Roca (2016) en su trabajo de investigación “Diagnóstico de la comunicación interna y la participación en sistemas de gestión de la calidad en dos entidades del sector público colombiano” ante la Universidad de Icesi, como parte de los estudios doctorales. Se proponen el diagnóstico de la gestión de la comunicación interna frente a su papel para promover que los servidores participen en la implementación de los sistemas de gestión de la calidad en dos entidades públicas que usaron la Norma Técnica de Calidad y Gestión Pública (NTCGP) 1000:2009. Se presentan los resultados del diagnóstico elaborado para determinar el papel de la comunicación interna como parte esencial del proceso de implementación de los sistemas de gestión en las dos entidades objeto de estudio y su incidencia en la participación de los servidores públicos, tomando como punto de partida el análisis de las prácticas, los contenidos y desarrollos de la comunicación en dichas instituciones; esto para determinar su integración y alineación con las estrategias, la política y los objetivos de calidad.

Se concluye que en las organizaciones objeto de estudio se evidencia una relación directa entre los objetivos específicos de la comunicación interna: compromiso, toma de conciencia, sentido de pertenencia y comprensión, sumados a la incidencia, con las dimensiones estratégica, operativa, cultural y de aprendizaje y retroalimentación. Esto se advierte aun cuando las dos entidades tienen características muy particulares que marcan claras diferencias y que van desde su naturaleza jurídica y funciones misionales, su tamaño en

presupuesto o personal. Por lo cual se recomienda tener como premisa fundamental para estructurar un modelo con énfasis en la comunicación interna, para los sistemas de gestión de calidad y de otros sistemas de gestión, en el ámbito público y privado de la gestión y la gerencia integral la evaluación y participación activa de los involucrados. De ahí la vinculación con la investigación.

La investigación “Desafíos de la gobernanza para una nueva gestión pública” de Gadea, publicada en 2015. Se busca describir los desafíos de la gobernanza al momento de implementar una nueva gestión pública, donde se pretende encauzar la influencia de nuevas teorías de gerencia política, a modo de optimizar los distintos niveles de gobierno para superar una desconcentración del poder central. Con el propósito de demostrar el desafío que se presenta a la gestión pública en su camino para alcanzar más y mejor gobernanza; por lo que se encuentra en pasar de un enfoque de gobierno centrado en la legitimidad y legalidad de la actuación a una perspectiva centrada en los resultados que oriente la administración pública hacia un gobierno abierto, plural y más democrático. Por lo cual la administración pública se propone alcanzar un estado de gobernanza que pretenda evolucionar hacia medios más democráticos y desarrollados que el clásico participativo a través de la representación política.

En ese sentido, la autora utiliza la metodología del estudio de caso, de carácter documental-teórico; pues, se expresa una redefinición contextual de las políticas públicas en la administración central, una contribución teórica ante la problemática de la gestión pública, e invita a una reflexión hacia una reorganización del aparato público. Concluye que es menester encaminarse en la reestructuración de la administración pública, en la renovación del sistema judicial, en la reestructuración en las relaciones entre gobiernos locales con el nacional. Se trata de realizar una reconstrucción desde adentro del Estado para establecerlo con una estructura más ágil, eficaz, eficiente y transparente en la

realización de su gestión, teniendo por principal premisa la participación ciudadana. Es necesario volverlo más institucional por medio de un proceso escalonado; debido a que, se ha sentido que los trasplantes forzosos no son el mejor método de reconstrucción. Por ello la relación con la investigación planteada.

Asimismo, sirve como antecedente de investigación desarrollado por Lima (2015), en su tesis doctoral “trabajar bajo la nueva gestión pública de la justicia brasileña: un estudio empírico”, realizada en la Universitat Autònoma de Barcelona. Se planteó evaluar las condiciones de trabajo en los servicios de justicia brasileña generadas por las reformas administrativas orientadas por el paradigma de la nueva gestión pública y comprender su impacto en la construcción de la subjetividad de las personas trabajadoras implicadas. Es un estudio empírico de diseño mixto, en el que se combinaron procedimientos y técnicas de recogida de información cualitativa y cuantitativa. El muestro fue no probabilístico, porque fue de conveniencia, intencional, estratégico y estratificado, que dio lugar a una muestra de 1637 servidores públicos empleados en alguno de los siguientes tres tipos de servicios de justicia (federal, electoral y laboral), a los que se les aplicaron encuestas y entrevistas.

La autora concluye que las reformas organizacionales en el sector público brasileño inspiradas por el paradigma de la nueva gestión pública del sistema judicial tiene un carácter conflictual, contradictorio y ambivalente. Por un lado las condiciones materiales, técnicas y tecnológicas de trabajo posibilitan una mejora y modernización de los servicios; por otro, comportan velocidad, urgencia, sobredemanda, percepción de falta de tiempo para concluir la tarea y tecno-estrés. Produce efectos difusos en la organización del trabajo, en la reconfiguración del servicio y del perfil de servidor público, en las prácticas organizacionales y en el conjunto de la experiencia psicosocial de los

trabajadores. De ahí que recomienda promover desde la gerencia alta estrategias adaptativas que ayuden a entender y superar el estrés, la apatía, el desánimo, el desinterés; fortaleciendo valores éticos prácticos y finales. Por eso la relación con la investigación.

Es bueno mencionar la investigación titulada “Encuesta climática organizacional como subsidio para mejorar la gestión de las organizaciones” desarrollada por Mendonça, Alberton e Ishikawa en 2013, ante la Universidad Tecnológica Federal do Paraná. Se investigó el papel de la encuesta de clima organizacional como una herramienta de percepción de la motivación de los servidores en una institución pública de educación superior. Reconociendo de antemano que actualmente los temas de tecnología, sostenibilidad, productividad e innovación se han destacado en la estrategia de las organizaciones, particularmente en entornos de producción más dinámicos de la sociedad. Por lo cual, explican los autores, se observa que a menudo estos entornos han descuidado la variable más importante de una empresa, las personas. En ese sentido, afirman los autores que se olvida que los cambios son el resultado de competencias individuales, habilidades, motivación y compromiso hacia los mismos proyectos institucionales.

En razón de ello, en la búsqueda de la mejora continua, se utilizan varios mecanismos como fuente de levantamiento y subsidios para el proceso de reorientación, cambios en las actitudes y planificación de la gestión. Lo cual plantea que la metodología de este estudio se haya basado en la investigación de escritorio, o más y mejor conocida como la investigación documental, y el estudio de caso. Las dimensiones estudiadas fueron: el estilo de liderazgo, identificación con la empresa, comunicación e información, estándares y procedimientos, la relación con el supervisor, integración intradepartamental e interdepartamental, política de formación, filosofía de gestión y reconocimiento del sistema. Factores que muestran su relación con el presente trabajo, como

factores que pueden mejorar el rol y la participación de los servidores públicos en la nueva gestión del sistema de justicia.

Se añade la investigación “Riesgos psicosociales y discapacidad del servidor público: un estudio de caso” (2012), realizada por Da Cruz, Martins, Moraes y Moroni para la Universidade Federal de Santa Catarina. Su objetivo es demostrar que los factores de riesgo psicosociales del trabajo (FRPT), como el estrés, las presiones patógenas de la carga de trabajo, las dificultades en las relaciones socio-profesionales y las condiciones y la organización inadecuadas del trabajo pueden ser consideradas variables que interfieren en la salud mental y física del trabajador. En ese sentido, plantean los autores que la prevención de esos aspectos debe ocurrir por medio de la sensibilización, concientización, motivación y acción organizada de los actores sociales de la empresa o del órgano público, es decir las instituciones. En virtud de ello, esgrimen los autores que los funcionarios públicos estatales de Santa Catarina están sometidos a los FRPT, y hay relaciones entre éstos y el padecimiento relacionado al trabajo.

Se debe tener en consideración que esta investigación es parte de un estudio de caso, que utiliza la metodología del análisis documental, donde se categoriza la pericia psicológica para la caracterización de accidente en servicio/dolencia referente al trabajo en el año 2008. Así, la investigación demostró que la exposición del funcionario a lo largo de su vida laboral a los FRPT –sobrecarga cognitiva y psíquica, ritmo intenso, largas jornadas y precarias condiciones de trabajo– fueron los factores que desempeñaron papel preponderante en la ocurrencia de la incapacitación para el trabajo. Los autores concluyeron que los FRPT deben ser considerados en las evaluaciones de los casos de enfermedad y de incapacidad profesional, así como en la implementación de los dispositivos legales del estado de Santa Catarina que se refieren a la promoción de la salud ocupacional de los funcionarios de los órganos del Poder Ejecutivo estadual. Su relación con el presente trabajo es evidente, en la medida que parte de los

problemas de los funcionarios del Circuito Judicial de Estado Portuguesa pueden ser explicados a través de ellos y afectan el engagement.

## **Estado del Arte**

### **Servidor Público en la Nueva Gestión Pública**

El concepto de servidor público carece de unicidad en la administración pública, empero tomando ideas de Guerrero (1998), se puede decir que los servidores públicos “ejercen permanentemente atribuciones que entrañan a la soberanía del Estado o que, por razones de su seguridad o por motivos de interés de la vida pública, no pueden confiarse a personas sometidas a relaciones de trabajo de derecho privado.” (p.28). En otras palabras, sus actividades están en estrecha correspondencia con los fines del Estado y, por ende, deben tener como patrono directo de su actuación para el control de sus actividades, acciones y funciones al Estado mismo; además, la rendición de cuentas de sus acciones debe ser un proceso público y transparente, un principio esencial en la nueva gestión pública.

A los planteamientos anteriores, Guerrero (ob. Cit), agrega que los servidores públicos “son funcionarios, por consiguiente, quienes ejercen competencias de mando y coerción, así como de protección ciudadana y civil, previsión social o educación.” (p.30). Lo cual viene a significar que la labor del servidor público está estrechamente relacionada con el ejercicio de los roles en que se divide el poder público de los Estados, a saber: se es servidor público cuando se administra el sistema educativo, se es servidor público cuando se gerencian los servicios de salud, se es servidor público cuando se administra el sistema de justicia. En resumidas cuentas se es servidor público cuando se administra un servicio o una empresa de propiedad estatal, en consonancia con los preceptos de la administración pública en cualquier nivel.

Acá es preciso hacer un inciso que permita entender cómo es visto y definido el servidor público en Venezuela, teniendo en consideración que en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), no se define de manera expresa que se entiende por funcionario público, sino que se limita a calificar o sugerir las condiciones de éste y que está al servicio de la administración pública, por lo cual existe una imprecisión en la legislación venezolana sobre la definición del servidor público. Emerge una noción amplia del funcionario público, que comprende a quien ejerce una función pública por cualquier título que sea y en cualquier condición, así lo expresan Rondón y otros (2004), al señalar que:

Lo que define al Funcionario Público es el ejercicio de la función pública. La Constitución sin embargo, cuando menciona a los funcionarios públicos parece aludir a los titulares de los cargos públicos, dándonos así una noción restringida que es la que acoge, funcionario público es el sujeto titular de un cargo público. (p.21).

De este criterio expuesto por Rondón y otros juristas venezolanos relevantes, la constitución venezolana define al funcionario público de acuerdo a su titularidad, y ocupación del cargo público que tampoco está definido. Sin embargo, se puede precisar que son las esferas de sus competencias, atribuciones, derechos, y deberes dentro de la administración pública. En este orden de idea, el artículo 145 constitucional considera al funcionario público, como aquellos que “están al servicio del Estado” (p.30), en cualquiera de sus niveles territoriales y políticos. Así mismo, el artículo 146 *eiusdem*, califica los cargos como “de carrera (...) y los de libre nombramiento y remoción” (p.30); en tanto el artículo 148 *ibidem*, se refiere al funcionario público, como aquel que desempeña “un destino público remunerado.” (p.31).

De ahí, que interpretando los planteamientos de Bautista (*ob. Cit*), se intuye que se requiere del servidor público en el ejercicio de su labor especializada dentro de la administración pública “una preparación académica y técnica, con profundo componente moral y ético, es decir, requiere de una formación

apropiada para su encargo.” (p.32). Los servidores públicos deben estar plenamente capacitados en el ejercicio de las actividades a desempeñar, con seguimiento de la moral, la ética, la responsabilidad social y la corresponsabilidad ciudadana. Un servidor público capacitado profesionalmente y con una conducta intachable es la meta de toda administración pública moderna que aspire a la eficacia y eficiencia de sus actividades.

Los planteamientos previos permiten adentrarse en el tema de la actitud del servidor público, que, en la explicación dada por Neira (2012) y parafraseada por el autor de la investigación, está dirigida hacia el éxito o el fracaso, todo depende de la disposición del estado de ánimo y de la mente. Así, si el servidor público tiene una actitud positiva se puede decir que lo llevará al éxito, y, por el contrario, si la actitud del servidor público es negativa lo llevará al fracaso. Siguiendo la interpretación del pensamiento de Neira (ob. Cit), se aprecia su insistencia en este particular, debido a que favorece mucho en dicha actitud la salud física y emocional del servicio público. De ahí que se pueda afirmar que los estados de ánimo favorecen y animan a las personas, porque el trato amable genera y mejora el sentimiento de comunidad; es decir, si se trata a una persona de modo respetuoso de inmediato sus actitudes cambian y aumentan la solidaridad. Es elemental en el ambiente laboral que los servidores mantengan actitudes positivas que generen y transmitan un buen ambiente, a objeto de mejorar las relaciones interpersonales.

El servidor público, interpretando los planteamientos de Neira (2012), debe siempre estar atento a mejorar la autoestima laboral, porque son medios o mecanismos que desarrollan el deseo de superación, siempre deben tener pensamientos positivos que permitan interactuar adecuadamente en las relaciones organizacionales; debido a que generan confianza y entusiasmo, lo cual contribuye a la realización de lo que quiere con relación a su éxito personal, social y laboral. En razón de ello Bautista (2001), señala que “Si

servir es un acto humano que da mérito y reconocimiento a quien lo hace, además de que llena de manera satisfactoria al ser, (...) un acto de esta naturaleza implica una responsabilidad y compromiso hacia la comunidad.” (p.30).

En ese sentido, en consideración a los planteamientos previos resulta muy importante que dentro de la organización se cuente con servidores públicos honestos, virtuosos, honorables y honrados, para que el trabajo se realice en forma transparente y se haga bien, se debe desarrollar con decoro y mucha probidad, incentivando el ejercicio de una administración con sentido de trascendencia, resaltando el valor y la importancia de la labor ejercida. A veces es posible encontrar, reconoce Bautista (ob. Cit) que las conductas y actitudes del servidor público se desvían, sufren desviaciones en referencia a ésta actitud requerida y cae en vacíos deshonesto que perjudican la buena imagen de las organizaciones.

Hay servidores públicos que no prestan una actitud amable y cordial frente al solicitante del servicio, dichos servidores se presentan a veces en forma arrogante, dañando el entorno laboral, ésta actitud se puede evitar mediante la prestación del servicio en forma humilde, amable, sencilla y transparente. En ese sentido, plantea Bautista (ob. Cit) que al servidor público arrogante se le considera como aquel que esta distante de compartir sus propias ideas frente a los otros, porque los menosprecia y los considera inferiores; debido a que considera que su conocimiento es único y correcto, ignorando las opiniones ajenas y es un factor de bloqueo porque limita la prestación de un buen servicio público.

En virtud de ello, adquiere importancia lo establecido por el Código de Conducta de los Servidores Públicos de la Organización de Estados Americanos de 1998, cuando se señala en su Título II Principios Éticos del Servidor Público en su artículo 3 que los principios que deben guiar la conducta

de los servidores públicos en todas las instancias de gobierno, así como de administración pública serían “a) La honestidad. b) La equidad. c) El decoro. d) La lealtad. e) La vocación de servicio. f) La disciplina. g) La eficacia. h) La responsabilidad. i) La puntualidad. j) La transparencia. k) La pulcritud.” (p.7). La actitud positiva que se espera del servidor público debe estar fundada en estos principios, que más que jurídicos son de orden ético y moral, buscando solidificar su actitud y vocación de servicio por su labor.

Las actitudes del servidor público permiten caracterizarlo. Haciendo un análisis de lo planteado por Carrillo (2003), se erigen los llamados empleados públicos de carrera, identificados como aquellos que se encuentren en el régimen estatutario funcionarial e ingresan por un concurso público, gozando de estabilidad funcionarial en el ejercicio de sus funciones. Lo cual implica que no pueden ser destituidos de sus cargos sino exclusivamente a través de la previa instrucción de un expediente administrativo disciplinario, donde se le garantice el derecho de su defensa y se le demuestre haber incurrido en una de las causales de destitución tipificadas en el artículo 86 de la Ley del Estatuto de la Función Pública.

Adicionalmente, continuando con un estudio de los planteamientos de Carrillo (ob. Cit), se encuentran los funcionarios de libre nombramiento y remoción, que son aquellos que ingresan a la función pública de forma excepcional, sin concurso y no detentan estabilidad de su cargo. En consecuencia, a este tipo de funcionario según la Ley del Estatuto de la Función Pública debería llamárseles funcionarios de libre nombramiento y retiro, puesto que en realidad son retirables de manera inmediata al no gozar de estabilidad de su cargo, pero que aún está en servicio activo, solo que se coloca en situación de disponibilidad durante cierto período, con la finalidad de que la administración activa lo reasigne a un cargo de similar jerarquía.

A los planteamientos previos es necesario agregar, en consonancia con la interpretación del pensamiento de Carrillo (ob. Cit), que todo funcionario tendrá derecho a incorporarse al cargo al cual ha concursado o sido designado, debiendo ser informado por su superior acerca de los fines, organización de la unidad administrativa a la cual pertenece, así como de su competencia y atribuciones de conformidad con el artículo 22 de la Ley del Estatuto de la Función Pública de 2002, pues al no tener conocimiento sobre cuál es la acción específica mal podría ejercer ese mandato legal. Carrillo (ob. Cit) también habla de la doctrina de la estabilidad, entendida como estabilidad absoluta la situación de inamovilidad, salvo que el funcionario será sujeto a un procedimiento administrativo sancionatorio, donde se le garantice el derecho a la defensa. Esta estabilidad garantiza la permanencia en el cargo frente a los eventuales cambios intempestivos.

Los planteamientos hasta ahora hechos deben inscribirse y cobran plena vigencia en lo que hoy día los teóricos de la administración pública han denominado nueva gestión pública. Para Schröder (2006) la nueva gestión pública deben ser entendida como la “serie de reformas administrativas que involucran una gestión por objetivos que usa indicadores cuantitativos” (p.8). Lo cual quiere decir que al aparataje burocrático del Estado se le aplica una reingeniería institucional buscando su adecuación ante la necesidad de resolución inmediata de los problemas sociales mediante la satisfacción eficiente de las necesidades colectivas.

A la definición previa de nueva gestión pública Barzelay (2003), agrega el valor de “la privatización, la separación entre clientes y contratistas, la desintegración de instituciones administrativas tradicionales, el enfoque de estados como productor de servicios públicos, el uso de incentivos en salarios, costos reducidos y mayor disciplina presupuestaria.” (p.245) Este nuevo enfoque de la administración pública tiene fundamentos concretos de acción enraizados en los enfoques privados de gestión que procuran afianzar esquemas

instrumentalistas del manejo de recursos con cariz social; fundamentándose en el uso de la motivación extrínseca como elemento dinamizador de la gestión pública. Donde el carácter administrativo-gerencial procura el eficientismo como mecanismo de superación de los problemas sociales.

Es por ello que, señala Barzelay (ob. Cit) se “usa la evaluación como instrumento para mejorar el proceso” (p.246); se busca la evaluación continua del proceso administrativo, así como la evaluación del servidor público en todas sus esferas de desenvolvimiento. Así la evaluación se convierte en un mecanismo de control, pero también de mejora, se mejora lo que se reconoce está mal, se mejora lo que está bien para hacerlo más eficiente. En cuanto a la evaluación del personal, dice Barzelay (ob. Cit), “se tiene la evaluación como mecanismo de fortalecimiento de la conducta eficiente, transparente, ajustada a la regla, promotora del servicio de calidad mediante la promoción de elementos tangibles (recompensas) e intangible (reconocimientos)” (p.246) los empleados públicos al saberse recompensados por la labor efectuada tratarán de mejorar continuamente en el desempeño de su labor, donde se reconoce que las personas tienen motivadores que debe ser percibidos y motivadores que son referenciales, felicitación pública.

Todo lo anterior debe ser considerado a la luz de la forma de implementar una nueva gestión pública que responda a los intereses del Estado, pero con una profunda vocación social eficiente. Así, Schröder (ob. Cit), explica que: primeramente se debe buscar “la delegación de la toma de decisiones en jerarquías inferiores como agencias operativas, organismos regionales, gobiernos subnacionales, [pues] están más próximos al problema y tienen objetivos más claros.” (p.20) Es preciso que en la nueva gestión pública se empodere a los empleados a fin de garantizar su identificación o engagement con los objetivos organizaciones, además de garantizar el cumplimiento de las metas tanto de la organización como del Estado.

Adicionalmente Schröder (ob. Cit) señala que seguidamente la nueva gestión pública debe tener una “orientación hacia el desempeño que comienza desde los insumos y el cumplimiento legal hasta los incentivos y los productos.” (p.21) Las fases de la administración-gerencia deben cumplirse secuencialmente, garantizando el cumplimiento de las metas; empero no se debe olvidar la simplificación de los procesos, procedimientos y funciones a desarrollar dentro de la administración pública; en tal sentido, se hace preciso entender el proceso administrativo como una unidad de funcionamiento, que comienza con un input, demanda social, concluye con un output, satisfacción de la demanda social, lo cual debe estar enfocado a la satisfacción del usuario, ciudadano, y promoviendo conducta dentro de los servidores públicos dirigidas a la satisfacción del usuario.

El elemento previo se concatena con otro elemento de la nueva gestión pública planteado por Schröder (ob. Cit), la “orientación hacia el cliente bajo las estrategias de informar y escuchar al cliente para comprender lo que quieren los ciudadanos y responder con buenos servicios.” (p.23) Se trata de la implementación de los preceptos modernos de la administración privada de la calidad total dentro de la administración privada, el elemento más importante dentro del proceso administrativo no es la organización, bien sea pública o privada, es el usuario final, el ciudadano. Debido a que su satisfacción viene a garantizar la estabilidad del sistema, la reproducción de esquemas que pueden mejorar o ser más eficientes dentro de condiciones normales sin que ello implique la alteración de la paz social.

Ahora bien, siguiendo en este mismo orden de ideas es de gran importancia mencionar la Gestión del servidor público en el Estado Portuguesa, la administración pública es la unión de esfuerzos coordinados para el logro de un objetivo común, por lo que es el medio por el cual el Estado se vale para organizar las distintas instituciones dentro de la sociedad, la cual forma parte de un conjunto de medios para llegar a un fin, por esta razón es ejecución, es servir

o estar al servicio del Estado, cabe destacar que ese servicio esta canalizado a la ciudadanía, de ahí que se diga que los administradores sean servidores públicos, y es aquí donde la administración pública encuentra su esencia, su razón de ser, y no se debe olvidar que la función principal de todo gobierno es satisfacer las necesidades de su comunidad.

De esta manera, el poder del administrador público consiste en actuar como un puente entre el estudio y diseño de las estrategias y políticas públicas y de su puesta en marcha a través del aparato gubernamental cuyo tamaño, eficiencia y efectividad sea el adecuado en relación con los objetivos del Estado, sin perder con ello la conciencia, el sentido y la expresión críticas para modificar, mejorar e inclusive sustituir aquellas políticas y acciones que en la práctica contravengan, deterioren p entorpezcan el interés público, en consecuencia, la administración pública se ocupa de realizar aquellas actividades conducentes a la satisfacción de las necesidades colectivas.

En este mismo sentido, es necesario traer a colación las cualidades del servidor público para lograr y llevar a cabo una eficaz gestión en las organizaciones judiciales a nivel nacional, la satisfacción de los intereses colectivos se realiza fundamentalmente a través de los servicios públicos que brinda la administración pública, el dinamismo y eficiencia de esta radica en gran parte, en la manera en que resuelve de manera oportuna las demandas sociales, de tal forma que el servidor público tiene la obligación de facilitar de modo regular y continuo la satisfacción de una necesidad colectiva individualmente sentida, cabe destacar que el servicio público es una actividad técnica, directa o indirecta que ha sido creada y controlada para asegurar de una manera permanente, regular, continua y sin propósitos de lucro, la satisfacción de una necesidad colectiva de interés general, sujeta a un régimen especial de derecho público.

En cuanto a la naturaleza del servidor público es de gran relevancia mencionar, que auxiliado por diversas definiciones, es posible afirmar que el servicio público ejercido por el funcionario es toda actividad cuyo cumplimiento es asegurado, regulado y controlado por las instituciones gubernamentales, los servicios públicos responden a una necesidad colectiva que deber ser atendida, es decir, estos tienen por objeto solucionar las demandas sociales, la prestación de los servicios públicos de ser regular, uniforme y adecuada a la necesidad colectiva y su actividad se debe a regir por normas que forman parte del derecho público, por tal razón el servir es un acto humano que da mérito y reconocimiento a quien lo hace, además de que llena de manera satisfactoria al ser, por realizar un acto solidario, cuanto más satisfactorio es emprender actos de servicio público, porque un acto de esta naturaleza implica una responsabilidad y compromiso hacia la comunidad.

### **Importancia de los Valores y la Ética de los Servidores Públicos en Venezuela**

Es importante entender el papel de los valores y de la ética en las sociedades actuales, cuál es la trascendencia de su papel en la acción de los seres humanos, cuál es su influencia en el ejercicio de las diferentes facetas de la personalidad. Estos los valores son los que le confieren a las personas su posibilidad de integrarse socialmente, reconocer la bondad o la maldad de sus acciones, así como de las acciones de otros bien por la utilidad o beneficios que generan por las desventajas y perjuicios que provocan. Por ello, para Rokeach (1973) citado en Robbins (2004), los valores representan las convicciones básicas de que “un modo específico de conducta o estado final de existencia es personal o socialmente preferible al modo opuesto o contrario de conducta o estado final de existencia” (p.63). García y Dolan (2003), establecen que los valores que fundamentan las nuevas prácticas gerenciales pueden ser divididos en:

<b>Valores</b>	<u>Valores ético-</u>	<i>Honestidad:</i> desarrollo de conductas laborales transparentes y congruentes
----------------	-----------------------	--

<p><b>Instrumentales</b></p> <p>Modos de conducta adecuados o necesarios para llegar a conseguir los valores existenciales; aunque no necesariamente son éticos (porque no responden a la supervivencia como especie humana) si son morales</p>	<p><u>morales</u></p> <p>Se manifiestan al relacionarse con otros y pueden generar en las personas disonancias al entrar en contradicción la conducta con el valor.</p>	<p>con los principios de la empresa, buen uso de los recursos asignados.</p> <p><i>Responsabilidad:</i> cumplimiento adecuado y confiable de los compromisos organizacionales adquiridos, resolución eficaz de los problemas enfrentados.</p> <p><i>Lealtad:</i> analizar y decidir, a través de juicios de valor, acciones donde se priorizan los intereses de la empresa y sus trabajadores por sobre los personales.</p> <p><i>Respeto:</i> valorar y aceptar las decisiones del grupo y cumplir con los acuerdos planteados.</p> <p><i>Solidaridad:</i> los intereses de los demás son tan o más importantes que los propios tanto en situaciones críticas como normales.</p>	
	<p><u>Valores de competencia:</u></p> <p>Aunque están supeditados al relacionamiento social son más individuales, aluden a lo que puede generar éxito. Entre ellos:</p>	<p><i>Cultura:</i> prepararse a través del aprendizaje holístico.</p>	
		<p><i>Estética:</i> sentido de la belleza en todos los aspectos y acciones.</p>	
		<p><i>Iniciativa:</i> innovación, voluntad de servicio y mejoramiento continuo.</p>	
		<p><i>Trabajo en equipo:</i> colaboración, formar parte del grupo, trabajar juntos.</p>	
		<p><i>Liderazgo:</i> asumir el rol de guiar para lograr los objetivos trazados.</p>	
		<p><i>Impacto e influencia:</i> impresión positiva para conseguir que las cosas se hagan como se quiere.</p>	
		<p><i>Desarrollo de otros:</i> fomentar la formación y crecimiento humano y profesional de los demás, tomando en cuenta el contexto organizacional.</p>	
		<p><i>Crecimiento mutuo:</i> relación ganar-ganar.</p>	
		<p><i>Calidad:</i> satisfacer las necesidades establecidas.</p>	
		<p><i>Satisfacción del cliente:</i> cumplir con las expectativas y necesidades en función de requerimientos establecidos.</p>	
	<p><i>Comunicación:</i> transmitir en forma veraz, clara y oportuna la información necesaria para el buen desempeño del equipo de trabajo.</p>		
	<p><b>Valores Finales:</b> Esenciales para dar sentido y cohesionar el esfuerzo hacia dónde va la organización a largo plazo, refieren al tipo de empresa que se</p>	<p><u>Valores personales:</u> Los que aspira el individuo para sí mismo. Como:</p>	<p><i>Éxito:</i> satisfacción por el logro de metas en forma excelente.</p>
			<p><i>Prestigio:</i> satisfacción por la consideración merecida de otros.</p>
<p><i>Trabajo:</i> satisfacción por ser e interactuar en un contexto social.</p>			
<p><u>Valores ético-sociales:</u></p>		<p><i>Paz:</i> la satisfacción por la armonía en las relaciones.</p>	
	<p><i>Sostenibilidad:</i> preocupación por el equilibrio ecológico-ambiental.</p>		

quiere llegar a ser, la dimensión a alcanzar, la diferenciación que se pretende conseguir.	Intenciones que benefician a la sociedad. A saber:	<i>Justicia social:</i> dar a cada uno lo que le corresponde.
		<i>Responsabilidad Social:</i> retribuir a la sociedad por las externalidades negativas que se generan y fortalecer las externalidades positivas.
		<i>Alta rentabilidad:</i> retribución hacia los accionistas sobre la inversión

Así pues, la ética, explican Mora y Cadevilla (2015), se convierte en una fuerza orientadora de la conducta, al representar un saber de convivencia, pues señala lo que resulta aceptado y consensado en sociedad); a su vez, se convierte en un saber de comunidad, en el entendido que se traduce como un esfuerzo en conjunto de todas las partes involucradas (grupo, empresa, institución, sociedad, país). En ese entendido, se entiende, aseveran Mora y Cadevilla (2015), que es lo que posibilita integrar y articular el trabajo en equipo, proceder con principios compartidos por todos, ser más eficaces, con un norte claro, capaces de tomar decisiones; tornando a la empresa en una organización competitiva. Debido a que se entiende que todo grupo humano tiene formas particulares de organización de sus prácticas sociales, dichas formas específicas sobre la concepción del mundo integran su cultura.

Cabe destacar que toda cultura posee costumbres, así como un sistema de valores sobre el entorno que interpretan aquellos individuos que participan de ella, los valores expresan el perfil del hombre resultante de un contexto cultural y un concepto de nación. Los valores son ideas que comparten y aceptan los integrantes de un sistema cultural y que influyen en su comportamiento, también se refieren a pautas deseables de conducta individual y colectiva; además, vienen a proporcionar los parámetros que determinan que conductas son apropiadas. Teniendo presente que éstas, a su vez, son integradas por un conjunto de creencias sobre lo justo y lo injusto, sobre lo bueno y lo malo, constituyen la base de las actitudes y las conductas externas de los hombres. Por lo cual se dice que son los cimientos de una educación encaminada a lograr

un desarrollo humano integral que busca formar al individuo de manera correcta.

Ahora bien, se puede decir que los cambios culturales son lentos, no se manifiestan de forma inmediata, sino que es un proceso de largo tiempo, tampoco son homogéneos, es decir no son uniformes en toda la sociedad. Los cambios ocurridos en Venezuela en las décadas de los sesenta, ochenta, noventa y dos mil en diversos ámbitos, como los demográficos, educativos, de salud, tecnológicos y económicos, han influido en la cultura nacional y el sistema de valores. Ejemplos de esos cambios son la valoración de la democracia como la mejor forma de gobierno, la disminución de la fecundidad, el aumento de la edad para el matrimonio, las relaciones sexuales prematrimoniales, la integración de la mujer en el trabajo, la influencia de los medios de comunicación al interior de los hogares, la preocupación por la ecología y el medio ambiente, la preocupación por los derechos humanos, entre otros. Dichos cambios dan testimonio de las transformaciones de los sistemas valorativos de los venezolanos.

Es oportuno mencionar, la importancia y definición de la ética de los servidores públicos, la excelencia en la gestión de los intereses colectivos no se puede alcanzar sin educar a los servidores públicos en sólidos criterios de conducta ética. Por lo tanto, el comportamiento correcto de estos es una condición *sine qua non* para una buena administración y éste comportamiento adecuado lo muestra la ética. La cual es una disciplina de conocimiento que estudia las actitudes de los hombres y las clasifica en virtudes y vicios, en acciones buenas y malas, debidas e indebidas, convenientes y nocivas. Adicionalmente, enseña cuáles son aquellas dignas de imitar. En virtud de ello, la ética da al hombre conocimiento que le permite saber elegir correctamente en cada acto que realice. Al respecto, Aristóteles (2014), señala lo siguiente:

Tanto la virtud como el vicio están en nuestro poder. En efecto, siempre que está en nuestro poder el hacer, lo está también el no hacer, y siempre que está en nuestro poder el no, lo está el sí, de modo que si esta en nuestro poder el obrar cuando es bello, lo estará también cuando es vergonzoso, y si está en nuestro poder el no obrar cuando es bello, lo estará, asimismo, para no obrar cuando es vergonzoso. (p.207).

En interpretación a la cita mencionada, se puede decir que uno de los elementos principales para combatir las prácticas indebidas de los servidores y funcionarios públicos es estableciendo barreras que prohíban conductas indeseables y fomentando las conductas deseables mediante principios y valores éticos sólidos que respalden su conducta. Por tanto, es importante que aquellos individuos que laboran en instituciones públicas tengan una formación íntegra, con una amplia visión, con sentido de responsabilidad, lealtad a la institución y compromiso con los objetivos de la misma. De manera que, en las instituciones de carácter público es mayor la responsabilidad por captar y formar personal con un perfil adecuado, porque los fines y las tareas que estos realizan tienen un alcance mayor, el de servir a una comunidad.

### **Bases Legales**

El entramado legal que rige esta investigación refiere al articulado legal que funge como cimiento y guía de la probidad, ética y buena conducta del servidor público del Estado venezolano. En ese sentido, se debe partir de la Constitución Nacional de 1999 y continuar con las leyes que promueven la creación de códigos de conducta y actuación transparente y honesta dentro de la Administración Pública, entre las que destacan la Ley del Estatuto de la Función Pública de 2002 buscando con ello su alcance como normativa por analogía y las Normas que Regulan Ingreso, Ascenso y Permanencia de Jueces de 2016. De ahí que el sistema legal debe ser analizado en su conjunto partiendo de los principios y valores superiores establecidos en el Artículo 2 de la CRBV. “la justicia, la igualdad, la solidaridad, la democracia, la

responsabilidad social y, en general, la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político.”

El siguiente ordenamiento jurídico venezolano es la Ley del Estatuto de la Función Pública de 2002, que en a lo largo de todo su articulado estipula las condiciones que regirán el proceso de contratación de los funcionarios públicos, el tipo y forma de relación laboral que se establecerá entre los funcionarios públicos, como empleados, y el Estado en sus diversos niveles de articulación territorial y política, como patrón. Adicionalmente, en esta ley se establecen varios elementos, a saber: la dirección y gestión de la función pública, entendida como el objeto y propósito de la administración; a quienes se considera funcionarios y funcionarias públicos, señalando las condiciones de reclutamiento, contratación, profesionalización y sanción mediante el sistema de administración de personal, así como sus responsabilidades y el régimen disciplinario que les puede ser aplicado. De ahí que el artículo 1 de dicha Ley señala que:

Regirá las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias públicos y las administraciones públicas nacionales, estatales y municipales, lo que comprende:

1. El sistema de dirección y de gestión de la función pública y la articulación de las carreras públicas.
2. El sistema de administración de personal, el cual incluye la planificación de recursos humanos, procesos de reclutamiento, selección, ingreso, inducción, capacitación y desarrollo, planificación de las carreras, evaluación de méritos, ascensos, traslados, transferencia, valoración y clasificación de cargos, escalas de sueldos, permisos y licencias, régimen disciplinario y normas para el retiro. (p.1)

Otro ordenamiento jurídico que respalda esta investigación es el que se detalla en Código de Ética de las Servidoras y los Servidores Públicos de 2013. En su artículo 1 se establece que su objeto o propósito, saber, todos los servidores públicos de la administración pública nacional, estatal, municipal y de los órganos descentralizados, así como los desconcentrados. En ese

entendido a lo largo de todo su articulado se instituye su ámbito de aplicación, todos servidor de la administración pública; además, quienes pueden ser considerados servidores de la administración pública venezolana. Por lo cual se implantan los principios rectores que deben guiar su conducta y fundamentar su proceder, en atención a: los deberes de su estatus, las prohibiciones que deben regir su actuación, así como la obligación que tienen de denunciar todo acto violatorio de la ley del que sean testigo. Adicionalmente en este Código de Conducta de 2013 se establece cómo ha de ser el proceso de evaluación de los servidores, su proceso de ascenso, las sanciones que pueden recibir por incurrir en actos violatorios de la ley. En tal sentido, el artículo 1 determina que este

Código tiene por objeto regular los principios rectores de los deberes y conductas que deben observar las servidoras y los servidores públicos en el ejercicio de las funciones que desempeñen, a fin de promover los valores consagrados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y prevenir los hechos que atenten, amenacen o lesionen la ética pública y la moral administrativa. (p.1).

Un último ordenamiento jurídico que será analizado en esta investigación son las Normas que Regulan Ingreso, Ascenso y Permanencia de Jueces de 2016. Siguiendo el espíritu de esta normativa en el artículo 1 de la misma se precisa su objeto y ámbito de aplicación, indicado que “tiene por objeto regular y organizar el ingreso, ascenso y permanencia en la carrera judicial de los jueces y juezas, mediante los concursos de oposición públicos y las evaluaciones de desempeño”. Por lo que el cuerpo de estas Normas desarrolla cómo ha de realizarse el llamado a concurso tanto para el ingreso como para el ascenso dentro del sistema de justicia venezolano; así como, las personas que podrán concursar, quiénes podrán ser los jurados evaluadores, estableciendo de antemano sus funciones. El desarrollo de las Normas también contempla la evaluación de desempeño como mecanismo de mejora de la función pública de administración de justicia, tanto en el ámbito del servicio como en el ámbito de los servidores.

## **CAPITULO III**

### **ABORDAJE METODOLÓGICO**

#### **Naturaleza de la Investigación**

Es una investigación cualitativa, orientada por el método hermenéutico y en específico por el modelo hermenéutico-dialéctico. Donde la investigación cualitativa, interpretando los planteamientos de Valles (1999), busca comprender la realidad en su contexto natural y cotidiano, intentando interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que le otorgan las personas implicadas. Se trata de develar, mostrar y revelar en la dinámica propia de los servidores públicos de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa, así como los elementos, circunstancias, motivaciones que van a posibilitar develar la importancia del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa.

Siendo entonces necesario precisar que se entiende por modelo hermenéutico-dialéctico, para Martínez (2004), “Toda acción humana puede poseer varias ‘dimensiones’ que es necesario explorar e interpretar en su verdadero significado, si queremos descubrir su real naturaleza en el contexto concreto en que se da.” (p.114). Corresponde al investigador tratar de desentrañar el significado dado por el sujeto investigado a las cosas, objetos de investigación, que resultan atractivas para la investigación o estudio a realizar. En otras palabras, se trata de comprender los elementos que llevan a los sujetos a actuar de una manera, el investigador tratará de comprender para interpretar y otorgar significados.

Es por ello que se deben tener presentes las dimensiones de la acción humana, que Martínez resume en cuatro (4), a saber: primero, descubrimiento de la intención que anima al autor, según Martínez (ob. Cit), consiste en entender que “Los actos humanos se comprenden por referencia a las intenciones que los animan; (...) La intención (...) coordinan y orientan muchas motivaciones [está] ligada al conjunto de valores de la persona”. (p.115). Las acciones de los servidores públicos responden a toda una visión de mundo que le otorga una direccionalidad y propósito a su actuación, es responsabilidad de la investigación encontrar la intención que guía su actuar, con ello se establece un horizonte temporal y espacial para la comprensión de los motivos de los servidores públicos.

Continuando con las dimensiones se tiene la segunda, descubrimiento del significado que tiene la acción para su autor, para Martínez (ob. Cit), consiste en “la comprensión del significado implica la comprensión de un conjunto de detalles en función de una entidad coherente. El nivel de significación de una acción es lo que la hace más o menos importante.” (p.116). Esta dimensión está estrechamente relacionada con la interior y, por ende, depende de la intención de la persona, la cual, a su vez, brindará pistas acerca de la valoración que la persona o sujeto investigado le otorga a su actuar en búsqueda de consonancias

cognitivas. Se trata de desentrañar cuál es el significado que el servidor público le da a sus actuaciones en función de su esquema de vida, de las prioridades que lo definen como individuo social.

Seguidamente se presenta la tercera dimensión, descubrimiento de la función que la acción o conducta desempeña en la vida del autor, de acuerdo con Martínez (ob. Cit), conlleva precisar que “el término función será utilizado para indicar que la meta perseguida puede ser buscada en forma no consciente. Por tanto, la función puede ser latente, oculta.” (p.118). Es el lenguaje no hablado, es el lenguaje gestual, es el énfasis o la ausencia del mismo en el tono dado a las respuestas dadas. En los términos de la presente investigación al momento de establecer el diálogo en las entrevistas la atención debe enfocarse en dos planos: uno, el lenguaje hablado, y dos, en la actitud ante la respuesta generada.

Por último, la cuarta dimensión, determinación del nivel de condicionamiento ambiental y cultural, según Martínez (ob. Cit), “Cada ser humano ha nacido en un tiempo y en un país con una tradición cultural (...) el desenvolvimiento natural y espontáneo de las cosas va moldeando su ser y, en una dialéctica continua con el medio se va formando la estructura de la personalidad, con las características y los rasgos individuales que lo definen”. (p.120-121). Las respuestas que se obtenga dependen de la intención de la persona, de su visión oculta de las mismas, del valor que la persona le otorga a esta, así como del universo simbólico que la persona tiene y termina moldeando su conducta. Las respuestas que se obtengan van a reflejar ese universo, por ende es fundamental conocerlo para lograr una interpretación lo más acertada y confiable posible. De esta forma se logrará la comprensión hermenéutica a través del modelo dialógico-hermenéutico.

En virtud de lo cual la investigación es de campo, como toda investigación que busca desentrañar el significado de los hechos y circunstancias para las personas a partir de sus propias vivencias. Cobra vigencia lo señalado por

Valles (ob. Cit), de que es naturalista hacia su objeto de estudio, pretendiendo comprender la realidad en su contexto natural y cotidiano. Siendo entonces su nivel o tipo descriptivo, planteando Hernández y otros (2014), que su propósito es “decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. (...) especificar las propiedades importantes de (...) cualquier fenómeno que sea sometido a análisis”. (p.174) Lo cual se hace más evidente cuando se precisan los objetivos de mostrar el grado de identificación del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa, develar el impacto del clima organizacional en el engagement del servidor público, así como revelar las cualidades de dicho servidor.

### **Informantes Clave**

Los informantes clave, definidos por Martínez (ob. Cit), como las “personas con conocimientos especiales, estatus y buena capacidad de información. Un buen informante clave (...) introduce al investigador ante los demás, le sugiere ideas y formas de relacionarse, (...) le hace de puente con la comunidad.” (p.86). En tal sentido, los informante clave pudieran ser los jefes de cada departamento de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa; pues los sujetos de estudio son los servidores públicos que hacen vida y son parte de dicha Organización.

### **Técnica e Instrumentos de Recolección de la Información**

Se plantea la realización de entrevistas. Entendidas de acuerdo con Hernández y otros (ob. Cit), “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) (...) a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema”. (p.403). Se trata de comprender lo que los servidores públicos señalan para lograr la interpretación más cabal posible de los significados a través de las dimensiones postuladas en el modelo dialéctico-hermenéutico. Teniendo claro, aclaran Hernández y otros (ob. Cit) que la entrevista cualitativa presente varias características, a saber:

El principio y el final de la entrevista no se predeterminan ni se definen con claridad, incluso las entrevistas pueden efectuarse en varias etapas. Es flexible. Las preguntas y el orden en que se hacen se adecuan a los participantes. (...) El contexto social es considerado y resulta fundamental para la interpretación de significados. Las preguntas son abiertas y neutrales, ya que pretenden obtener perspectivas, experiencias y opiniones detalladas de los participantes en su propio lenguaje. (p. 403-404).

Corresponde como instrumentos de recolección tanto la videograbadora, como el guión de preguntas.

### **Técnica de Interpretación de la Información**

Se plantea para el análisis de la información recabada en las entrevista un proceso de categorización, estructuración, contrastación y teorización en consonancia con el modelo dialéctico-hermenéutico; para ello se toman en consideración los propósitos del análisis cualitativo, puntualizados por Hernández y otros (Ob. Cit), a saber:

- 1) explorar los datos, 2) imponerles una estructura (organizándolos en unidades y categorías), 3) describir las experiencias de los participantes según su óptica, lenguaje y expresiones; 4) descubrir los conceptos, categorías, temas y patrones presentes en los datos, así como sus vínculos, a fin de otorgarles sentido, interpretarlos y explicarlos en función del planteamiento del problema; 5)

comprender en profundidad el contexto que rodea a los datos, 6) reconstruir hechos e historias, 7) vincular los resultados con el conocimiento disponible y 8) generar una teoría fundamentada en los datos. (p.418).

La recopilación de las entrevistas, su ordenación y sistematización permitirá explorar la información recabada, con ello se procederá a la organización de acuerdo con categorías que irán emergiendo a la par del análisis de la información. A continuación, se contrastará esta información de cuatro maneras: descubriendo la intención del servidor público entrevistado, descubriendo el significado que tiene la labor de servicio público para el entrevistado, descubriendo la función que la labor de servicio público tiene en la vida del entrevistado y, por último, la contrastación se hará con la determinación del nivel de condicionamiento ambiental y cultural del servidor público entrevistado. Permitirá hallar las categorías, ello a objeto de interpretar y explicar la información de acuerdo con el problema de investigación: ¿Cuál es la importancia del servidor público en la nueva gestión pública de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa?

## **CAPÍTULO IV**

### **SISTEMATIZACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **Categorización y Sistematización de los Resultados**

La categorización, estructuración, contrastación y teorización propia del modelo dialéctico-hermenéutico se realizan para desentrañar los significados propios –directos y camuflados– de las respuestas dadas a las preguntas planteadas en las entrevistas realizadas a los servidores públicos. En ese sentido, la exploración de los datos, implicó su lectura, para proceder a su

clasificación y ordenación previa; lo cual al imponerles una estructura, conllevó a preñjar las categorías de interpretación que orientaron la hermenéusis. Además, describir las experiencias de los participantes a partir de sus concepciones y valores tradujo adentrarse en su universo simbólico y reconocer los valores instrumentales y finales que pudiesen guiar su opinión. Ello a su vez, posibilitó descubrir las categorías y patrones subyacentes a la información recolectada; lo que sirvió para encontrar las conexiones profundas y lograr la vinculación de significados.

En virtud de ello, fue posible otorgarles sentido, interpretarlos y explicarlos en función del planteamiento del problema: ¿cuál es la importancia del servidor público en la nueva gestión pública de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa?, ¿cuál es el grado de identificación del servidor público en la nueva gestión de dicha organización?, ¿cuál es el impacto del clima organizacional en el engagement del servidor público en la nueva gestión pública de tal organización?, ¿cuáles son las cualidades que ha de poseer el servidor público en la nueva gestión de esa organización?

Con lo cual se relacionaron, integraron y sistematizaron los resultados con el estado del arte y, de ese modo, se pudo generar una teoría fundamentada en la información y develar la importancia del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa.

Así, las categorías que emergieron en cuanto a la pregunta: ¿En su rol de servidor público explique cómo considera usted la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa?, son las siguientes categorías que se resumen en el cuadro 1 por cada entrevistado, que se presenta a continuación:

Cuadro 1. Categorías de la pregunta 1

<b>Entrevistado</b>	<b>Categoría</b>
1	Eficiente
	Accesible
	Satisfactoria

2	Eficiente
	Satisfactoria
	Respuesta
	Accesible
3	Eficiente
	Respuesta
	Niveles de conflicto bajos
	Comodidad en el trabajo
4	Satisfactoria
	Eficiente
	Dinámica
	Accesible
	Respuesta
5	Nivel de Rotación del Personal
	Satisfactoria
	Continuidad
	Conocimiento propio
	Mejorar la formación
	Nivel de Rotación del Personal

Fuente: Elaboración propia

En esta primera pregunta la emergencia de las categorías que posibilitan su estructuración y contrastación aluden directamente a cómo los servidores públicos observa, aprecian y reflexionan sobre a nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa. Es por ello que surgen las categorías de eficiencia de la nueva gestión, de accesibilidad que ésta ofrece a los usuarios o ciudadanos, así como de satisfacción con el servicio prestado. Adicionalmente, se agregan las categorías de capacidad de dar respuesta de la nueva gestión pública a las demandas y necesidades de las personas que se acercan a la institución. Subsecuentemente emerge la categoría de dinámica, en el entendido que la nueva gestión ha permitido que las acciones sean más rápidas y, por consiguiente, más eficientes.

Adicionalmente, emergieron las categorías de nivel de rotación del personal, ante la situación de crisis económica que vive el país y que el Primer Circuito Judicial del estado Portuguesa no escapa a ella. Lo que ha posibilitado el

surgimiento de otras dos categorías de mejorar la formación del personal entrante y conocimiento propio, como categoría que posibilita entender que todo el personal está llamado a conocer sus funciones y a realizarlas de la mejor manera posible. Lo cual trae aparejado el surgimiento de la estructuración de las categorías niveles de conflicto bajos debido a la continuidad de la gestión, así como al conocimiento propio, que es una categoría ya manifiesta.

Con respecto a la interrogante: ¿En su papel de servidor público por qué tiene esa percepción de la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa?, surgieron las categorías que se resumen en el cuadro 2 por cada entrevistado, mostrado seguidamente:

Cuadro 2. Categorías de la pregunta 2

Entrevistado	Categoría
1	Escuchar
	Atención
	Respeto
	Valoración
	Apreciado
2	Receptividad
	Escuchar
	Compañerismo

	Motivación
	Empatía
	Disposición
	Cumplir bien el trabajo
	Compañerismo
	Gusto
3	Aprecio
	Motivación
	Empatía
	Satisfacción
	Aprecio
4	Motivación
	Empatía
	Valoración
	Limitada la acción
5	Integración
	Preparación
	Mejoramiento

Fuente: Elaboración propia

Del primer entrevistado surgen las categorías con respecto a su percepción de la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa, de: escuchar, atención, respeto, valoración y apreciado; desde su punto de vista la nueva gestión tiende a generar un trato más activo, receptivo y atento a las necesidades de los empleados, por lo cual se sienten más valorados con servidores públicos. De lo indicado por el segundo entrevistado nacen las categorías receptividad, escuchar, compañerismo, motivación empatía y disposición de la nueva gestión hacia ellos como servidores públicos y parte de la organización; en otras palabras, sienten una mejor apreciación de sus personas y funciones por parte de la administración que desarrolla los preceptos de la nueva gestión pública de la administración de justicia.

De lo expresado por el tercer entrevistado se pueden deducir las categorías: cumplir bien el trabajo, compañerismo, gusto, aprecio, motivación, empatía y satisfacción; sus percepciones sobre la nueva gestión pública lo lleva a tener una visión positiva de la misma con respecto a su valoración como servidor público. Con respecto al cuarto entrevistado sus percepciones giran en torno a: aprecio, motivación, empatía y valoración; situación muy similar al entrevistado anterior. El quinto entrevistado expresa que sus percepciones se relacionan con la integración, las limitaciones a la acción de la nueva gestión que ha generado la crisis nacional; pero a pesar de ello el incentivo que existe hacia la integración, la preparación y el mejoramiento.

De las respuestas a la pregunta tres: ¿cómo se identifica con su papel de servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa? asoman las siguientes categorías, resumidas en el cuadro 3 por cada entrevistado, a saber:

Cuadro 3. Categorías de la pregunta 3

Entrevistado	Categoría
1	Vocación de servicio
	Manejo eficiente de las tareas
	Uso adecuado del tiempo
	Disposición a hacer
2	Valoración
	Disposición a hacer
	Compromiso con la institución
3	Alegría
	Disposición a hacer
	Compañerismo
4	Satisfacción
	Entusiasmo

	Capacidad de trabajo
	Disposición a hacer
5	Vocación de servicio
	Disposición a hacer

Fuente: Elaboración propia

El primer entrevistado se identifica con la nueva gestión pública a través de las categorías de: vocación de servicio, manejo eficiente de las tareas, uso adecuado del tiempo, disposición a hacer y valoración; para éste esos son los elementos que lo ayudan a comprender de mejor manera el cambio que se ha operado en la administración de justicia, desde su perspectiva de servidor público. El entrevistado número dos reconoce las categorías disposición a hacer, compromiso con la institución y alegría, como los elementos que singularizan la nueva gestión pública desde la óptica del servidor público. Para el tercer entrevistado se relacionan más con disposición a hacer, compañerismo y satisfacción. En tanto para el entrevistado número cuatro se asocia con las categorías de entusiasmo, capacidad de trabajo y disposición a hacer; el quinto lo aprecia como vocación de servicio y disposición a hacer.

De las respuestas a la pregunta cuatro: ¿qué siente que le aporta la nueva gestión de la organización judicial del primer circuito del estado Portuguesa? aparecen las siguientes categorías, resumidas en el cuadro 4 por cada entrevistado, a saber:

Cuadro 4. Categorías de la pregunta 4

Entrevistado	Categoría
	Integridad
1	Valoración
	Aprecio
	Respeto
2	Valoración
	Respeto

	Comprensión	
	Respeto	
	Aprecio	
3	Solidaridad	
	Armonía	
	Mejoramiento profesional	
4	Valoración	Identificación
	Apoyo	Solidaridad
5	Respeto	Compañerismo
	Respaldo	

Fuente: Elaboración propia

Para el entrevistado uno la nueva gestión pública le aporta integridad, valoración, aprecio y respeto; que, a su vez, se conforman como categorías duras. Las respuestas del entrevistado dos permiten el surgimiento de as categorías de valoración, respeto y comprensión; como elementos que singularizan el aporte de la nueva gestión de la administración pública a la función del servidor público. Así mismo, el entrevistado tres reporta, a través de su apreciación, las categorías de respeto, aprecio, solidaridad y armonía; que se compaginan con las categorías que el entrevistado cuatro detalla, a saber: mejoramiento profesional, identificación y valoración. De seguida, el entrevistado cinco informa de las categorías apoyo, solidaridad, respeto, compañerismo y respaldo institucional.

De las respuestas a la pregunta cinco: ¿qué atributos debe poseer un servidor público para su desempeño en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa? Se exhiben las siguientes categorías, resumidas en el cuadro 5 por cada entrevistado, a saber:

Cuadro 5. Categorías de la pregunta 5

Entrevistado	Categoría	
	Empático	Eficiente
1	Trabajo en equipo	Comprometida

	Capacitado profesional, humana y tecnológica	
2	Empatía	Compañerismo
	Escuchar	Respeto
	Trabajar en equipo	Amor por lo que hace
3	Empatía	Compañerismo
	Respeto	Apreciar
	Ganas de hacer bien el trabajo	Trabajo en equipo
	Querer la institución	
4	Honradez	Probidad
	Pulcritud de la función	Empatía
	Comunicativo	Escuchar
	Atender	Respetar
	Comprometidos	Honestidad
5	Compromiso	Honradez
	Honestidad	Disciplina
	Seriedad	Capacitación
	Sentido común	

Fuente: Elaboración propia

Las categorías que emergen de los entrevistados con respecto a la pregunta cinco se pueden resumir de la siguiente manera: el entrevistado uno considera que un servidor público en la nueva gestión debe propender a ser empático, eficiente, a trabajar en equipo, a ser una persona comprometida, capacitado profesional, humana y tecnológica. El entrevistado dos señala que debe tender a tener empatía, respeto, compañerismo y amor por lo que hace; además, saber escuchar y trabajar en equipo. El entrevistado tres apunta a las categorías de empatía, compañerismo, respeto, apreciar, ganas de hacer bien el trabajo, trabajo en equipo y querer la institución.

El entrevistado cuatro dejó ver las categorías honradez probidad, pulcritud de la función, empatía, comunicativo, saber escuchar, atender, respetar, comprometido y tener honestidad, como definatorios de los elementos que debe

poseer un servidor público en la nueva gestión de la administración de justicia. El entrevistado cinco ve que tales características deben estar asociadas a compromiso, honradez, honestidad, disciplina, seriedad, capacitación y sentido común.

### **Contrastación y Teorización de los Resultados**

Superada la fase de categorización y estructuración, se adentra el estudio en la fase de contrastación y teorización; para ello, en un primer momento, es necesario sintetizar las categorías por preguntas, de modo que el proceso de teorización sea más expedito y prolijo. En ese sentido, se conjugan e interrelacionan las categorías similares en cada entrevistado, tratando de ajustar las categorías emanadas.

Así las categorías de la pregunta uno se sintetizan en el cuadro 6.

Cuadro 6. Conjugación de las categorías de la pregunta 1

<b>Categorías</b>
Eficiente
Accesible
Satisfactoria
Respuesta
Niveles de conflicto bajos
Comodidad en el trabajo
Dinámica
Nivel de Rotación del Personal
Continuidad
Conocimiento propio
Mejorar la formación

Fuente: Elaboración propia

En el ejercicio de su rol de servidor público los empleados de la organización judicial del primer circuito del estado Portuguesa consideran que la nueva gestión resulta eficiente en el manejo de los recursos humanos, financieros y materiales de los que dispone y con los que cuenta; lo cual se debe en gran parte al uso racional de tales recursos, a su dinamismo y, por consiguiente, su manejo integral de los recursos con las tareas que se cumplen. Al mismo tiempo, se ha tornado más accesible para los ciudadanos que solicitan o buscan atención en las oficinas de la institución, las respuestas que se han otorgado o dado a las personas resultan oportunas; lo que, a su vez, ha generado satisfacción de parte de los ciudadanos. Esta satisfacción no es sólo porque la respuesta sea positiva, sino porque han sido considerados, han sido atendidos, se les ha respetado sus derechos y atendido sus necesidades.

A lo anterior es necesario agregar que los empleados consideran que la nueva gestión también resulta eficiente porque los niveles de conflicto son bajos; a pesar de los problemas del país, el ambiente de trabajo es agradable y cómodo. Empero, hay situaciones que terminan afectando la nueva gestión y la operación de las actividades, como el nivel de rotación del personal, la crisis económica nacional ha llevado a que el proceso de contratación sea continuo. Ello genera la necesidad de continuidad del personal con experiencia laboral en el área, sobre todo porque trae añadido el conocimiento de las funciones, el ejercicio adecuado de las funciones de administración de justicia, los procedimientos que conllevan y las acciones a realizar en los diferentes procesos. En ese sentido, se considera la necesidad de favorecer la mejora profesional, laboral y técnica continua.

Las categorías de la pregunta dos se compendian en el cuadro 7.

Cuadro 7. Categorías de la pregunta 2

Categorías
Escuchar

Respeto  
Valoración  
Receptividad  
Disposición  
Compañerismo  
Motivación  
Empatía  
Satisfacción  
Limitada la acción  
Integración  
Preparación  
Mejoramiento

Fuente: Elaboración propia

Al tratar de comprender a qué se debe que los servidores públicos de la organización judicial del primer circuito del estado Portuguesa tengan esa percepción de la nueva gestión señalan que ha mejorado sustancialmente la capacidad de escuchar y atender sus opiniones, reclamos y sugerencias, se sienten que están en una institución que los hace parte de sí, que está dispuesta a atender sus necesidades y reclamos como trabajadores y como personas. Lo cual se manifiesta por el nivel de respeto que presentan para el ejercicio de sus funciones y el cumplimiento de sus tareas, por valorar y apreciar adecuadamente sus opiniones. Han dejado de ser meros espectadores de la institución y se han convertido en servidores públicos que cumplen una importante función dentro de la administración de justicia.

Además, cada vez más se motiva al personal para que se profesionalice, se capacite más y de mejor manera; se le da un gran valor al recurso humano, tanto en términos profesionales como humanos. En el entendido que la labor de las instituciones humanas descansa sobre el nivel de motivación, sobre el grado de engagement que la institución es capaz de generar en sus trabajadores. Lo cual pasa, necesariamente, por la capacidad empática de todos los miembros de las institución, sean jefes o subalternos; ello ayuda a lidiar con las emociones y la

carga emocional de trabajar con público y, en especial en un área tan sensible, como lo es la administración de justicia. Por eso se valora tan bien el compañerismo, es un factor que resulta vital en las organizaciones humanas, ser compañeros permite el trabajo en equipo, delegar obligaciones, despierta la empatía y favorece un mejor clima organizacional.

Las categorías de la pregunta tres se condensan en el cuadro 8.

Cuadro 9. Categorías de la pregunta 3

Categoría
Vocación de servicio
Uso adecuado del tiempo
Disposición a hacer
Valoración
Compromiso con la institución
Compañerismo
Satisfacción
Entusiasmo
Capacidad de trabajo

Fuente: Elaboración propia

La identificación con su papel de servidor público en la nueva gestión de la organización judicial del primer circuito del estado Portuguesa ocurre mediante la vocación de servicio manifiesta en todos los trabajadores de la administración de justicia. Lo cual, también se refleja en el uso adecuado y racional de los recursos de los que se dispone, en especial de tiempo; pues resulta fundamental dar pronta respuesta a todos los ciudadanos que se acercan a los tribunales. Es decir, comprender a cabalidad que se está al servicio de los ciudadanos y la mejor forma de servir es dar respuesta a sus peticiones, dentro del respeto a los procedimientos y el cumplimiento de la normativa vigente, sin menoscabo de la persona humana. Por ende, se requiere siempre una disposición a hacer, a cumplir las funciones que están estipuladas.

Esto no ocurre en un vacío, conlleva necesariamente una valoración de la función desempeñada, del cargo ejercido y del servicio prestado a la comunidad en particular y a la sociedad nacional en general. Lo cual acarrea un compromiso con la institución de la que se forma parte, un sentir institucional que asegura el cumplimiento de los fines organizacionales, pasando por reconocer la misión de la institución y aspirar a su consecución como parte del desarrollo personal y profesional al ser parte de la misma. Esto trae aparejado un entusiasmo por la labor realizado, la satisfacción por hacerla de la mejor manera posible, ampliando la capacidad de trabajo de los servidores públicos en reconocimiento al compromiso institucional de ellos con la institución y, al mismo tiempo, de la institución con su desarrollo y mejoramiento profesional y personal.

Las categorías de la pregunta cuatro se compendian en el cuadro 9.

Cuadro 9. Categorías de la pregunta 4

Categoría
Integridad
Valoración
Respeto
Comprensión
Solidaridad
Armonía
Mejoramiento profesional
Identificación
Compañerismo

Fuente: Elaboración propia

El aporte de la nueva gestión de la organización judicial del primer circuito del estado Portuguesa al servidor público se manifiesta a través de la integridad que el trabajador percibe hacia el ejercicio de su función y de sus actividades dentro de la administración de justicia; al mismo tiempo, se siente valorado y respetado como un trabajador que hace un trabajo importante para la nación y el país. Esto le ha permitido comprender la importancia del ejercicio adecuado, probo, eficiente y seguro de sus funciones, porque las acciones que desempeñan son tan importantes dentro de la administración de justicia; entiende que su papel no es sólo ayuda en el proceso, es un diligenciador de las acciones y de los procesos, todo hacia un fin mayor, la administración de justicia, la consolidación de un estado social de derecho y de justicia.

En esa misma medida se entiende la necesidad de solidaridad con todo el personal, del rango que sea, se trata de trabajar armoniosamente en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, de promover continuamente el trabajo en equipo en apoyo al desarrollo de la función organizacional superior, la administración de justicia, porque hay un reconocimiento a la necesidad social que va a satisfacer la institución. Por ello, resulta tan pertinente el mejoramiento profesional continuo del personal del Primer Circuito Judicial del estado Portuguesa, como factor que facilita la identificación de todas las partes y miembros de la institución, generando con ello una atmósfera o clima de respeto y de compañerismo, que favorece la armonía en el lugar de trabajo.

Las categorías de la pregunta cinco se recopilan en el cuadro 10.

Cuadro 10. Categorías de la pregunta 5

Categoría
Empático
Trabajo en equipo
Respeto
Eficiente
Compañerismo

---

Apreciar  
Honradez  
Pulcritud de la función  
Comunicativo  
Probidad  
Escuchar  
Compromiso  
Honestidad  
Seriedad  
Honradez  
Disciplina  
Capacitación  
Sentido común

---

Fuente: Elaboración propia

Los atributos que debe poseer un servidor público para su desempeño en la nueva gestión de la organización judicial del primer circuito del estado Portuguesa están directamente asociados a los valores instrumentales y a los valores finales que deben guiar la conducta de todo profesional en el ejercicio de su trabajo. Solidificado en el carácter humanista y en su capacidad de relacionarse con otros de manera eficiente, respetando su dignidad y favoreciendo el ejercicio de sus derechos, favoreciendo la libertad de pensamiento y acción, así como sus posibilidades de desempeño libre y respetuoso, dándole prioridad a los valores de honestidad, honradez, pulcritud, respeto y probidad.

En ningún momento eso descarta o deja de lado la necesidad de la empatía, como atributo de un servidor público que debe estar en contacto continuo con el público; del trabajo en equipo, como herramienta para afrontar de mejor manera los retos organizacionales. Se le otorga valor a los atributos de respeto, eficiencia y compañerismo, como factores que consolidan las relaciones humanas, permiten la integración organizacional y favorecen la identificación, engagement y compromiso institucional de los trabajadores entre sí y hacia la

institución. En esa misma medida, se le otorga valorar a los atributos de saber comunicarse y de saber escuchar, en el entendido que todo servidor público debe estar atento a las peticiones de los usuarios, saber canalizarlas, dar respuesta de forma clara, sin ambages y sin distorsiones de lo establecido en la norma.

Estos atributos del servidor público en la nueva gestión de la organización judicial del primer circuito del estado Portuguesa se completan con seriedad en el ejercicio de sus funciones; así como disciplina para el cumplimiento de las tareas, el seguimiento de las reglas, de las órdenes emanadas de la autoridad legítima y el respeto a las personas. Eso requiere de servidores capacitados en la función a desempeñar, para que conozcan y manejen los procedimientos que implica el ejercicio de su función, que siempre debe estar aparejado de sentido común.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Tomando como base los objetivos propuestos para el desarrollo de la presente investigación y al establecer una relación entre los aspectos teóricos discutidos y tratados con los resultados obtenidos para develar la importancia del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa, se ha llegado a las conclusiones que se especifican a continuación:

Con base al primer objetivo específico mostrar el grado de identificación del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa, se evidenció que su grado de identificación está estrechamente vinculado con su compromiso con la institución, con la eficiencia en el uso y manejo de los recursos con que cuenta la institución, con la satisfacción que encuentran por el ejercicio de su labor en el poder judicial, con su vocación de servicio; por su necesidad de dar pronta respuesta a las inquietudes y necesidades de los ciudadanos manifiestan al poder judicial. En pocas palabras, el grado de identificación del servidor público se relaciona directamente con su vocación de servicio y su disposición hacia el trabajo y cumplimiento de su función.

Debido a que, el servidor público es aquel que tiene proyecciones claras, precisas y siempre hacia una meta definida, aun existiendo dificultades a nivel económico y estructural los servidores de este circuito judicial están entregados a sus funciones. Por lo cual es de gran valor para el circuito y para el país en general; ya que es un trabajo en equipo que ayuda al avance del país. Por otra parte, es de gran relevancia acotar que la carrera administrativa se aprecia como una escalera para su superación y para el desarrollo integral en beneficio de la organización, uno de los lemas debe ser “investigación continua”, para ubicarse en un status que permita desarrollar los objetivos propuestos, la competencia debe ser de acuerdo con sus capacidades, demostrando superación, perseverancia y disciplina.

Con respecto al segundo objetivo específico comprender el engagement del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa, el propósito primordial es satisfacer las necesidades de los ciudadanos a través de una gestión pública eficiente y eficaz. Para este enfoque es imperativo el desarrollo de servicios de mayor calidad en un marco de sistemas de control que permitan transparencia en los procesos de elección de planes y resultados, así como en los de participación ciudadana.

La nueva gestión pública es el paradigma donde se inscriben los distintos procesos de cambio y gestión en la organización de las administraciones públicas. Ahora bien, es un enfoque que intenta incorporar algunos elementos de la lógica privada a las organizaciones públicas; es decir, la nueva gestión pública está en la búsqueda de lograr una mayor productividad en eficiencia colectiva, porque no sólo se espera el cumplimiento de metas por parte del liderazgo organizacional sino y, fundamentalmente, del ciudadano comprometido. Por ello, es esencial la empatía, la motivación, la satisfacción del trabajo compartido y de la meta cumplida con el esfuerzo de todo; la capacidad empática que deben desarrollar los niveles gerenciales que hagan de sus trabajadores personas seguras y confiadas en el respaldo institucional.

Por último, en cuanto al objetivo específico tres revelar las cualidades del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa, se conjugan con la primacía de valores finales sobre los valores instrumentales, esencialmente se privilegia como atributos o cualidades que debe poseer un servidor público honestidad, honradez, pulcritud, respeto y probidad en el ejercicio de la función. Apoyándose en el respeto a la persona humana, a sus semejantes, a todo aquel con el cual mantenga relaciones bien en el ejercicio de su labor bien fuera de su ámbito laboral. Todos los atributos señalados vienen a consolidar las relaciones humanas, además permiten la integración organizacional, a su vez, favorecen la identificación, engagement y compromiso institucional de los trabajadores entres sí y hacia la institución.

Develar la importancia del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa conlleva comprender que la gestión pública, como sistema, tiene un conjunto de principios, concepciones, tecnologías e instrumentos que sustentan, orientan y ponen en práctica las decisiones de gobierno, aplicando un ciclo ordenado y secuencial para la provisión de servicios públicos que aporten a la generación

de oportunidades para el desarrollo del país, y dentro de ella de sus territorios de manera armónica y articulada. Donde la labor de los servidores públicos resulta fundamental para su desarrollo y consolidación, para afianzar la transparencia de gestión, en base no sólo al acceso virtual, sino también con la formación de un organismo ciudadano que permita la verificación in situ.

### **Recomendaciones**

Producto del estudio realizado, se dan las siguientes recomendaciones, las cuales buscan establecer contenidos a ser sugeridos a los distintos órganos y entes del Estado, además de a las personas involucradas con la importancia del servidor público en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del Estado Portuguesa.

Se recomienda que, aunque asegurar un alto nivel de liderazgo y capacidad en la administración pública es fundamentalmente responsabilidad del gobierno central, también es una responsabilidad compartida en todos los niveles de la administración y en todas las instituciones públicas y que, por lo tanto, esta recomendación es relevante para todos estos niveles e instituciones, de acuerdo con sus marcos nacionales legales e institucionales.

La función pública se enfrenta a nuevos retos frente a los cuales debe estar facultada y capacitada para responder de manera eficaz, en particular mediante la innovación y una mayor rendición de cuentas, al tiempo que se mantienen estables y fiables en la prestación de servicios de manera justa y oportuna y sobre la base de los principios de la buena gobernanza.

Se recomienda que todos los empleados del gobierno que trabajan en la función pública, en este caso en específico en el Primer Circuito Judicial del Estado Portuguesa pueden ser empleados mediante diversos mecanismos contractuales; por ejemplo: estatutos de servidores públicos, convenios colectivos, contratos enmarcados en la legislación laboral, con contratos de

trabajo de período indeterminado o fijo. Normalmente no se incluyen los empleados del sector público en general, que suelen estar regulados por regímenes de empleo alternativos (la mayor parte de los médicos, los profesores, la policía, el ejército, el poder judicial o los funcionarios electos).

Se recomienda aclarar las expectativas respecto de los directivos públicos para que sean líderes políticamente imparciales de las organizaciones públicas, a quienes se les confíe el cumplimiento de las prioridades del gobierno y mantengan y encarnen el más alto grado de integridad sin temor a represalias motivadas políticamente.

Se recomienda que los adherentes desarrollen sistemas de empleo público que fomenten una función pública receptiva y adaptable, capaz de hacer frente a los retos actuales y emergentes, así como a las circunstancias cambiantes, en particular mediante las siguientes acciones:

- A- Aclarar las responsabilidades institucionales de la gestión de personas a fin de reforzar la eficacia del sistema público de empleo;
- B- Definir la autoridad institucional que establezca y supervise normas mínimas comunes para la gestión de personas basada en el mérito;
- C- Delegar un nivel adecuado de autonomía a las distintas instituciones y ministerios, directivos o gerentes, a fin de permitir la alineación de la gestión de personas con sus objetivos estratégicos;
- D- Asegurar mecanismos apropiados para la comunicación y el intercambio de información entre los actores institucionales en el sistema de empleo público;
- E- Garantizar que cada actor institucional del sistema de empleo público tenga el mandato y los recursos adecuados para funcionar eficazmente.

Adicionalmente se recomienda la implementación de las siguientes estrategias, a saber:

- ✓ Implementar planes que permitan consolidar el clima organizacional del Circuito Judicial.
- ✓ Valorar el trabajo del personal como forma de motivación hacia el logro de las metas.
- ✓ Establecer estrategias organizacionales para que se fortalezca el trabajo en equipo.
- ✓ Efectuar políticas de reclutamiento del recurso humano administrativo.
- ✓ Implementar talleres de motivación al logro, que incrementen la participación del personal de la institución.
- ✓ Establecer lineamientos y políticas que permitan adaptarse a la situación económica del país y poder mantener los altos niveles de competitividad.
- ✓ Crear estrategias y políticas que permitan una excelente comunicación entre el recurso humano y el nivel superior.
- ✓ Implementar estrategias gerenciales para fortalecer el clima organizacional del Judicial del Primer Circuito del Estado Portuguesa.
- ✓ Establecer canales comunicacionales que permitan una comunicación asertiva dentro de la institución en general del Primer Circuito Judicial del Estado Portuguesa.

## REFERENCIAS

- Aristóteles. 2014. **Ética a Nicómaco**. Alianza Editorial. España.
- Barzelay, M. 2003. **La Nueva Gestión Pública. Un Acercamiento a la Investigación y Debate de las Políticas**. Fondo de Cultura Económica. México.
- Bautista, O. 2001. **Tesis de Maestría en Ciencia Políticas, Título: Ética en los Servidores Públicos**. Universidad Pedagógica Nacional. México.
- Carrillo, C. 2003. **El régimen jurídico de la función pública en Venezuela**. Volumen I. Fundación de Estudios de Derecho Administrativo. Caracas, Venezuela.
- Casas, A. y Roca, J. 2016. **Diagnóstico de la comunicación interna y la participación en sistemas de gestión de la calidad en dos entidades del sector público colombiano**. [Documento en línea] En: <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/signos/article/viewFile/3796/3740>  
[Consulta: Marzo, 23 de 2018]

- Chanduvi Vargas, R. 2014. **La nueva gestión pública**. [Documento en línea] En: <https://www.monografias.com/trabajos87/nueva-gestion-publica/nueva-gestion-publica.shtml> [Consulta: Marzo, 23 de 2015]
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. [Documento en línea] En: <http://www.comandoantidrogas.mil.ve/DESCARGAS/CONSTITUCION.pdf> [Consulta: Marzo, 23 de 2015]
- Da Cruz, S., Martins, I., Moraes, R. y Moroni, M. 2012. **Riesgos psicosociales y discapacidad del servidor público: un estudio de caso**. [Documento en línea] En: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6133784.pdf> [Consulta: Noviembre, 30 de 2018]
- Drucker, P. 2011. **Managing for the Future: The 1990s and Beyond**. British Library Cataloguing. Londres.
- Gadea, Ch. 2015. **Desafíos de la gobernanza para una nueva gestión pública**. [Documento en línea] En: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5763003> [Consulta: Noviembre, 30 de 2018]
- Guerrero, O. 1998. **El Funcionario, el Diplomático y el Juez. Las Experiencias en la Formación Profesional del Servicio Público en el Mundo**. Plaza y Valdés Editores-Instituto Nacional de Administración Pública-Universidad de Guanajuato Instituto de Administración Pública de Guanajuato, Guanajuato, México.
- Lima, E. 2015. **Trabajar bajo la nueva gestión pública de la justicia brasileña: un estudio empírico**. [Documento en línea] En: <https://www.tdx.cat/handle/10803/330363> [Consulta: Marzo, 23 de 2018]
- Martínez, M. 2004. **Ciencia y arte en la metodología cualitativa**. Editorial Trillas, México.
- Mendonça, C., Alberton, I. e Ishikawa, V. 2013. **Encuesta climática organizacional como subsidio para mejorar la gestión de las organizaciones**. [Documento en línea] En: <http://www.tmstudies.net/index.php/ectms/article/view/435/715> [Consulta: Noviembre, 30 de 2018]
- Mora, A. y Cadevilla, A. 2015. **El sentido ético, criterio axiológico y moral en el estudio de las Nuevas Prácticas Gerenciales**. Programa Doctoral en Ciencias Administrativas y Gerenciales – Facultad de Ciencias Económicas y Sociales – Universidad de Carabobo.

- Neira, J. 2012. **El buen servidor público**. 3er. Ed. Editorial Imprenta Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia.
- Organización de Estados Americanos. 1998. **Código de Conducta de los Servidores Públicos**. [Documento en línea] En: <http://www.oas.org/Juridico/spanish/Codigo.htm> [Consulta: Marzo, 23 de 2018]
- Ortiz-Ortiz, R. 2004. **Teoría General del Proceso**. Editorial Fronesis. Venezuela.
- Ortún, V. 2014. **La nueva gestión pública**. [Documento en línea] En: <https://www.monografias.com/trabajos125/nueva-gestion-publica/nueva-gestion-publica.shtml> [Consulta: Marzo, 23 de 2015]
- Plascencia, A. 1994. Gerencia Pública. En B. Bozeman (Coord.). **La Gestión Pública. Su situación Actual**. CNCP y AP. México, pp. 98-120.
- Robbins, S. 2004. **Comportamiento organizacional**. (10ma. Ed.) México: Pearson Educación.
- Rondón, H. y otros. 2004. **El Régimen Jurídico de la Función Pública en Venezuela, Homenaje a la Doctora Hildegard Rondón de Sansó**. Tomo II, Ediciones Fundación Estudios Derecho Administrativos (FUNEDA) y el Centro de Investigaciones Jurídicas. Caracas, Venezuela.
- Schröder, P. 2006. **Nueva Gestión Pública: Aportes para el Buen Gobierno**. Fundación Friedrich Naumann-Oficina Regional-América Latina. México.
- Venezuela. 2002. **Ley del Estatuto de la Función Pública**. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.522 (Ordinaria). Caracas, septiembre 6.
- Venezuela. 2013. **Código de Ética de las Servidoras y los Servidores Públicos**. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 40.314 (Ordinaria). Caracas, diciembre 12.
- Venezuela. 2016. **Normas de Evaluación y Concurso de Oposición para el Ingreso y Ascenso a la Función Judicial**. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 40.972 (Ordinaria). Caracas, agosto 23.
- Zambrano, R. 2017. **El control a la gestión en la administración pública: una mirada a las legislaciones de Ecuador y Perú**. [Documento en línea] En: <http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/537> [Consulta: Marzo, 23 de 2018]

## **Anexo 1. Instrumento de recolección de información.**

Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"



**Vicerrectorado de Producción  
Agrícola  
Estado Portuguesa  
Postgrado en Gerencia Pública**

**Estimado (a) Servidor Público de la Organización Judicial del Primer Circuito del Estado Portuguesa.**

El presente instrumento, tiene como finalidad, obtener información para el desarrollo de mi trabajo de grado en la Maestría Gerencia Pública, la cual tiene por título: **“EL ROL DEL SERVIDOR PÚBLICO EN LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO**

**PORTUGUESA**". En tal sentido, solicito su colaboración, la cual consiste en dar su opinión libremente sobre los tópicos tratados.

De antemano muy agradecido por su valiosa colaboración, se despide.

**Atentamente,**

Dr. Rafael Ramírez Medina.

<b>Guión de Entrevista</b>	
<b>1</b>	¿En su rol de servidor público explique cómo considera usted la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa?
<b>2</b>	¿En su papel de servidor público por qué tiene esa percepción de la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa?
<b>3</b>	¿Cómo se identifica con su papel de servidor público en la nueva gestión de la organización judicial del primer circuito del estado portuguesa?
<b>4</b>	¿Qué siente que le aporta la nueva gestión de la organización judicial del primer circuito del estado Portuguesa?
<b>5</b>	¿Qué atributos debe poseer un servidor público para su desempeño en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa?



## Anexo 2. Resultados del Instrumento de Recolección de Información

### Entrevistado 1

1. ¿EN SU ROL DE SERVIDOR PÚBLICO EXPLIQUE CÓMO CONSIDERA USTED LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Bueno, resulta mucho más eficiente, acerca más la justicia a los ciudadanos, hace más accesible el servicio prestado en el Primer Circuito, las personas se sienten en mayor medida más satisfechas con la atención prestada, con las diligencias hechas en su favor por los funcionarios o servidores públicos. Es decir, las personas que por motivos incidentales, como buscar información, conocer el manejo de las diligencias judiciales, o que por motivos de fuerza mayor, comparecer ante los jueces, sienten que están siendo mejor tratadas, que sus derechos son considerados y atendidos, así mismo lo considera sus familiares.

2. ¿EN SU PAPEL DE SERVIDOR PÚBLICO POR QUÉ TIENE ESA PERCEPCIÓN DE LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Bueno, porque ahora cuando una opina lo escucha, cuando uno hace una sugerencia la atienden, cuando uno realiza una queja es atendida de forma rápida, eficiente y efectiva. Uno se puede acerca a cualquiera de los superiores y les plantea su caso y es atendido de forma amable, con respeto, con solidaridad, son capaces de ponerse en el lugar de uno. Todas esas cosas hacen que uno se sienta más cómodo trabajando, se ocupa de su trabajo, siente que lo que hace es en alguna medida valorado y apreciado y que ayuda a que las cosas en todo el Primer Circuito funcionen mejor, sean más eficientes.

3. ¿CÓMO SE IDENTIFICA CON SU PAPEL DE SERVIDOR PÚBLICO EN LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Lo identifico con vocación de servicio, con manejo eficiente de las tareas que debo realizar y que los otros deben realizar, con uso adecuado del tiempo para el cumplimiento de todas las tareas y funciones que competen a mi actividad, con disposición a hacer las cosas que se solicitan, con valorar mi trabajo, con valorar mi familia, con valorar la profesión con la que me gradué.

4. ¿QUÉ SIENTE QUE LE APORTA LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Integridad, aprecio de mi tarea en el Primer Circuito, valoración de mi persona a nivel humano y a nivel profesional en la institución, respeto por mis funciones y por las tareas que realizo, por las opiniones que doy con respecto a los problemas que se presentan en el trabajo.

5. ¿QUÉ ATRIBUTOS DEBE POSEER UN SERVIDOR PÚBLICO PARA SU DESEMPEÑO EN LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Un servidor público en la nueva gestión de la organización judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa debe ser empático, ocuparse de su trabajo y de atender más eficientemente al público en general, estar más y mejor capacitado no sólo en el área profesional, también en el área humana, sin olvidar la tecnológica, con más posibilidades de tener herramientas de trabajo en equipo. En fin, debe ser una persona más humana, emocional, con disposición al trabajo y comprometida con la institución.

**Entrevistado 2**

1. ¿EN SU ROL DE SERVIDOR PÚBLICO EXPLIQUE CÓMO CONSIDERA USTED LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Muy, muy eficiente, disputa a que todas las demandas y necesidades de las personas sean satisfechas, con capacidad de respuesta ante todos los casos que se presentan, con disposición a que el público se sienta satisfecho por la atención prestada, tanto en términos de tiempo de atención como en términos de respuesta satisfactoria a sus pedidos. En términos concretos considero que la nueva gestión de la organización judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa procura la eficiencia en la atención de los ciudadanos que acuden a los juzgados.

2. ¿EN SU PAPEL DE SERVIDOR PÚBLICO POR QUÉ TIENE ESA PERCEPCIÓN DE LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Porque los jefes y superiores se han vuelto más receptivos con las solicitudes que hacemos los trabajadores, están más dispuestos a escuchar, a entender que uno es una persona con problemas y necesidades, aparte de ser un trabajador de la administración de justicia. O sea, todos aquí hemos ido entendiendo que somos seres humanos que nos gusta lo que hacemos, pero tenemos otras actividades que cumplir aparte de la de trabajadores, estamos más dispuesto a ponernos en el lugar del otro y a trabajar en equipo, somos más compañeros de trabajo, que simple conocidos. Además, hay una mayor disposición al trabajo, a premiar con elogios, con palabras de aliento cuando una realiza bien sus funciones.

3. ¿CÓMO SE IDENTIFICA CON SU PAPEL DE SERVIDOR PÚBLICO EN LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Pues, realizado bien mi tarea, con compromiso con la institución, cumpliendo de la mejor manera posible las tareas que me han encomendado y con una sonrisa en la cara, siempre resulta más beneficioso y menos estresante. En términos concretos, sintiéndome bien con lo que hago, con mi trabajo.

4. ¿QUÉ SIENTE QUE LE APORTA LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Valoración a lo que hago dentro de la institución, respeto por mi trabajo y por mi persona, comprensión ante todas las situaciones que se le presentan a uno día a día tanto en el trabajo como fuera del trabajo. En términos concretos, con respeto por mí como persona y como profesional, porque son capaces en el lugar de uno como trabajador.

5. ¿QUÉ ATRIBUTOS DEBE POSEER UN SERVIDOR PÚBLICO PARA SU DESEMPEÑO EN LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Empatía, compañerismo, saber trabajar en equipo, escuchar con atención lo que otros dice, el público, los compañeros, los jefes, todos, siempre hay alguien que puede saber cómo hacer mejor la tarea o lo que sea que uno debe hacer y te lo pueden indicar. Sobre todo un servidor público para su desempeño en la nueva gestión de la Organización Judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa debe tener respeto y amor por lo que hace.

**Entrevistado 3**

1. ¿EN SU ROL DE SERVIDOR PÚBLICO EXPLIQUE CÓMO CONSIDERA USTED LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Eficiente, sobre todo eficiente, los tiempos de respuesta a las personas, a los ciudadanos se han acortado mucho, las cosas se resuelven más y de mejor manera, los niveles de conflicto han disminuido mucho, la comodidad en el trabajo también ha mejorado bastante. Se pone en primer lugar atender a los ciudadanos y buscar la forma de darles una respuesta positiva o satisfactoria. La gente está dispuesta a cumplir con su trabajo de la mejor manera e, incluso, a dar un poquito más.

2. ¿EN SU PAPEL DE SERVIDOR PÚBLICO POR QUÉ TIENE ESA PERCEPCIÓN DE LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Pues, porque lo escuchan más los jefes a uno, uno siente que es atendido, escuchado en todo momento. Es más, uno siente que cuando plantea algo, sea un permiso, una sugerencia o un reclamo, los jefes, los que están a cargo ellos están dispuestos a atenderlo a uno de la mejor manera posible. Además, hay mucho respeto a la persona, al trabajador, a todos lo que hacemos vida en la institución, se aprecia lo que uno hace para cumplir con su trabajo y si le van a hacer una crítica se la hacen educadamente, respetuosamente y le preguntan a uno antes de tomar decisiones o de tomar medidas.

3. ¿CÓMO SE IDENTIFICA CON SU PAPEL DE SERVIDOR PÚBLICO EN LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Con gustarme lo que hago, con gustarme mi trabajo, con sentirme satisfecho con hacer bien mis tareas, mis actividades, las funciones que me encomendaron, con el

aprecio de los jefes y de los compañeros de trabajo, con la camaradería respetuosa que hay en todos el Primer Circuito. Cuando uno atiende bien a una persona y ella se muestra respetuosa y da las gracias es muy importante, porque uno siente varias cosas: primero que lo hizo bien, segundo que la persona se siente satisfecha porque uno lo atendió bien, tercero porque uno hace su trabajo de la mejor manera. En pocas palabras, por cumplir bien el trabajo.

4. ¿QUÉ SIENTE QUE LE APORTA LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Respeto, aprecio de mi trabajo, solidaridad, armonía, sobre todo ganas de hacerlo bien y de mejorar personal y profesionalmente en mi trabajo. Contar con un equipo de trabajo que está dispuesto a ayudar y colaborar.

5. ¿QUÉ ATRIBUTOS DEBE POSEER UN SERVIDOR PÚBLICO PARA SU DESEMPEÑO EN LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Empatía, respeto, compañerismo, ganas de hacer bien las cosas, apreciar lo que se hace, espíritu de trabajo en equipo, de querer la institución en la que trabaja y que le brinda una oportunidad de crecer personal y laboralmente.

**Entrevistado 4**

1. ¿EN SU ROL DE SERVIDOR PÚBLICO EXPLIQUE CÓMO CONSIDERA USTED LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

La nueva gestión de la organización judicial del Primer Circuito del estado Portuguesa a mi modo de ver está resultando más eficiente, más dinámica, más dispuesta a atender a los ciudadanos, a darles respuesta rápida y positivamente. Esta nueva gestión ha acercado al ciudadano común la administración de justicia, ha hecho que las personas sientan que pueden acudir a los tribunales y serán atendidas de forma clara, respetuosa; pues se van a encontrar no con funcionarios públicos, sino con servidores públicos que están ahí a su servicio, ayudar en la administración de justicia. Ciertamente que la situación económica nacional golpea fuertemente a todos los trabajadores y muchos desertan buscando mejores opciones de vida con mejores sueldos, lo que hace que el nivel de rotación del personal sea un poco alto y muchas veces los que llegan pueden estar poco capacitados en los procedimientos del sistema judicial; pero la disposición de la nueva gestión es atender de forma satisfactoria las necesidades de los ciudadanos.

2. ¿EN SU PAPEL DE SERVIDOR PÚBLICO POR QUÉ TIENE ESA PERCEPCIÓN DE LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

La percepción nace de los esfuerzos que la nueva gestión ha venido realizando por acercarse a los ciudadanos, por hacer una mejor labor, por buscar capacitarnos a todos en las áreas que nosotros mismos juzgamos como las que limitan nuestro desenvolvimiento como servidores públicos. Esta nueva gestión ha tratado a todos de hacernos parte y, a su vez, de hacernos sentir parte de la institución judicial. Se han hecho esfuerzos por que sintamos que nuestro trabajo y los aportes que hacemos son valorados y buscan que siempre hablemos de las necesidades y de las aspiraciones que tenemos por nuestra función y como personas.

3. ¿CÓMO SE IDENTIFICA CON SU PAPEL DE SERVIDOR PÚBLICO EN LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Con entusiasmo, con capacidad de trabajo y con la disposición de hacerlo bien.

4. ¿QUÉ SIENTE QUE LE APORTA LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Mejoramiento profesional, capacidad de mejorar continuamente en el ejercicio de mis funciones, la capacidad de conocer nuevas cosas, de ponerlas en práctica, de identificarme con una institución dispuesta a reconocer mi esfuerzo y, por consiguiente, valorarlo.

5. ¿QUÉ ATRIBUTOS DEBE POSEER UN SERVIDOR PÚBLICO PARA SU DESEMPEÑO EN LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Honradez, probidad, pulcritud de la función, empatía con los semejantes, comunicativo, saber escuchar y atender a todas las personas por igual, todos son ciudadanos que merecen nuestro tiempo como servidores públicos. Respetar la institución y comprometidos con el cumplimiento de su trabajo de forma honesta.

**Entrevistado 5**

1. ¿EN SU ROL DE SERVIDOR PÚBLICO EXPLIQUE CÓMO CONSIDERA USTED LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Yo no la veo en términos de nueva, yo la veo e términos de continuidad, ha habido continuidad y eso es bueno porque aquí cada quien sabe que tiene que hacer y que no tiene que hacer, todos nos conocemos y todos sabemos cuáles son nuestros aciertos, nuestros errores, nuestras limitaciones y nuestras virtudes. La gestión nos apoya en la medida de sus posibilidades, se han hecho esfuerzos para mejorar la formación y preparación de todos; pero hay problemas con la parte presupuestaria y con los sueldos, ha habido mucha deserción, eso no por culpa de la nueva gestión; pues la nueva gestión ha dado incentivos para que uno se quede, pero la situación económica ha echado por tierra mucho de lo que se había logrado. Ha entrado mucha gente nueva, algunos con buena formación y otros no tanta, pero sin experiencia y sin conocer los procedimientos, porque no se han formado en el poder judicial.

2. ¿EN SU PAPEL DE SERVIDOR PÚBLICO POR QUÉ TIENE ESA PERCEPCIÓN DE LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Bueno, porque nos han dado la oportunidad de mejorarnos, de prepararnos y de integrarnos como un todo; pero la situación económica que escapa al enfoque que le había dado el poder judicial a la nueva gestión, sobre todo, en cuanto a la flexibilización de los procedimientos para hacerlos más expeditos, más rápidos, para reducir los retardos procesales, se ha visto limitada por las deserciones, por la falta de personal y por la falta de formación en las labores propias del poder judicial del personal que ingresa para sustituir al que se va.

3. ¿CÓMO SE IDENTIFICA CON SU PAPEL DE SERVIDOR PÚBLICO EN LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Con vocación de servicio, con amor por el trabajo que se realiza, por hacer del país un país con justicia para todos y con servidores públicos capacitados para y por el ejercicio de su trabajo.

4. ¿QUÉ SIENTE QUE LE APORTA LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Apoyo, solidaridad, respeto, compañerismo y una institución con respaldo hacia su trabajador.

5. ¿QUÉ ATRIBUTOS DEBE POSEER UN SERVIDOR PÚBLICO PARA SU DESEMPEÑO EN LA NUEVA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN JUDICIAL DEL PRIMER CIRCUITO DEL ESTADO PORTUGUESA?

Compromiso, honestidad, disciplina, seriedad, sentido común; pero también capacitación, saber hacer su trabajo y hacerlo bien, saber cómo manejarse con la gente, con todo el que llega y evitar enlodarse, ser honrado, buscar mantenerse lo más limpio posible.