

RETOS Y DESAFIOS QUE ENFRENTA LA GERENCIA JURÍDICA ADMINISTRATIVA DE  
LA DEFENSA PUBLICA UNIDAD REGIONAL COJEDES

CHALLENGES FACING THE ADMINISTRATIVE LEGAL MANAGEMENT OF THE  
PUBLIC DEFENSE UNIT REGIONAL COJEDES

Francy Bexabe, Padrón Gutiérrez

Doctorante en Gerencia Avanzada UNELLEZ VIPI, San Carlos-Cojedes. MSc. En Administración Mención Gerencia General (UNELLEZ). Licda. en Administración Mención Informática (UNESR). Abogado (UNELLEZ). Defensora Pública Provisoria Segunda en Protección de Niños, Niñas y Adolescente de la Defensa Pública. ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0775-2037>, email: [fbpadrongutierrez@gmail.com](mailto:fbpadrongutierrez@gmail.com)

**Autor de correspondencia:** [fbpadrongutierrez@gmail.com](mailto:fbpadrongutierrez@gmail.com)

**Recibido:** 16/08/2024 **Admitido:** 29/10/2024

**RESUMEN**

La Defensa Pública es un órgano constitucional autónomo del sistema de justicia que tienen como propósito fundamental, garantizar la tutela judicial efectiva, sin distinción de raza, credo, condición social, por ser un ente del Estado sus servicios son gratuitos y sin exclusión. La presente producción intelectual tiene como propósito analizar los retos y desafíos organizacionales que enfrenta la gerencia jurídica administrativa de la defensa pública unidad regional Cojedes, para lo cual se realizó la revisión documental y se elaboró una pregunta para la entrevista a los Defensores Públicos Provisorios, con el fin de que a partir de la experiencia laboral expresaran las barreras u obstáculos que enfrentan día a día en su quehacer laboral. Del análisis de los resultados, se obtuvo la gerencia jurídica de la Defensa Pública enfrenta varios desafíos, entre ellos se encuentran: adaptarse a los cambios constantes de la sociedad y la tecnología, mantenerse actualizado en los diferentes ordenamientos jurídicos como leyes, códigos y jurisprudencias, la sobrecarga de trabajo y el estrés ocupacional, por lo que se debe fomentar la innovación y la creatividad en el entorno de la organización, gestionar eficazmente el talento humano y mantener una comunicación efectiva con los diferentes grupos de interés.

**Palabras clave:** Gerencia Jurídica Administrativa, Desafíos, Innovación y Transformación.

**ABSTRACT**

The Public Defense is an autonomous constitutional body of the justice system whose fundamental purpose is to guarantee effective judicial protection, without distinction of race, creed, social condition. As it is a State entity, its services are free and without exclusion. The purpose of this intellectual production is to analyze the challenges and organizational challenges faced by the administrative legal management of the public defense regional unit Cojedes, for which the documentary review was carried out and a question was prepared for the interview of the Provisional Public Defenders, with so that, based on their work experience, they could express the barriers or obstacles they face every day in their work. From the analysis of the results, it was obtained that the legal management of the Public Defense faces several challenges, among them are: adapting to the constant changes in society and technology, staying updated in the different legal systems such as laws, codes and jurisprudence, work overload and occupational stress, which is why innovation and creativity must be encouraged in the organization's environment, human talent must be effectively managed and effective communication with different interest groups must be maintained.

**Keywords:** Administrative Legal Management, Challenges, Innovation and Transformation.

## INTRODUCCIÓN

Analizar los retos y desafíos de la gerencia jurídico administrativa, conducen al Doctorando en Gerencia Avanzada a abordar la noción de innovación y transformación; ya que los actuales escenarios llevan implícitos consigo cambios en las estructuras, con el propósito de crear paradigmas. En este sentido, las organizaciones y la sociedad, requieren de un capital humano preparado para enfrentar las diversas situaciones que se presentan constantemente en el campo gerencial y social. Un Gerente de Avanzada, debe tener una formación acorde con ese cambiante, competitivo y complejo mundo que circunda a las organizaciones y a los individuos.

En relación a ello, (Pérez, Acosta y Acosta, 2014), resaltan aspectos indispensables en el perfil de ese gerente líder como son: a) habilidad para establecer redes de interrelación; b) estrategia con visión holística; c) manejo de las tecnologías de la información y comunicación; d) liderazgo informal; e) perfil polivalente, transcompetitivo y multicultural; f) pasión por lo que hace; g) innovación creativa. En la actualidad existe un reto de impulsar al país y es allí donde la gerencia cumple un papel importante para ser parte de ese logro y apoyar la realidad de nuestra nación venezolana.

Desde esta aseveración, se desprende que los sistemas de información, la tecnología de la información y comunicación, innovación y la

transformación, visión holística, liderazgo y pasión por lo que se hace, son términos que se interrelacionan, se nutren, pues pueden constituir un factor de éxito u oportunidades para la práctica de las diferentes políticas organizacionales que adoptan las empresas o los entes del estado y la sociedad en general.

Bajo este concepto, la producción intelectual que seguidamente se presenta tiene como finalidad analizar los retos y desafíos organizacionales que enfrenta de la gerencia jurídico administrativa de la Defensa Pública Unidad Regional Cojedes, en este sentido se realizó, la revisión documental de las diferentes bibliografías, estudios previos y para la recolección de los datos se utilizó como método una entrevista, aplicada a los profesionales especialistas en el campo de la gerencia jurídica administrativa (Defensores Públicos Provisorios) para recopilar sus opiniones y experiencias sobre los retos y desafíos que enfrentan.

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La Defensa Pública es un órgano constitucional autónomo del sistema de justicia que tienen como propósito fundamental, garantizar la tutela judicial efectiva, sin distinción de raza, credo, condición social, en este caso es la Unidad Regional del estado Cojedes; por ser un ente del Estado sus servicios son gratuitos y sin exclusión alguna. El referido

órgano constitucional regional está estructurado por las distintas Competencias, en la que se encuentra: Protección de Niños, Niñas y Adolescentes, cuya prestación de servicios consiste en asistir, asesorar o representar ante la sala de Protección o Corte de Apelaciones del niño, niña o adolescente en los aspectos señalados en la Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes (LOPNNA); también brinda asesorías y asistencias extrajudiciales.

Asimismo, existen otras competencias que forman parte de la Defensa Pública, como es Agraria; Civil, Administrativa, Especial Inquilinaria y para la Defensa del Derecho a la Vivienda; Civil, Mercantil y Tránsito; Responsabilidad Penal del Adolescente; Penal Ordinario; Penal Municipal; Penal en Ejecución; y Violencia de Género, cuyos objetivos principales es brindar asesoría jurídica gratuita y representación técnica, entre otros, a los usuarios que acuden en busca de sus servicios.

Ahora bien, la definición de gerencia jurídica administrativa de la defensa pública en términos generales, se puede entender como la gestión de los recursos humanos, financieros, materiales, de una institución, encargada de brindar servicios de asesoría y defensa jurídica de calidad a las personas que no tienen los recursos para contratar abogados particulares. Tal como lo afirma, (Aguilar, 2016), la gerencia jurídica administrativa de la defensa pública implica una

gestión eficiente y efectiva de los recursos humanos, financieros, materiales, para garantizar el acceso a la justicia de las personas más vulnerables.

Por su parte, (Pérez, 2014) plantea que, la gerencia jurídica administrativa de la defensa pública, implica la planificación estratégica y operativa, el diseño y ejecución de políticas públicas para garantizar el acceso a la justicia, la gestión eficiente de los recursos disponibles, la evaluación del desempeño institucional y la supervisión del cumplimiento de los objetivos planteados. Se trata de una tarea compleja que requiere una visión integral y multidisciplinaria para lograr una gestión eficiente y efectiva en beneficio de las personas más vulnerables, más desfavorecida, por lo que implica una gestión integral y multidisciplinaria.

En este orden, información y conocimiento son factores clave para favorecer el fortalecimiento de las capacidades empresariales de los gerentes, para enfrentar los retos del mundo actual, realizar adaptaciones e implementar cambios estructurales importantes, para competir en el actual entorno globalizado. De esta manera, el conocimiento, la información, como categorías interrelacionadas del sistema, empresa y sociedad, son elementos que favorecen el crecimiento y desarrollo del entorno, dado que la sociedad se encuentra inmersa en procesos de cambio permanentes, aquellas que tomen decisiones acertadas

lograrán obtener mejores resultados en el largo plazo.

Desde estas afirmaciones, se desprende que las organizaciones que forman parte del sistema de justicia no escapan de esta realidad, por lo tanto deben tener presente que, la innovación y la transformación, son términos que se interrelacionan y nutren, pues pueden constituir un factor de éxito u oportunidades para la práctica de las diferentes políticas organizacionales que adoptan las empresas o los entes del estado, por lo que todas las organizaciones indistintamente del ramo al que pertenezcan enfrentan una serie de desafíos o barreras para poder sobrevivir, mantenerse en la sociedad y poder prestar una excelente calidad de servicio.

En este mismo orden de ideas, las barreras organizacionales, se define según (Morón, 2017:17) como “obstáculos que impiden o dificultan el cumplimiento de los objetivos de la gerencia jurídica, ya sea por factores internos o externos la organización.” Por otro lado, (Guerrero y Romero, 2015: 89), definen las

barreras organizacionales como “las limitaciones que afectan el desempeño de la gerencia jurídica y que pueden provenir de factores culturales, estructurales, políticos o tecnológicos.”

Del mismo modo, los desafíos organizacionales son situaciones o problemas que enfrentan las organizaciones y que requieren soluciones creativas e innovadoras para ser superados. A continuación, les presento algunas definiciones de desafíos organizacionales según diferentes autores y especialistas: (Drucker y Flores, 2001:4), señalan que los desafíos organizacionales son "situaciones que exigen una respuesta creativa y efectiva por parte de la gerencia." Por su parte, (Gaviria, 2010:19), define los desafíos organizacionales como "los obstáculos que se presentan en la gestión empresarial y que deben ser superados mediante estrategias innovadoras." (Cawsey, Deszca e Ingols, 2010:4), definen los desafíos organizacionales como "situaciones complejas que requieren soluciones innovadoras y adaptativas".

**Tabla 1: Definiciones de desafíos organizacionales**

Autor	Año	Definición
Drucker y Flores	2001	Situaciones que exigen una respuesta creativa y efectiva por parte de la gerencia.
Gaviria	2010	Los obstáculos que se presentan en la gestión empresarial y que deben ser superados mediante estrategias innovadoras
Cawsey, Deszca e Ingols	2010	Situaciones complejas que requieren soluciones innovadoras y adaptativas

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los autores reseñados

Lo antes expresado por esta serie de especialistas se desprende que, los desafíos organizacionales son situaciones complejas y difíciles que enfrentan las organizaciones y que requieren soluciones creativas e innovadoras por parte de la gerencia para ser superados.

Con relación a las principales bases teóricas del presente estudio se tiene la teoría del construccionismo social y del aprendizaje organizacional, que consideran tanto los aspectos internos como externos de una organización. En este sentido, la teoría del construccionismo social se centra en cómo las personas construyen su comprensión del mundo a través de interacciones sociales y contextos culturales. Los padres de esta teoría incluyen a varios pensadores, pero dos de los más influyentes son: Peter Berger que junto con Thomas Luckmann, estudiaron la construcción social de la realidad, donde exploran a la sociedad y las instituciones fuentes fundamentales para entender cómo se construye el conocimiento.

Siguiendo el hilo discursivo, la teoría del aprendizaje organizacional de Peter Senge se presenta principalmente en su libro *La Quinta Disciplina*. Senge propone que las organizaciones pueden aprender y adaptarse de manera más efectiva si fomentan un entorno donde el aprendizaje continuo es parte de la cultura. Estas teorías son de significativo interés, pues constituyen una influencia en cómo se

gestionan las organizaciones hoy en día, promoviendo un enfoque más holístico para el desarrollo organizacional.

## **METODOLOGÍA**

La metodología es el camino a seguir para alcanzar los propósitos que se han propuesto. Según (Tamayo y Tamayo, 2007) “el recorrido metodológico es definido como un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento.”

Este contexto será enmarcado en una perspectiva cualitativa fenomenológica hermenéutica, por ser una estrategia de investigación fundamentada en presentar los hechos como ocurren con rigurosa descripción contextual en el sitio de estudio, al explicar la realidad mediante el análisis de los sentidos y significados que le concederán los versionantes claves como actores sociales a la gerencia que se lleva cabo en la institución.

Para poder obtener información sobre los retos y desafíos de la gerencia jurídico administrativa en la Unidad Regional de la Defensa Pública, se hizo la revisión documental o bibliográfica, fuentes académicas y literatura especializada para obtener información teórica sobre el tema. Asimismo, se usó como método la entrevista, diseñando una pregunta para ser aplicada a tres Defensores Públicos Provisorios, que le permitiera a estos profesionales y expertos en el campo de la gerencia jurídica, desde su

perspectiva laboral, dar información detallada sobre los retos y desafíos que enfrentan.

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

Para afrontar el fenómeno de estudio, me ajusté desde una perspectiva ontológica coherente al paradigma interpretativo y al enfoque cualitativo, a fin de ahondar en el acontecer habitual de la gerencia jurídica administrativa en el contexto de estudio. En este sentido, me permito tomar en consideración lo afirmado por (Fuentes, Toscano, Malvaceda, Díaz y Díaz, 2020:19), quienes especifican que la investigación cualitativa “busca conocer los motivos del fenómeno que se presenta...”

Esto con el propósito de formar una visión gnoseológica postmoderna en el contexto de los nuevos retos y desafíos que enfrentan los defensores públicos en el desempeño de sus funciones, percibida mediante los aportes lingüísticos de estos versionantes claves que hacen vida activa en la Unidad Regional de la Defensa Pública, claro está partiendo de la cotidianidad de sus labores, es decir, los actores involucrados emiten significados y significantes que reflejan una aproximación a la verdad en este escenario vinculante.

Dentro de este marco, se presentan los hallazgos obtenidos en el presente estudio cualitativo denominado retos y desafíos que enfrentan la gerencia jurídica administrativa

de la Defensa Pública Unidad Regional Cojedes, por lo que del análisis de los materiales utilizados, se obtuvo como resultado que no sólo la Gerencia Jurídica en la Defensa Pública, es brindar asesoramiento y representación legal a personas que no tienen los recursos para contratar una defensa técnica privada, es brindar en la medida de lo posible estrategias motivacionales que le permitan mejorar la calidad del servicio.

Cabe considerar que, la gerencia jurídica administrativa de la Defensa Pública Unidad Regional Cojedes, enfrenta varios desafíos, entre ellos se encuentran adaptarse a los cambios constantes de la sociedad y la tecnología, mantenerse actualizado en los diferentes ordenamientos jurídicos como leyes, códigos y jurisprudencias, así como en las prácticas empresariales, por lo que se debe fomentar la innovación, la creatividad en el entorno de la organización, gestionar eficazmente el talento humano a su cargo y mantener una comunicación efectiva con los diferentes grupos de interés.

En otro orden, el estrés ocupacional es un problema común entre los defensores públicos debido a las presiones que enfrentan en su trabajo diario. Estos profesionales a menudo tienen una gran carga de trabajo con un gran número de casos para manejar y plazos ajustados para presentar sus argumentos, además, pueden estar expuesto a situaciones

emocionalmente estresantes como el abuso, la violencia, las familias disfuncionales, los usuarios con problemas psiquiátricos, entre otros todo esto puede llevar a niveles significativos de estrés y ansiedad lo que puede tener efectos negativos en la salud, mental y física de los defensores públicos.

Del mismo modo, dentro de los desafíos se encuentra el déficit de asignación presupuestaria para ofrecer a los trabajadores una remuneración atractiva, y evitar la sobrecarga de trabajo que enfrenta la fuerza laboral. En razón a ello la gerencia jurídica debe estar promoviendo innovaciones que conduzcan nuevas estrategias, tecnologías y con la aplicación del liderazgo permitir al talento humano formar parte del éxito organizacional.

## **CONCLUSIONES**

De la revisión bibliográfica y del análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista a los defensores públicos provisorios, los retos y desafíos que enfrenta la gerencia jurídica administrativa de la defensa pública son el estrés ocupacional, cambios constantes de la sociedad y la tecnología, déficit presupuestario para altas remuneraciones del personal, actualizaciones constantes y periódica en materia jurídica y gerencial.

De ahí que, en la actualidad existe un reto de impulsar al país y es allí donde la gerencia

cumple un papel importante para ser parte de ese logro y apoyar la realidad de nuestra nación venezolana. El gerente como líder e investigador en las organizaciones y en la sociedad necesitan de habilidades gerenciales y actitudes en la práctica para incorporar en las estructuras, innovadoras ideas, experiencias, liderazgos, toma de decisiones, comunicación organizacional, gestión del cambio, resolución de problemas, tecnología de punta, que le permitan lograr la transformación de los entornos sociales y empresariales bien sea de carácter público o de carácter privado, habilidades indispensables para mejorar la calidad de los servicios.

En opinión de (Chiavenato, 2002), las organizaciones exitosas tienden a crecer en la medida que el recurso humano aprenda, lo que exige mayor complejidad en los recursos, aumento de la tecnología y de las actividades de apoyo, entre otros. Es por ello, que la aplicación de la tecnología de información y la comunicación en la gestión gerencial, las habilidades gerenciales, constituyen herramientas importantes, para evolucionar y mantenerse en el contexto altamente competitivo.

En este contexto, es de significativo interés mostrarse de acuerdo, que el progresivo desarrollo tecnológico ha ido penetrando y transformando la manera como se comunican los seres humanos, como se hacen las cosas, como

se alcanzan los objetivos individuales y organizacionales. Es la nueva realidad de mayor influencia en nuestro tiempo, que proveen de herramientas necesarias para promover la toma de decisiones a cualquier área de la organización. Asimismo, implica que las organizaciones y la sociedad en general aprendan a comprender las realidades emergentes, como consecuencia de la globalización y la transdisciplinariedad.

Es importante que los defensores públicos tengan acceso a la tecnología, estén capacitados y formados constantemente en su propio crecimiento y desarrollo profesional, además de contar con las habilidades gerenciales necesarias para realizar su trabajo y asistencia técnica de manera efectiva. Al garantizar que los defensores públicos tengan acceso a la tecnología adecuada, cuenten con el conocimiento gerencial se puede mejorar la calidad del servicio legal que brindan y los usuarios reciban una representación efectiva y justa.

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Aguilar (2016). La gerencia jurídico administrativa de la defensa pública.

Cawsey, Deszca e Ingols (2010). *Organizational change: an action-oriented toolkit*.

Chiavenato, I, (2002). *Introducción a la teoría gerencial de administración*. México: Mc Graw Hill

Drucker y Flores (2001). *Desafíos de la gerencia del siglo XXI*.

Fuentes, Toscano, Malvaceda, Díaz y Díaz (2020). *Metodología de la investigación: conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables*. Primera Edición. Editorial Universidad Pontificia Bolivariana Vigilada Mineducación. Colombia.

Gaviria J (2010). *Los desafíos organizacionales del siglo XXI*. Revista Científica Innovar. Colombia.

Guerrero y Romero (2015). *Gerencia jurídica: manual práctico*. México.

Pérez, Acosta y Acosta, D. (2014). *Formación gerencial y epistemología*. Revista Formación Gerencial, 13(1).

Pérez (2014), *Gerencia jurídica administrativa. Planificación Estratégica Operativa*. México.

Morón (2017), *Barreras organizacionales en la implementación de la gerencia jurídica*. Revista Científica Derecho PUCP.

Tamayo y Tamayo (2007). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa.