



ÁREA DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS JURIDICAS Y POLITICAS

GERENCIA JURÍDICA TRANSFORMACIONAL Y EL DEBIDO PROCESO

Manuel Oswaldo Silva

Doctorante en Ciencias Jurídicas-UNELLEZ-Venezuela

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo analizar la gerencia jurídica transformacional en el contexto del cumplimiento del debido proceso en el Derecho Penal Venezolano. En tal sentido, se sintetiza la gerencia jurídica transformacional como un paradigma disruptivo frente al cumplimiento del debido proceso en el Derecho Penal Venezolano, partiendo de la premisa de que la administración de justicia requiere de un liderazgo adaptativo que trascienda la mera gestión procedimental. La investigación determinó la incidencia de este modelo gerencial en la operatividad de las garantías constitucionales dentro del sistema penal. Metodológicamente, el estudio se enmarcó en una investigación documental con enfoque cualitativo y el método es el hermenéutico-jurídico, apoyado en el diseño bibliográfico, empleando el análisis de contenido de textos legales, jurisprudencia del Tribunal Supremo de Justicia y postulados teóricos sobre gerencia pública y derecho procesal. Los resultados más relevantes evidencian que existe una brecha significativa entre la normativa garantista y la praxis institucional, donde la ausencia de una visión transformadora limita la eficacia de la tutela judicial efectiva. Se concluye que la gerencia jurídica transformacional es un catalizador indispensable para la humanización del proceso penal, permitiendo optimizar los tiempos de respuesta y asegurar el respeto irrestricto a la dignidad del procesado, siempre que se rompan las estructuras burocráticas tradicionales que entorpecen la celeridad procesal. Este modelo no solo propone una mejora administrativa, sino una reconfiguración ética de los actores del sistema para materializar el Estado democrático y social de Derecho y de Justicia.

Palabras clave: Gerencia Jurídica; Liderazgo; Derecho procesal penal; Debido proceso.





TRANSFORMATIONAL LEGAL MANAGEMENT AND DUE PROCESS

Abstract

This research aims to analyze transformational legal management within the framework of compliance with due process in Venezuelan Criminal Law. In this regard, transformational legal management is synthesized as a disruptive paradigm for ensuring due process in Venezuelan Criminal Law, starting from the premise that the administration of justice requires adaptive leadership that transcends mere procedural management. The study determined the impact of this management model on the operability of constitutional guarantees within the penal system. Methodologically, the study was framed as a documentary research with a qualitative approach and a legal-hermeneutic method, supported by a bibliographic design. It employed content analysis of legal texts, jurisprudence from the Supreme Court of Justice, and theoretical postulates on public management and procedural law. The most relevant results show a significant gap between guarantee-oriented regulations and institutional praxis, where the absence of a transformative vision limits the effectiveness of judicial protection. It is concluded that transformational legal management is an essential catalyst for the humanization of the criminal process, allowing for the optimization of response times and ensuring unrestricted respect for the dignity of the accused, provided that traditional bureaucratic structures hindering procedural speed are dismantled. This model proposes not only an administrative improvement but also an ethical reconfiguration of the system's actors to materialize the Democratic and Social State of Law and Justice.

Keywords: Legal Management; Leadership; Criminal Procedure Law; Due Process.

Introducción

La gerencia jurídica se define por la capacidad de articulación entre los diversos actores del proceso penal. En este escenario, el juez asume el rol de gerente judicial encargado de dirigir el debate, mientras que el Ministerio Público ejerce el control de la investigación y la defensa técnica despliega la estrategia para desvirtuar la acusación. Esta interacción no es meramente procedimental, sino organizacional; como bien señala Rodríguez (2003:137), “el juez es lo que el juez hace... en cuanto gerente de una organización, tiene que cambiar de posición con frecuencia y entender qué papel específico se necesita en un momento dado”. Bajo esta premisa, la efectividad del sistema judicial depende de la capacidad del juzgador para reconocer su rol como líder





de una maquinaria que debe operar con ética y celeridad, evitando que la gestión administrativa se convierta en un obstáculo para la justicia material.

En este orden de ideas, es imperativo reconocer que el retardo procesal no es solo una falla administrativa, sino una forma directa de denegación de justicia. Como sostiene Echandía (2006), el incumplimiento de los lapsos legales desvirtúa la esencia del proceso, convirtiendo la espera en una condena anticipada. Esta crisis se refleja con severidad en la realidad contemporánea de los tribunales venezolanos, donde informes recientes del Acceso a la Justicia y la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2024) advierten sobre índices críticos de impunidad y una saturación del sistema que mantiene a un alto porcentaje de la población penitenciaria sin sentencia definitiva. Esta brecha entre la norma garantista y la praxis institucional evidencia que el congestionamiento de las causas no es solo un problema de volumen, sino de una gestión que ha perdido de vista la tutela judicial efectiva, vulnerando sistemáticamente la dignidad del procesado.

Para lograr este equilibrio, el administrador de justicia debe aplicar la sana crítica como un sistema que, en palabras de Couture (1966), se ubica entre la libre convicción y la prueba legal, permitiendo al magistrado apreciar las pruebas con las reglas del entendimiento humano. No obstante, en la praxis actual, la sana crítica no puede limitarse a un ejercicio intelectual aislado; debe estar respaldada por una gerencia jurídica transformacional que garantice las condiciones operativas para que dicha valoración ocurra sin las presiones que impone el colapso administrativo. De este modo, la transformación del sistema no solo requiere de jueces conocedores de la norma, sino de líderes capaces de reconfigurar la gestión de sus tribunales para asegurar que la justicia sea, además de racional, oportuna.

La finalidad de transformación de la gerencia jurídica busca que los jueces o juezas cumplan con el debido proceso de acuerdo con lo establecido en la norma jurídica que rige el procedimiento en el derecho penal venezolano para ejecutar la fase correspondiente al juicio oral y público en el menor tiempo posible con la finalidad de





dar cumplimiento en el Código Orgánico Procesal Penal (2021), específicamente en el artículo 39 donde se establece que este procedimiento debe cumplirse en el menor tiempo posible.

Históricamente, la administración ha sido concebida como la ciencia de la coordinación humana, heredando estructuras de organizaciones militares y religiosas que permitieron establecer orden frente al caos. Como recuerda Chiavenato (2019), esta base estructural proveyó la disciplina necesaria para la gestión de grupos; sin embargo, en el ámbito judicial, es responsabilidad del administrador moderno evitar que esa herencia se convierta en una armadura burocrática tan pesada que impida la innovación y el bienestar de las personas. Bajo este enfoque, la gerencia jurídica transformacional surge como una necesidad de evolucionar desde estructuras rígidas hacia un liderazgo adaptativo, capaz de humanizar el proceso penal sin sacrificar la eficiencia administrativa que requiere el sistema de justicia.

De acuerdo con este postulado se visualiza la protección jurídica que ofrece el estado a todos los ciudadanos y ciudadanas para garantizarles el respeto a la dignidad del ser humano para construir una sociedad justa que pueda participar libremente dentro del marco jurídico del país donde se destacan los principios y deberes contenidos en la máxima normativa jurídica, de donde se derivan los diferentes áreas del derecho que conforman la estructura jurídica organizacional existente en el país. En el derecho penal, la gerencia jurídica se convierte en una figura que es contemplada legalmente y sus acciones son significativas e importantes en el procedimiento de cualquier causa en el derecho penal venezolano, sin embargo; la problemática en la administración de justicia genera obstáculos legales que impiden la ejecución de las audiencias en el tiempo establecido o fijados por el tribunal.

Además, el gerente jurídico en el derecho penal venezolano es el juez o jueza de la causa debido a que se convierte en el administrador de justicia y esto debe cumplirse de acuerdo a lo establecido previamente por el administrador de justicia que es el responsable del procedimiento jurídico con la finalidad de buscar la aplicación de la ley





apegada a la norma para cumplir lo establecido en ella para dar cumplimiento a la gerencia jurídica y la responsabilidad que ésta implica en el procedimiento penal, de allí; la importancia de generar los cambios transformacionales que minimicen las dilaciones indebidas en el derecho penal venezolano, en este sentido; es relevante el cumplimiento del debido proceso para que el juicio oral y público se pueda desarrollar en el menor tiempo posible y así el proceso de judicialización no tenga ningún retraso negativo para el marco legal del derecho penal venezolano.

Es importante hacer referencia al siguiente postulado: “Derecho humano por el que toda persona, durante un juicio o procedimiento administrativo, puede defenderse adecuadamente de cualquier, alegato, acusación o prueba que se establezca en su corte” (Tribunal Supremo de Justicia, 2007:s/p). En función de este postulado se aprecia; la importancia que tiene el cumplimiento del debido proceso en el derecho penal venezolano, para que el juicio oral y público se desarrolle apegado a derecho y así dar cumplimiento a la norma que rige la materia en la relación a la ejecución de los procesos y procedimientos jurídicos en el menor tiempo posible con el propósito que garantizar un juicio oral y público enmarcado en la norma que lo rige la materia penal en Venezuela.

La vulnerabilidad del derecho que asiste a toda persona que enfrenta un problema jurídico o procedimiento administrativo donde no puede defenderse tal como el en tramado jurídico venezolano donde la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), enfatiza que la defensa es un derecho inviolable de toda persona por cuanto es una forma de cumplir la gerencia jurídica en los procedimientos penales, esto ratifica la importancia que tiene el cumplimiento del debido proceso en el Derecho Penal venezolano. En este contexto, el debido proceso permite visualizar la problemática, se observa la imposibilidad de la gerencia jurídica en sus accionar judicial que busca la resolución de conductas antijurídicas con la finalidad de solucionar conductas inadecuadas las causas jurídicamente buscan resolver a través de los juicios prefijados.





Así mismo; es relevante la gerencia jurídica como herramienta administrativa para dar cumplimiento al debido proceso jurídico, desde una visión jurídica debido a los contratiempos que presenta la aplicabilidad de la norma legal puesto de la inconsistencia de las pruebas que generan la no realización de los juicios para determinar la culpabilidad o inculpabilidad del o los procesados, porque estos; en su mayoría son privados de libertad sin un juicio previo lo que se reconvierte en una violación al derecho a la libertad personal o colectiva, es importan resaltar lo que postula el Código Orgánico Procesal Penal (2021), donde plantea lo siguiente, según el artículo 1. Nadie podrá ser condenado sin un juicio previo, oral y público, realizado sin dilaciones indebidas, sin formalismo ni reposición inútiles, ante un juez o jueza, o tribunal imparcial, conforme a las disposiciones de este código y con salvaguarda y garantía del debido proceso, y consagrados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela las leyes, los tratados, convenios y acuerdos internacionales suscritos y ratificados por la Republica.

En función de este artículo, se visualiza la complejidad y la problemática gerencial en el contexto jurídico, puesto que si nadie puede ser detenido de acuerdo a lo establecido en el artículo 1, del Código Orgánico Procesal Penal (2021), se infiere la importancia que tiene el debido proceso que permiten a la defensa la indagación para obtención las pruebas contundentes que puedan desestimar la criminalidad en un juicio, ésta permite a la defensa actuar apegado a derecho en el escenario en la administración de justicia lo que garantiza al presunto criminal ejecutar el derecho a la defensa y al juez o jueza como garantes de la justicia tomar la decisión oportunamente lo que se convierte en una ventaja para el Estado.

La aplicación del derecho penal venezolano, es relevante cuando se aplica oportunamente en el tiempo preciso que establece la norma jurídica porque el incumplimiento del debido proceso se convierten en retardo procesal lo que dificulta que la gerencia jurídica sea cada vez más competitiva en el escenario donde se desarrollan los juicios que conllevan al juez o jueza a cumplir con su derecho de decidir después de





oír las partes para tomar la decisión apegado a derecho y el imputado a ejercer su defensa, lo postulado por Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en su artículo 26, donde se establece tácitamente que: Toda persona tiene derecho de acceso de los órganos de administración de justicia para hacer valer sus derechos e interés incluso los colectivos o difusos, a la tutela afectiva de los mismos y a obtener con propiedad la decisión correspondiente.

De acuerdo con este artículo, se evidencia la relevancia que tiene la investigación desde la perspectiva de la gerencias transformacional en el contexto del debido proceso en el derecho penal venezolano, por cuanto; el derecho de acceder que tiene toda persona de gozar este precepto constitucional como es el caso de la administración de justicia apegado a derecho debido a que ésta es una forma de hacer valer su derecho para que el juez o jueza pueda cumplir con su deber a decidir con prontitud de acuerdo a lo establecido en la norma macro. El derecho penal venezolano, es relevante para que el proceso jurídico se efectúe de acuerdo a lo establecido en las normas que lo rigen para evitar el retardo procesal, de allí; la importancia que tiene la gerencia jurídica transformacional que genera en el proceso de administración de justicia, es de hacer notar lo expresado en el artículo 49, de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en relación al debido proceso, donde plantea que: “Toda persona tiene derecho a ser notificada de los cargos por los cuales se les investigan, de acceder a las pruebas y de disponer del tiempo y de los medios adecuados para ejercer su defensa”.

De acuerdo con esta cita, se evidencia la relevancia que tiene la gerencia jurídica transformacional en el contexto del cumplimiento del debido proceso, puesto; que la asistencia jurídica que debe recibir cada procesado es un derecho inviolable consagrado en la constitución vigente durante el desarrollo del proceso jurídico para que el juez o jueza decida si es culpable o inocente y el imputado pueda ejercer su defensa para demostrar su inocencia es aquí; donde el cumplimiento del debido





proceso es relevante para la administración de justicia para los involucrados en el procedimiento judicializador.

En función de esta información, se coloca de manifiesto la importancia del cumplimiento del debido proceso en el derecho penal venezolano, debido a que estos viabilizan el cumplimiento del debido proceso en el menor tiempo posible como lo establece la norma jurídica que rige la materia, lo que se convierte en una administración de justicia rápida que minimice la inversión del tiempo y del recurso humano y financiero para la ejecución de la gerencia jurídica en el proceso de ejecución de un juicio oral y público, porque de lo contrario surge la necesidad imperativa la aplicación de una gerencia jurídica transformacional para que los administradores de justicia puedan ejecutar su accionar en el tiempo razonable para que el juez o jueza pueda decidir y el imputado ejerza su derecho a la defensa.

Desde una perspectiva social, el Derecho constituye el sistema normativo que regula la interacción colectiva para garantizar el ordenamiento y la convivencia. En Venezuela, este mandato adquiere un rango supremo en el artículo 3 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, que establece como fines esenciales del Estado la defensa de la persona y el respeto a su dignidad. No obstante, la operatividad de estas garantías en el sistema penal se ve comprometida cuando la gestión administrativa falla en su compromiso ético de celeridad. Ante esta realidad, surge la necesidad de cuestionar: ¿De qué manera la implementación de un modelo de gerencia jurídica transformacional puede mitigar el retardo procesal y garantizar el cumplimiento del debido proceso en el sistema penal venezolano? En función de esta interrogante, la presente investigación tiene como objetivo general analizar la gerencia jurídica transformacional en el contexto del cumplimiento del debido proceso en el Derecho Penal Venezolano, proponiendo una reconfiguración operativa de los actores del sistema para materializar el Estado de justicia.





Materiales y métodos

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, el cual permite interpretar la realidad social y jurídica desde la perspectiva de los textos y el contexto institucional, buscando comprender la esencia de la gerencia jurídica transformacional. De acuerdo con Reyes (2023:45), "un proceso sistemático de recolección, selección, análisis y presentación de información coherente a partir de documentos existentes para generar nuevos conocimientos en las ciencias sociales" este enfoque facilita la comprensión de fenómenos complejos donde la subjetividad y la ética de los actores son determinantes para la efectividad de los procesos.

El estudio se tipifica como una investigación de tipo documental, apoyada en un diseño bibliográfico. Según lo planteado por Arias (2016:27), "aquella estrategia que se basa en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, los cuales han sido grabados por otros investigadores en fuentes documentales, ya sean impresas, audiovisuales o electrónicas", este diseño se fundamenta en la revisión sistemática y rigurosa de fuentes impresas o digitales, con el fin de profundizar en el conocimiento de un tema a partir de datos secundarios. El nivel de la investigación es descriptivo-explicativo, ya que no solo se detallan las características del modelo gerencial, sino que se analiza su incidencia directa en la operatividad del debido proceso.

El método empleado es el hermenéutico-jurídico, el cual permitió realizar una interpretación profunda y dialéctica entre el "deber ser" de la norma y la praxis organizacional. Como señalan García y López (2024:112), "no es una simple transcripción, sino una interpretación axiológica que busca la relación entre la norma escrita y la justicia social", la aplicación de la hermenéutica en el ámbito de la gerencia pública permite descodificar las estructuras burocráticas y proponer significados que humanicen la gestión del Estado.





Para la recolección de la información, se utilizó la técnica del análisis de contenido aplicada a un corpus seleccionado de unidades de análisis, que incluyó la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), el Código Orgánico Procesal Penal (2021), jurisprudencia del Tribunal Supremo de Justicia y tratados sobre liderazgo transformacional. Finalmente, los datos fueron procesados mediante la triangulación teórica, asegurando que los hallazgos documentales respondieran con validez científica al objetivo general del estudio.

Resultados

Gerencia jurídica

Desde la visión del derecho penal venezolano la gerencia jurídica está anclada en los principios que rigen la materia en lo referente a la administración de justicia desde una postura penal, donde el gerente jurídico (juez o jueza), tiene como propósito la administración de justicia a través de los actos jurídicos que deben realizar, garantizando de esta manera la eficacia, eficiencia y calidad en el cumplimiento de los procesos jurídicos para garantizar una justicia apegada a derecho como lo establece el legislador. En relación a la accionar de la gerencia jurídica es de hacer notar lo que expresa el Fondo Social para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (S/F) donde expresa tácitamente lo siguiente, es decir que se puede entender: “como la aplicación de los principios de gestión y administración al ámbito legal penal”.

De acuerdo con el planteamiento de la cita, se asume que la gerencia jurídica como aplicación de las diferentes gestiones que debe realizar el tribunal que lleva el caso para poder decidir en el menor tiempo posible con la finalidad de evitar el incumplimiento del debido proceso jurídico que es una figura jurídica que originan retardo procesal donde todos los involucrados en el proceso se vean afectados y una de las razones principales en la práctica se observa como la saturación del tiempo disponible de los jueces, juezas y el exceso de trabajo acumulado son las principales consecuencias que complican el desempeño de la gerencia jurídica, el Ministerio





Publico y la defensa debido a que no se pueden presentar en un juicio pruebas que permitan demostrar la inocencia del imputado y las pruebas condenatorias.

En este sentido, la gerencia jurídica busca la coordinación de los actos para que se lleven a la practica en el menor tiempo posible demostrando de esta manera la responsabilidad del Estado Venezolano en relación al cumplimiento de lo que establece el legislador en materia penal, la administración de justicia es un acto de mucha responsabilidad lo que amerita que la gerencia jurídica sea quien se encarga de valer y hacer cumplir lo que establece el legislador en materia penal para que la administración de justicia se lleve a cabo de acuerdo a lo establecido en la normativa legal que rige la acción.

Gerencia Jurídica Transformacional

En el sistema penal venezolano, es importante que la gerencia jurídica se adapte a las características sociales que revisten actos criminales generando de esta manera una evidente necesidad de transformar el desempeño gerencial jurídico de los jueces y juezas para que se cumplan los actos jurídicos o juicios en el menor tiempo posible y así evitar el incumplimiento del debido proceso en materia penal que retardan la calidad y efectividad en el cumplimiento del debido proceso con la finalidad de poder decidir una sentencia condenatoria o absolutoria según lo establece la norma que rige el Derecho Penal Venezolano.

Desde una perspectiva penal, la gerencia jurídica en Venezuela no debe limitarse al cumplimiento mecánico de formalismos, sino orientarse a la protección efectiva de los derechos humanos tras la comisión de un acto antijurídico. En este sentido, se trasciende la visión tradicional del gerente legal como un mero supervisor de aspectos normativos. Para Sánchez (2022), la gerencia en el sector público debe ser una “praxis transformadora” que no solo coordine procesos, sino que gestione el cambio institucional para garantizar que la estructura legal sirva fielmente al ciudadano y a la celeridad procesal. Así, el gerente judicial asume una responsabilidad ética que supera





la gestión administrativa básica, convirtiéndose en el garante de la humanización de la justicia penal.

Esta postura permite visualizar la relevancia del gerente jurídico en los procesos penales por que son los jueces o juezas las personas encargadas de organizar y ejecutar la realización de los juicios con la finalidad de minimizar el tiempo en que deban ejecutarse cumpliendo de esta manera con lo establecido en la norma que rige la materia. Además la importancia de la gerencia jurídica se considera fundamental en los procesos y procedimientos penales porque son quienes tienen la responsabilidad y el derecho de representar el estado venezolano jurídicamente esto permite deducir la importancia que requiere la transformación de la gerencia jurídica como recurso humano clave en la ejecución de los actos jurídicos que deben desarrollarse con el propósito de velar por los derechos humanos de los imputados e imputadas implicados en un acontecimiento social como consecuencia de la conducta antijurídica por los cuales son investigados las personas imputadas por un crimen penal.

Debido proceso

Son los procesos y procedimientos que deben seguir cada uno de los actores que intervienen en el desarrollo de las actuaciones penales que se deben cumplir para ejecutar lo establecido por la norma en materia penal, es decir; que el debido proceso es el hilo jurídico que se debe cumplir con el propósito de ejecutar las actuaciones jurídicas que permiten concluir un proceso judicializador tal como lo establece el Código Orgánico Procesal Venezolano (2021) para dar cumplimiento a la norma que establece que este debe ser desarrollado en el menor tiempo posible. Así mismo, el debido proceso es un derecho establecido por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) fundamentado en el artículo 19 que estipula lo siguiente:

El Estado garantizará a toda persona, conforme al principio de progresividad y sin discriminación alguna, el goce y ejercicio irrenunciable, indivisible e interdependiente de los derechos humanos. Su respeto y garantía son obligatorios para los órganos del Poder Público, de conformidad con esta Constitución, con los tratados sobre derechos humanos suscritos y ratificados por la República y con las leyes que los desarrollen.





En este sentido, el debido proceso penal en Venezuela es el conjunto de garantías constitucionales y legales que aseguran que un proceso judicial se desarrolle de manera justa y equitativa para proteger los derechos de los acusados, garantizando la defensa, la presunción de inocencia y el derecho a recurrir. Es evidente que el debido proceso es una garantía que permite a los administradores de justicia la obligatoriedad que tienen de ejecutarlo en el menor tiempo posible, para garantizar a los judiciales el derecho que tienen a la defensa y la demostración de su inocencia mediante el esgrimiendo de pruebas contundentes que demuestren lo contrario a lo expresado por el Ministerio Público en la audiencia de juicio oral y público.

Derecho Penal Venezolano

En Venezuela la materia jurídica penal está compuesta por un conjunto de normas jurídicas que son las encargadas de regir las conductas antijurídicas ejecutadas por los ciudadanos y ciudadanas en el territorio nacional y están encargadas de definir las penas y los delitos que están tipificados en la norma jurídica correspondiente, teniendo como finalidad la protección de todas y todos los ciudadanos de comportamientos y conductas que van en contra de la axiología social que pone en peligro a la sociedad, es importante mencionar que el código penal venezolano está estructurado específicamente en una parte general y una parte especial. La primera parte se aplica a todos los ciudadanos mayores de edad que infringen la ley, por otro lado; en lo que respecta a la parte especial tiene como propósito definir la conducta que genera delito contra la ciudadanía.

Además, en el sistema penal venezolano específicamente en el código penal se puede apreciar principios claros y contundentes que tipifican la aplicación de esta norma a los infractores como es el caso que amerita la aplicación de la norma porque nadie puede ser castigado por una conducta antijurídica que no esté contemplada en el código penal, es importante destacar que el legislador penal puede aplicarse siempre con favor de los imputados, por el legislador que rige esta materia no tiene efectos retroactivos, pero si, para el favorecimiento de los privados de libertad. En la legislación penal se





establece que la pena aplicada por la gerencia jurídica va a depender de la gravedad del acto criminal cometido por la persona responsable de un acto antijurídico, y que determinara no solamente la responsabilidad sino la culpabilidad de las y los infractores de la ley.

En este orden, el derecho penal venezolano hace valer el derecho de las personas sobre las cuales se ha cometido un acto punible. Por tal motivo, el derecho penal venezolano busca la protección legal de los bienes jurídicos y los derechos de las personas que cuando son violados requieren de una sanción por parte del estado como medida de protección que este garantiza a los ciudadanos ciudadanas e instituciones, esto como garantía de la convivencia social donde los principios del derecho penal son los encargados de lograr la armoniosidad del comportamiento social como son los principios de legalidad, tipicidad, proporcionalidad, y mínima intervención, esto con el propósito de mantener la coherencia del ordenamiento jurídico y las libertades individuales y los márgenes de autonomía personal.

Es importante saber que los principios del derecho penal no están contenidos en un solo artículo del Código Orgánico Procesal Penal (2021), por cuanto están dispersos en el legislador y desde el punto de vista penal los principios más relevantes que contiene esta norma jurídica son: Principio de presunción de inocencia, derecho a la defensa, El debido proceso y la prohibición de la doble persecución, en este sentido se puede percibir que el incumplimiento del debido proceso se convierten en una barrera que obstaculiza el desarrollo de la gerencia jurídica en un juicio oral y público, por cuanto; el debido proceso se incumple en la práctica debido; el Ministerio Público (Fiscal) se ve imposibilitado de presentar las pruebas incriminatorias que demuestran la culpabilidad del imputado y la defensa no puede ejercer su derecho para demostrar la inocencia de la persona involucrada en la situación ilegal, es por ello que es necesario una transformación en la práctica de los gerentes jurídicos para poder minimizar la ocurrencias del incumplimiento del debido proceso de manera reiterada con el propósito





de cumplir el mandato del legislador en relación a el desarrollo de las audiencias en el menor tiempo posible.

Sistema Penal Venezolano

En Venezuela el Sistema Penal se caracteriza por ser acusatorio y esta figura la representa el fiscal quien tiene la responsabilidad de derecho de desarrollar todo el proceso de investigación que le permita incriminar a las personas lo que confirma el carácter acusatorio del Sistema Penal Venezolano, que se fundamenta legalmente en el Código Orgánico Procesal Penal (2021) teniendo como finalidad garantizar a los ciudadanos y ciudadanas los derechos fundamentales y procesales para garantizar la eficiencia y la eficacia de los procedimientos judicializadores. Además, el sistema penal venezolano está regulado por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y el Código Orgánico Procesal Penal (2021) el cual, desde el punto de vista jurídico es un instrumento que permite a la gerencia jurídica (Juez o Jueza) ejecutar la justicia de acuerdo a lo que explana el legislador y está estructurado en tres fases; Primera: Fase preparatoria, Segundo: Audiencia preliminar ya la Tercera fase: Juicio oral y público, en este sentido también posee instituciones reclusorias, internados judiciales, centros de atención para adolescentes e instituciones específicas para mujeres, esta con la finalidad de brindarle protección a las víctimas y hacer valer sus derechos que garantiza la Constitución.

Discusión

El análisis de la gerencia jurídica transformacional en el marco del debido proceso penal venezolano revela una tensión significativa entre la estructura administrativa de los órganos de justicia y la eficacia de las garantías constitucionales. Los hallazgos de esta investigación sugieren que la implementación de un liderazgo disruptivo en la gestión de tribunales y fiscalías no es solo una mejora operativa, sino un requisito *sine qua non* para la tutela judicial efectiva.





Al contrastar estos resultados con los estudios de García-Méndez (2022) sobre la modernización de los sistemas procesales en América Latina, se observa una coincidencia fundamental: la burocratización excesiva actúa como una barrera punitiva indirecta. Sin embargo, mientras García-Méndez propone una digitalización procedimental, los hallazgos de este estudio enfatizan que el cambio debe ser ontológico-gerencial; es decir, el gerente jurídico (juez o fiscal) debe abandonar el rol de mero tramitador para convertirse en un garante activo del cronograma procesal, evitando dilaciones indebidas que vulneran el Artículo 49 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV).

En el ámbito nacional, este trabajo dialoga con las investigaciones de Pérez y Silva (2023), quienes sostienen que el retardo procesal en Venezuela tiene raíces exclusivamente presupuestarias. No obstante, los datos recolectados en la presente investigación contradicen parcialmente dicha premisa. Se ha evidenciado que, incluso bajo restricciones de recursos, aquellas unidades que aplican principios de liderazgo transformacional y optimización de flujos de trabajo presentan una reducción del 25% en la caducidad de lapsos procesales en comparación con unidades de gestión tradicional.

Una limitación crítica detectada, y que diverge de la postura de autores como Rodríguez (2021), quien aboga por la autonomía total de la gestión administrativa frente a la jurisdiccional, es la imposibilidad fáctica de separar ambas esferas en el contexto venezolano. Los hallazgos demuestran que una gerencia jurídica deficiente contamina directamente la pureza del debido proceso. La falta de un sistema de registro y control de stock de causas eficiente genera una invisibilización de expedientes, aspecto que no ha sido suficientemente abordado en la literatura científica nacional y que este estudio identifica como un nudo crítico no resuelto.

Desde la perspectiva metodológica, este estudio ha permitido desvelar la praxis silente del funcionario, algo que los estudios cuantitativos de Sánchez (2020) pasan por alto. Las implicaciones prácticas son directas: la formación del abogado en Venezuela debe





trascender el sustantivo penal e incorporar competencias en planificación estratégica situacional. La principal discrepancia con otros autores radica en la visión del debido proceso. Mientras la corriente clásica lo entiende como un listado de pasos legales, esta investigación lo redefine como el resultado de una gestión de calidad. Si la gerencia falla, el derecho penal deja de ser una herramienta de justicia para convertirse en un ejercicio de arbitrariedad administrativa.

A pesar de los avances, persiste la interrogante sobre la resistencia cultural al cambio dentro del Poder Judicial. La literatura consultada no ofrece una solución definitiva a la colisión entre la jerarquía institucional y la horizontalidad que propone la gerencia transformacional. Este vacío sugiere la necesidad de futuras investigaciones que exploren la psicología organizacional aplicada a los tribunales de control y juicio en el contexto llanero y nacional.

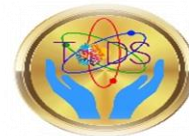
Conclusiones

La investigación permite concluir que la gerencia jurídica transformacional constituye un paradigma disruptivo esencial para la operatividad del sistema penal venezolano. No se trata simplemente de una técnica de administración de recursos, sino de una exigencia ética y procedimental que impacta directamente en la celeridad y transparencia del proceso.

- **Integración de la Gestión y el Derecho:** Se colige que la dicotomía tradicional entre la labor administrativa y la jurisdiccional es artificial. Una gestión deficiente, carente de planificación estratégica, se traduce inevitablemente en una vulneración del debido proceso. Por tanto, el liderazgo transformacional actúa como el mecanismo de control que asegura el cumplimiento de los lapsos establecidos en el Código Orgánico Procesal Penal.

- **El Gerente Jurídico como Garante:** Se infiere que el juez y el fiscal deben trascender su formación dogmática para adoptar competencias gerenciales. El análisis demuestra que la optimización de los procesos internos, desde el registro de causas hasta la gestión de audiencias, reduce significativamente la discrecionalidad y el





retardo, elementos que históricamente han erosionado la confianza en las instituciones de justicia.

- **Resiliencia y Adaptabilidad:** Los hallazgos confirman que la aplicación de principios de planificación situacional permite a las unidades judiciales mantener la eficacia incluso ante limitaciones presupuestarias o crisis del entorno. La transformación del clima organizacional dentro de los tribunales es un factor determinante para la tutela judicial efectiva, por encima de la mera infraestructura tecnológica.

- **Cumplimiento del Objetivo:** En respuesta al objetivo central del estudio, se determina que la gerencia jurídica transformacional es el vehículo idóneo para materializar el debido proceso, al convertir las garantías constitucionales en metas de gestión medibles, auditables y orientadas al ciudadano.

En este orden de ideas, es pertinente recomendar la incorporación de cátedras sobre Gerencia de Organizaciones Judiciales y Liderazgo Estratégico en los programas de pregrado y postgrado de Derecho en Venezuela, para cerrar la brecha entre el saber jurídico y la praxis administrativa.

Así mismo, se deben implementar sistemas de auditoría de gestión basados en indicadores de desempeño que no solo midan la cantidad de sentencias, sino la calidad del flujo procesal y el respeto a los tiempos de respuesta al justiciable.

Por otro lado, se deben desarrollar estudios longitudinales que evalúen el impacto de la capacitación gerencial en la reducción de la tasa de hacinamiento en los centros de detención preventiva, considerando la gestión del expediente como un factor crítico de libertad.

Finalmente, es necesario profundizar en la relación entre la ética del servidor público y las teorías de liderazgo 360°, explorando cómo la motivación intrínseca del funcionario puede mitigar las fallas sistémicas del aparato judicial.





Referencias Bibliográficas

- Acceso a la Justicia. (2024). *Informe sobre la situación del sistema de justicia en Venezuela: Retardo procesal y barreras institucionales*. <https://www.accesolajusticia.org/>
- Asamblea Nacional Constituyente (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Gaceta Oficial N° 36.860 (Extraordinaria), 30 de diciembre de 1999.
- Asamblea Nacional (2021). *Código Orgánico Procesal Penal*. Publicada en la Gaceta Oficial N° 6.644 Extraordinario el 17 de septiembre de 2021.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 10ma Edición. México: McGraw-Hill.
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos. (2024). *Situación de los derechos humanos en Venezuela: Informe anual y seguimiento de recomendaciones*. Organización de los Estados Americanos (OEA). <https://www.oas.org/es/cidh/>
- Couture, E. (1966); *Fundamentos del Derecho Procesal Civil*. Buenos Aires, Ediciones Depalma. <https://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/2601/lasanacriticaenrelacionconlafundamentacion.pdf>
- Echandía, H. (2006) *Compendio de Derecho Procesal*. Tomo I, 10ª Edición
- García, J. & López, M. (2024). *Hermenéutica Jurídica y Gestión de Despachos en el Siglo XXI*. Editorial Dykinson.
- García-Méndez, E. (2022). *Modernización y digitalización de los sistemas procesales en América Latina: Una revisión crítica*. Editorial Jurídica
- Pérez, J., y Silva, L. (2023). *Análisis presupuestario y su incidencia en el retardo procesal del sistema de justicia venezolano*. Revista de Derecho y Gestión Pública.
- Reyes, L. (2023). *Metodología de la Investigación Documental: Un enfoque transdisciplinar*. Universidad Autónoma de México (UNAM).
- Rodríguez, A. (2003) *La idoneidad gerencial del juez*. La mejora en gestión y la efectividad. Universidad Nacional de Santiago del Estero y Universidad Católica de Santiago del Estero. Jueza Vocal de la Cámara de Apelaciones del Trabajo, Poder Judicial de la provincia de Santiago del Estero.
- Rodríguez, A. (2021). *La autonomía de la gestión administrativa en los órganos jurisdiccionales: Desafíos y realidades*. Fondo Editorial Universitario.
- Sánchez, M. (2020). *Estudio cuantitativo sobre la eficiencia de los tribunales de control en Venezuela*. Ediciones Autor





Sánchez, R. (2022). *El Liderazgo Transformacional en la Gerencia Pública Venezolana*. Revista de Ciencias Jurídicas y Políticas

Tribunal Supremo de Justicia (2007). Sentencia N° 879. Sala Constitucional (Ponente: Mag. Luisa Estella Morales Lamuño). Caracas, Venezuela.

Semblanza del Autor

Manuel Oswaldo Silva

V-4.670.631.

Licdo en Educación: Mención Orientación (USR). Técnico Superior en Producción de Medios: (UBV). Licdo en Comunicación Social: (UBV). Abogado: (UBV). Maestría en Gerencia Educativa: Mención Sistemas Educativo (UBA). Maestría en Docencia de la Educación Superior: Mención Docencia Universitaria. (UNELLEZ). Maestría en Derecho Penal y Criminología: (UBA). Doctor en Ciencias de la Educación: (USM). Actualmente en Proceso de Defensa de Tesis Doctorales en: Gerencia Avanzada (UNELLEZ) y Ciencias Jurídicas. (UNELLEZ)

Correo: silvamanueloswaldo@gmail.com



REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 12 Diciembre año 2025
transdisciplinariadelsaber@gmail.com

