

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
VICERRECTORADO ACADÉMICO
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS
MAESTRÍA EN DERECHO PROCESAL PENAL
CENTRO DE ENSEÑANZA PROFESIONAL



**LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL MINISTERIO PÚBLICO
EN EL ESTADO BOLIVARIANO DE MÉRIDA.**

Trabajo Especial de Grado presentado como requisito para optar al Grado de
Magíster en Derecho Procesal Penal

Autor: Manuel Alexander Rojas
C.I N° V.- 10.714.301
Tutor: Dr. José Luís Malaguera Rojas
C.I. N° V.-5.206.852

Mérida, Julio de 2015

C.C.Reconocimiento

DEDICATORIA

Este trabajo de grado, lo dedico muy especialmente a Dios Todopoderoso por iluminar mi vida, permitirme culminar cada meta que trazo y lograr parte de mis sueños. Igualmente, de manera muy especial dedico este trabajo a las siguientes personas:

A **Mi Madre**, por haberme dado la vida y la formación espiritual que tengo, la quiero en exceso, a ella debo todo lo que soy. Gracias!!!.

A **Mi Abuela**, fuente inagotable de sabiduría, con su mano siempre tendida para brindarla en el momento oportuno.

A **Mi Familia**, con quienes he compartido mi niñez y adultez, a quienes quiero con todo mi corazón.

A la **Gran Familia del Ministerio Público del Estado Mérida**, por permitirme crecer profesional y académicamente como miembro del Sistema de Justicia Venezolano durante los últimos diez (10) años de mi vida.

A la **ilustre Universidad de Los Andes**, por permitirme formarme como profesional y estudiante de cuarto nivel en esta alma mater.

Al **Dr. Mario Bonucci Rossini**, por brindarme la oportunidad de seguir creciendo como funcionario público en esta casa de estudios.

Al **Servicio Jurídico de la Universidad de Los Andes**, por creer en mi cuando nadie estaba dispuesto a hacerlo, especialmente a la memoria de la Profesora Raíza Ojeda de Ilija por su apoyo y receptividad.

Por último a **Mis Compañeros de la Maestría en Derecho Procesal Penal**, por mantenernos unidos en la lucha por obtener mayores conocimientos y crecer como ciudadanos...

AGRADECIMIENTO

En la culminación de esta meta agradezco muy especialmente al **Dr. (+) Jorge Luis Villamizar Guerrero**, por permitirme ingresar a cursar estudios de Maestría en Derecho Procesal Penal, quien realizó su labor de manera abnegada, ejemplo de constancia y entrega, a él con respeto y admiración.

A la institución del Ministerio Público Venezolano en especial a: la Fiscalía Novena de la Circunscripción Judicial Penal del Estado Táchira, así como también a las Fiscalías Segunda, Tercera, Cuarta, Quinta, Sexta, Décimo Novena y del Régimen Procesal Transitorio, todas de la Circunscripción Judicial Penal del Estado Mérida.

Al personal administrativo, técnico y de apoyo de la Maestría en Derecho Procesal Penal de la Universidad de los Andes, así como también a sus alumnos y egresados.

A los **Profesores** que nos impartieron conocimientos en el Centro de Enseñanza durante los años 2009, 2010, 2011 y 2012 por su ayuda y solidaridad, es especial al **Dr. José Luis Malaguera** por ser el bastón de la presente investigación, quien es una inagotable fuente de conocimiento y sabiduría.

ÍNDICE GENERAL

	Pp.
DERECHOS DE AUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR	iii
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
LISTA DE CUADROS	ix
LISTA DE GRÁFICOS	x
RESUMEN	xi
REFLEXIONES	Xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULOS	
I EL PROBLEMA	6
1.1. Planteamiento del problema	6
1.2. Objetivos de la investigación	15
1.2.1. Objetivos general	15
1.2.2. Objetivos específicos	15
1.3. Justificación de la investigación	16
1.4. Alcance de la investigación	19
1.5. Limitaciones de la investigación	21
II MARCO TEÓRICO	22
2.1. Antecedentes de la investigación	22
2.2. Bases teóricas	26
2.2.1. La cultura organizacional	27
2.2.2. Los valores	41
2.2.3. Los valores dentro de las organizaciones	49
2.2.4. El talento humano.....	52
2.2.5. El Ministerio Público	55
2.2.6. El Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida .	74

2.3. Bases legales.....	75
2.4. Definición de términos	84
2.5. Variables	88
III MARCO METODOLÓGICO	91
3.1. Tipo de investigación	91
3.2. Diseño de la investigación	94
3.3. Población y muestra	94
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de la información	95
3.5. Validez y confiabilidad del instrumento	96
3.6. Análisis e interpretación de la información	100
PRESENTACIÓN DE LOS DATOS Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	103
4.1. Presentación de los datos	103
4.2. Análisis de los resultados	123
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	149
5.1. Conclusiones	149
5.2. Recomendaciones	152
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	153
ANEXOS	160

www.bdigital.ula.ve

Pp.

LISTA DE CUADROS

CUADRO	DESCRIPCIÓN	Pp.
1	Operacionalización de la variable	89
2	Análisis de confiabilidad	99
3	Estadísticos de fiabilidad	99
4	Estadísticos total elementos	100
5	Dimensión Situación actual. Indicador: Conocimiento.....	103
6	Dimensión Situación actual. Indicador: Conocimiento.....	104
7	Dimensión Situación actual. Indicador: Información.....	105
8	Dimensión Situación actual. Indicador: Información.....	106
9	Dimensión Situación actual. Indicador: Inducción.....	107
10	Dimensión Situación actual. Indicador: Actualización y capacitación.....	108
11	Dimensión: Valores. Indicador: Claridad y definición.....	109
12	Dimensión: Valores. Indicador: Identificación.....	110
13	Dimensión: Valores. Indicador: Valores compartidos.....	111
14	Dimensión: Valores. Indicador: Valores compartidos.....	112
15	Dimensión: Valores. Indicador: Conciliación de valores.....	113
16	Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Promoción de los valores... www.pcpdta.gov.co	114
17	Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Beneficios prácticos.....	115
18	Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Realidad de la institución... www.pcpdta.gov.co	116
19	Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Resultados esperados.....	117
20	Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Misión....	118
21	Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Misión....	119
22	Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Visión.....	120
23	Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Visión.....	121
24	Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Procesos.....	122

LISTA DE GRÁFICOS

CUADRO	DESCRIPCIÓN	Pp.
1	Dimensión Situación actual. Indicador: Conocimiento.....	103
2	Dimensión Situación actual. Indicador: Conocimiento.....	104
3	Dimensión Situación actual. Indicador: Información.....	105
4	Dimensión Situación actual. Indicador: Información.....	106
5	Dimensión Situación actual. Indicador: Inducción.....	107
6	Dimensión Situación actual. Indicador: Actualización y capacitación.....	108
7	Dimensión: Valores. Indicador: Claridad y definición.....	109
8	Dimensión: Valores. Indicador: Identificación.....	110
9	Dimensión: Valores. Indicador: Valores compartidos.....	111
10	Dimensión: Valores. Indicador: Valores compartidos.....	112
11	Dimensión: Valores. Indicador: Conciliación de valores.....	113
12	Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Promoción de los valores...	114
13	Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Beneficios prácticos.....	115
14	Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Realidad de la institución...	116
15	Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Resultados esperados.....	117
16	Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Misión....	118
17	Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Misión....	119
18	Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Visión.....	120
19	Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Visión.....	121
20	Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Procesos.....	122



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
VICERRECTORADO ACADÉMICO
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS
MAESTRÍA EN DERECHO PROCESAL PENAL
CENTRO DE ENSEÑANZA PROFESIONAL

LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL MINISTERIO PÚBLICO EN EL ESTADO BOLIVARIANO DE MÉRIDA

Autor: Manuel Alexander Rojas
Tutor: Dr. José Luis Malaguera Rojas
Fecha: Mayo de 2015.

RESUMEN

El nuevo sistema procesal significa también un avance, desarrollo y evolución del proceso penal venezolano, que afecta su estructura y las instituciones que lo hacen posible en cuanto al modo de desenvolverse sus actores y el talento humano que opera dentro de ellas en los diferentes roles en que actúan. Supone de la misma manera una estrecha relación o vínculo entre la persona humana que implica su potencialidad y destreza con los fundamentos filosóficos y doctrinarios del proceso penal acusatorio. En este orden de ideas el presente trabajo se orientó a analizar la cultura organizacional del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida. Lo que llevó a realizar una investigación descriptiva con diseño de campo, que tuvo como población de estudio la el Ministerio Público de la Circunscripción Judicial Penal del Estado Mérida extensiones Mérida y El Vigía, para un total de sesenta y siete (67) profesionales, de los cuales se seleccionó una muestra del 42% equivalente a veintiocho (28) profesionales, a quienes se les aplicó un cuestionario con preguntas cerradas del tipo Likert el cual fue sometido al juicio de expertos, mientras que su confiabilidad se obtuvo a partir de los Coeficientes de Proporción de Rango y el Alfa de Cronbach. Los resultados de investigación permitieron concluir que actualmente el talento humano del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida, si maneja cultura organizacional dentro de la institución, por cuanto conocen los valores que la misma maneja, existiendo información visual sobre su filosofía institucional; pese a que no les dan inducción al momento de ingresar, ni han sido capacitados, ni actualizados en ese sentido. Lo que lleva a afirmar que se trata de un talento humano en realización personalmente, por lo que en la práctica esa conducta trasciende a las actividades que desempeñan mediante el perfeccionamiento de las labores de los empleados de los diferentes despachos fiscales en el estado Mérida. Por lo que se recomienda asegurar la independencia de los miembros del Ministerio Público, evitando en lo posible que sus autoridades sean nombradas por designación y se impongan orientaciones políticas.

Palabra clave: Cultura organizacional, Ministerio, Público.

Reflexiones

Un cambio trascendente en el sistema de administración de Justicia penal trae consigo una serie de inconveniencias, trastornos, incomodidades y otras situaciones imprevistas para todos los involucrados en el problema penal: para los fiscales, para los jueces, para los defensores, para el personal auxiliar y de apoyo, para los policías, para los imputados, para las víctimas, para los testigos, los expertos o peritos y en general para los ciudadanos.

El deber más importante de los encargados de dirigir y coordinar la implementación del sistema acusatorio era reducir ese período traumático tanto en intensidad, como en tiempo, cabe preguntarse ¿si lo han hecho en los últimos 14 años?.

Debieron preocuparse principalmente de facilitar la labor de aplicación práctica de los nuevos principios, tratando de minimizar al máximo las dificultades que surgirían en la prestación de este importante servicio público y procurando reducir el período de transición entre el sistema inquisitivo mixto y el sistema acusatorio al menor tiempo posible.

Todo sistema de justicia debe ser una filosofía, para una vida ética y cívica, de equidad y felicidad comunitaria.

INTRODUCCIÓN

Uno de los temas actuales que son promovidos por instituciones públicas y privadas, asociaciones académicas nacionales e internacionales, organizaciones no gubernamentales, es el tema de los valores, "lo cual obedece al hecho que el hombre contemporáneo es consciente de su deterioro" (Ocampo 2006, p. 12). En ese sentido, se resalta que "el hombre ordena su vida en función a un sistema de valores" (Sánchez, 2009, p. 3).

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en su artículo 2, reza:

Venezuela se constituye en un Estado democrático y social de Derecho y de Justicia, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico y de su actuación, la vida, la libertad, 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 (Asamblea Nacional Constituyente, 1999).

Lo anterior permite señalar que se propone la promoción y efectivo cumplimiento de los principios y valores éticos en el servicio de las actividades que cumplen y desarrollan los empleados de las distintas dependencias del ámbito público, lo cual una de las prioridades institucionales que se persigue alcanzar en el Estado Venezolano.

La carta magna consagra en este artículo especial interés por el desarrollo de los valores éticos con que los funcionarios públicos deben actuar frente a los ciudadanos-usuarios que solicitan los servicios en cualquier ámbito público, reconociendo el Estado Venezolano, especial importancia por ellos como estructuras normativas para la correcta convivencia entre todos, evitando flagelos como la corrupción, clientelismo, abuso de poder, entre otros. Frente a esto, los valores éticos en las instituciones públicas, se tienen como estructuras normativas que permiten la

correcta convivencia institucional y social, establecidos como códigos éticos, los cuales deben trascender esta normativa, avocándose a lo personal, a la reflexión interna e individual, del por qué se debe actuar de manera correcta.

Con base en Kliksberg (2004), "los valores éticos predominantes de una sociedad influyen continuamente en los aspectos institucionales del funcionamiento de su economía" (p. 29). Según este planteamiento, los valores éticos de un determinado grupo social, como las distintas instancias orgánicas que conforman el aparato de la administración pública o del colectivo en general, son determinantes para su desarrollo interno, y a su vez se refleja en el crecimiento de la economía de un país. Los valores éticos son el instrumento de coordinación y control de la actividad social en aras de la obtención de un bien colectivo, es decir, la propia sociedad se dota de un conjunto de instituciones y organizaciones y la administración pública presta servicio a la sociedad.

De acuerdo con Rodríguez y Martínez (2002), "el ideal del servicio público exige imbuir al empleado, funcionario de una ética pública que tenga en cuenta no sólo la objetividad, sino también una preocupación personal por el ciudadano" (p. 2).

En estos términos, la ética dentro de la administración de justicia, a juicio de Bautista (2001) "no se reduce a una lista de buenos principios, implica un cambio esencial en las actitudes de cada individuo, traduciéndose en actos concretos, orientados hacia el interés público" (p. 75). Lo que para las instituciones formales de justicia, viene a significar el compromiso por un sistema de relaciones basado en la probidad y la eficiencia. Estos al ser compartidos, influyen en el desempeño del personal, ya que proveen pautas sobre las cuales se toman decisiones, se ejecutan acciones y se incentiva a los mismos a dar su mejor esfuerzo por el bienestar institucional y colectivo.

Es significativo resaltar la necesidad que existe de prestar un servicio óptimo y armónico entre las expectativas del usuario en el servicio prestado por los funcionarios públicos, el cual debe ser con eficacia, eficiencia, transparencia, excelencia y mucha responsabilidad. En argumentos de Camarasa (2004) "la administración debe satisfacer las expectativas de los ciudadanos, reduciendo la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente, es decir, entre el servicio ofrecido y el nivel de servicio que requiere el cliente" (p. 14).

En este orden de ideas, el servicio de la administración pública exige, un verdadero desarrollo integral, a su vez los valores éticos, tienen especial importancia en las instituciones operadoras de justicia, como parte del aparato público del Estado, por el papel que juegan en la transformación del mismo país y por ende de las comunidades que interactúan directa e indirectamente con éstas.

En lo que avanza el siglo XXI, nuevos cambios y tendencias influyen también en la Cultura Organizacional causando un gran impacto en ésta. Por lo que las instituciones, tanto públicas como privadas se debaten en la urgente necesidad de orientarse hacia la unificación de criterios, promoviendo los valores como pilar fundamental y equilibrio dentro de dichas organizaciones, con la finalidad de alimentar cada día la armonía y tranquilidad dentro y fuera del sitio de trabajo.

Es así, que se comprende que los valores no son ni pueden ser un simple enunciado; ellos tienen un papel preponderante en el desarrollo de las acciones derivadas de éstos. Por lo que es necesario su identificación y definición, lo cual conllevará a la obtención de los resultados esperados. Según el juicio de expertos en éste campo, como el caso de Hernández y Rodríguez (2006):

Los valores delimitan el carácter de una organización, crean un sentido de identidad, fijan lineamientos para ejecutar las prácticas, las políticas y los procedimientos de la misma, establecen un marco para evaluar la efectividad de su implantación, brindan las bases para una dirección que motive a todos. En fin, los valores son criterios para la toma de decisiones (p. 47).

Atendiendo a los enfoques realizados se ha planteado una investigación que se oriente a dar a conocer la cultura organizacional dentro de las instituciones formales del sistema de justicia en Venezuela, como es el caso del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida, tomando en cuenta que la Ley Orgánica en que se fundamenta este organismo, ofrecen unos valores que deben estar en estricta correspondencia con los que aplica la institución en su operatividad.

Significando esto, que se debe hacer un estudio de la estructura interna de la institución, para de esa manera analizar en su contexto al Ministerio Público, considerando el contraste entre los valores que consagra en su parte dogmática y el desarrollo institucional de su parte orgánica. Para lo que se deben considerar los postulados teóricos desde el punto de vista organizacional, al tiempo que se establecen los principios consagrados en el marco jurídico, respecto al desempeño del Fiscal del Ministerio Público.

Considerando lo expuesto anteriormente, el proyecto se diseñó en cinco capítulos conformados de la siguiente forma: El Capítulo I, aborda el problema de la investigación, su contenido comprende: el planteamiento del problema, las interrogantes de la investigación, los objetivos, tanto general como específicos, la justificación de la investigación dentro de la cual se describe la importancia de la misma desde el punto de vista práctico, teórico, metodológico y social; la delimitación, el alcance de la investigación desde el punto de vista de espacio y orientación temática y el sistema de variables. Se describe la situación planteada, sobre la necesidad existente de determinar el

sistema de valores del Fiscal del Ministerio Público, posterior a las seis reformas realizadas en el proceso penal.

El Capítulo II, lo conforma el Marco Teórico Referencial, donde se presentan los antecedentes de la investigación, antecedentes históricos, así como las bases teóricas relacionadas con los valores, la cultura y el comportamiento organizacional que vienen a sustentar la investigación, así como también las bases regulatorias, es decir, las bases legales, ampliando aquellos elementos que las conforman y el glosario de términos. En este capítulo se desarrolla el cuerpo de la investigación a través de consultas bibliográficas de diferentes autores.

El Capítulo III está conformado por el Marco Metodológico, describiéndose en el mismo la metodología empleada en el estudio, destacándose su tipo el cual fue descriptivo y el diseño de la investigación siendo este de campo; así como la población y muestra, además de las técnicas utilizadas para la recolección de la información, es decir, el instrumento con su respectiva indicación de validez y confiabilidad. Así mismo se señalan las fases que orientaron y definieron la presente indagación, se hace referencia en este capítulo a las técnicas de análisis de los datos utilizando para ello técnicas estadísticas descriptivas.

El Capítulo IV, engloba el análisis de los resultados obtenidos a partir de las encuestas. En el Capítulo V, se establecen las conclusiones con sus respectivas recomendaciones y finalmente se presentan las referencias bibliográficas y anexos respectivos del estudio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

Dentro de la dinámica funcional que presenta el sistema judicial venezolano, pareciera existir una notoria indiferenciación de las actividades de los jueces y funcionarios judiciales. Indicando Binder (2013) que una primera diferenciación corresponde a las funciones jurisdiccionales son las que se vinculan directa y estrictamente con casos que deben ser resueltos por la administración de justicia; y aún dentro de esta categoría existen ciertas distinciones, ya que las funciones de los actores dentro del litigio judicial son muy diferentes, lo que influye en los modos y contenidos de su responsabilidad y rendición de cuentas. Así, los litigantes siempre y en todo caso gestionan intereses y el juez, siempre y en todo caso, no es un gestor de intereses (imparcialidad). Un fiscal, debe dar cuenta de cómo gestionó los intereses sociales y un defensor de cómo lo hizo con los intereses de su cliente; significando que los modos de hacerlo también varían.

La segunda diferenciación se presenta entre lo jurisdiccional y lo administrativo, pues, la pervivencia de procedimientos formalistas, escritos, donde el trámite de papeles y documentos ocupa casi toda la actividad judicial ha favorecido una confusión entre estas dos dimensiones de un modo tan profundo que los jueces suelen ocuparse de las tareas administrativas y delegan el trabajo estrictamente jurisdiccional. Siendo que, lo estrictamente jurisdiccional tiene que ver con la toma de decisiones sobre el litigio y la percepción de un modo directo de la prueba y los argumentos de las partes.

En tanto que lo administrativo comporta el trámite de los casos y la administración del flujo de insumos.

Una tercera diferenciación se presenta entre las acciones de gobierno de las que constituyen la administración de tribunales, es decir, la defensa de la independencia judicial, la planificación del desarrollo del servicio judicial, el control general de gestión, la supervisión de la ejecución presupuestaria, la comunicación con la sociedad y las relaciones con otros poderes del Estado. Por otra parte, como toda gran administración, el Poder Judicial tiene una estructura de administración de recursos, de ejecución del presupuesto, de cobros de tasas e ingresos específicos, de pago de sueldos y contratos, etc. Todo ello constituye la estructura administrativa del Poder Judicial, que dependerá de los órganos de gobierno pero se rigen por principios y reglas técnicas específicas.

Lo anterior trasladado a la administración de justicia penal revela una simbiosis ciertamente de funciones y actividades, sólo que para cada uno de los actores que participan en el proceso penal, éstas se presentan diferenciadas. Así para el caso específico del Ministerio Público, este comporta un subsistema que dentro del sistema judicial venezolano debe operar con transparencia, control y rendición de cuentas, mostrando esto que el desempeño y la productividad tanto de los Fiscales del Ministerio Público, como del grupo de funcionarios que administrativamente se desempeñan para que estos puedan cumplir sus funciones, va de la mano con su funcionamiento institucional que, a su vez, podrá ser jurisdiccional, de gobierno o administrativo. Es dentro de este funcionamiento institucional, que la asignación de objetivos de amplísimo alcance cumple un papel político y de ética social que puede ser relevante, pero que deben estar mediados por objetivos, metas y tareas mucho más concretas.

Bajo esta perspectiva, se observa cómo para la administración de la justicia penal en Venezuela se han establecido principios fundamentales dirigidos a impartirle un nuevo rumbo a la administración de justicia en general, enfocando su innovación en un cambio del paradigma que comporta una transición del enfoque tradicional de una justicia retribucionista o retributiva a su sustitución por un modelo inspirado en una justicia transformativa o restitutiva. Lo que para el proceso penal venezolano ha significado el tránsito por seis (6) reformas de la norma adjetiva penal, realizadas en los años 2000, 2001, 2006, 2008, 2009 y 2012; lo cual para el Ministerio Público se ha traducido en el mantenimiento de su competencia de legalidad sobre la supervisión y vigilancia del proceso, pero además, le ha creado facultades amplias de impugnación, porque aún cuando no posee funciones jurisdiccionales, va a adquirir intervenciones determinantes para provocar la decisión. Asimismo, ha significado que el Ministerio Público se consagre en este nuevo proceso como la parte esencial para mantener los postulados que orientan el procedimiento, para lo cual se hace necesario que los organismos policiales y la sociedad colaboren para que adecuen sus axiomas en el logro de la transformación hacia los principios reguladores de la nueva disciplina.

En su operatividad el Ministerio Público debe contar con una cultura organizacional que hable de lo que es la institución, los fines que persigue del compromiso que su talento humano tiene para lograr que la justicia se cumplan bajos los fines que el Estado Social de Derecho y Justicia proponen. Es en esta dinámica que el Ministerio Público venezolano tal y como hoy se le conoce, ha sido influenciado por los nuevos cambios y tendencias influyen también en la Cultura Organizacional causando un gran impacto en su cultura organizacional, debatiéndose en la urgente necesidad de orientarse hacia la unificación de criterios, promoviendo los valores como pilar fundamental y equilibrio dentro de su organización, con la finalidad de

alimentar cada día la armonía y tranquilidad dentro y fuera del sitio de trabajo.

Entendiendo bajo los términos de la cultura organizacional, que los valores no son ni pueden ser un simple enunciado; ellos tienen un papel preponderante en el desarrollo de las acciones derivadas de éstos. Por lo que es necesario su identificación y definición, lo cual conllevará a la obtención de los resultados esperados. Según el juicio de expertos en éste campo, como el caso de Hernández y Rodríguez (2006):

Los valores delimitan el carácter de una organización, crean un sentido de identidad, fijan lineamientos para ejecutar las prácticas, las políticas y los procedimientos de la misma, establecen un marco para evaluar la efectividad de su implantación, brindan las bases para una dirección que motive a todos. En fin, los valores son criterios para la toma de decisiones (p. 47).

Atendiendo a los enfoques realizados se ha planteado realizar una investigación que se oriente a estudiar la cultura organizacional dentro del Ministerio Público en el Estado Mérida, por cuanto se requiere contrastar los valores que consagra en su parte dogmática y el desarrollo institucional de su parte orgánica. Para lo que se deben considerar los postulados teóricos desde el punto de vista organizacional, y de esa manera indagar sobre el funcionamiento y desempeño del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida, desde la perspectiva de los valores. Con lo cual se procurará ofrecer una primera aproximación al tema, cuyos resultados no necesariamente pueden extenderse al resto del territorio nacional. Pues aún cuando la función de la institución es ofrecer un servicio óptimo y armónico entre las expectativas de los usuarios, es importante que a partir de la cultura organizacional su talento humano adquiera ese compromiso por un sistema de justicia basado en relaciones de probidad y la eficiencia, con una visión compartida que influyen su desempeño, la toma de decisiones, la ejecución de acciones el bienestar institucional y colectivo de sus miembros.

Lo que viene a significar que bajo la óptica de la cultura organizacional, el Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida, requiere de estructuras más flexibles como consecuencia del desarrollo de sus miembros. Lo que implica generar condiciones para promover equipos de alto desempeño, entendiendo que el aprendizaje de éstos conlleva a la generación de valor al trabajo y mayor adaptabilidad al cambio, con una amplia visión hacia la innovación. Lo cual resulta significativo, teniendo en cuenta que esta institución se encuentra sumergida en un entorno altamente dinámico, en el que los nuevos esquemas gerenciales son el reflejo de la forma como ésta debe hacer frente a los constantes desafíos, exigiéndosele, entre otros aspectos, un talento humano altamente calificado e identificado con su papel dentro de la organización, en donde se opere bajo la premisa de procesos flexibles, estructura plana, ágil, reducida a la mínima expresión que cree un ambiente favorable de trabajo, satisfaciendo a quienes participan en la ejecución de los objetivos establecidos; además de un sistema de recompensas basado en la maximización de los resultados, donde se comparta el éxito y el riesgo; y un equipo de trabajo participativo en las acciones gerenciales.

Por tal motivo, el tema de los valores se ha posicionado en los últimos años en el centro del debate del pensamiento social y a partir de su análisis han surgido muchas interrogantes, algunas de las cuales no han encontrado respuesta, pero hay un aspecto que queda claro para todos; los valores se desarrollan en condiciones muy complejas, son necesarios para producir cambios a favor del progreso, a partir de la integración de los individuos, adoptando actitudes que permitan un comportamiento orientado a crear un ambiente de trabajo caracterizado por la cooperación, colaboración y participación en aras de lograr un crecimiento armónico.

Bajo este contexto se presenta la Administración Pública Venezolana, como una organización cuyo propósito primordial es el de alcanzar la máxima

eficiencia en el logro de los objetivos de un colectivo, mediante la adecuada coordinación de los recursos disponibles y la colaboración de los miembros que hacen vida en cada uno de los organismos que la conforman. Por consiguiente, el Estado Venezolano propicia el diseño, de planes de gestión opuestos a la llamada planificación o procesos tradicionales, sustentados en tres dimensiones centrales que son definidas por Isuani y Nieto (2005):

La gestión de la fuerza de trabajo, la producción de integración social y la construcción de la igualdad como utopía democratizadora; son los procesos necesarios para darle a los entes gubernamentales direccionalidad, viabilidad y operacionalidad. En procura de alcanzar ese posicionamiento esperado por los entes públicos, éstos deben contar con un recurso humano sumergido en valores institucionales y con una visión compartida de la empresa y las necesidades sociales (p. 1).

Contenido del que se infiere su importancia en las situaciones de crisis, ya que como bien lo asienta Mendoza (2005), "...en situaciones de crisis hay que marcar la diferencia y potenciar al máximo las destrezas gerenciales, los esfuerzos creativos, novedosos, la planificación y la prevención..." (p. 21).

Por lo que, muchas son las instituciones que procuran establecer diversos valores, debido a la necesidad que tienen los individuos de comprometerse con determinados principios que sirvan para evaluar sus propias acciones y la de los demás, incluyendo la institución del Ministerio Público por conducto de la Fiscalía General de la República.

El Plan Simón Bolívar (2007-2013) destaca que: "...Los desafíos del proyecto del país demandan reconstruir la cohesión de nuestra sociedad alrededor de nuevos ejes sociales y culturales a partir de actitudes y prácticas de responsabilidad solidaria, como base de la formación de una nueva conciencia ciudadana" (p. 177).

Infiriéndose de lo expuesto que los venezolanos deben manifestar una nueva conciencia ciudadana, donde la actitud de éstos apunte al rescate de los valores y creencias mediante acciones de solidaridad, respeto, tolerancia, libertad, honestidad y justicia, a fin de lograr una mayor calidad de vida; por cuanto de esta forma se contribuye al fortalecimiento de la plataforma sobre la que se podrá rediseñar la cultura que permita abrir un compás para la cohesión armónica entre individuos e instituciones.

Este planteamiento establece la necesidad de impulsar el fortalecimiento de los poderes mediante valores, para dar respuestas a la disgregación que presentan el entorno organizacional de muchas de las instituciones del país, respecto al hecho de que éstas son consideradas simplemente como un medio racional, el cual es utilizado para coordinar y controlar a un grupo de personas. Además, de la ausencia de liderazgo capaz de realizar los cambios que se requieren para modificar las estructuras administrativas, pasándolas de rígidas a flexibles, aspecto que impide que éstas puedan ser transformadas en innovadoras, dinámicas, interpretadoras de su rol ante las exigencias de su escenario o entorno.

Cabe destacar que las organizaciones, especialmente las operadoras de justicia, como el Ministerio Público, afrontan en el presente serios problemas, que han afectado en muchas de ellas su supervivencia, y en donde la ausencia de una clara definición de valores ha incidido seriamente en su productividad, junto a una gerencia que no se ha preocupado por inculcar una cultura que garantice un adecuado clima organizacional.

Generándose esta situación principalmente, por la presencia de subculturas, que provocan que la cultura principal pierda su capacidad centralizadora y de integración. En donde cada área o dependencia de la organización, puede adoptar una subcultura compartida exclusivamente por sus miembros. Éstos, a su vez asumirán los valores de la cultura central junto

con otros que son propios de los trabajadores que se desempeñan en dichas dependencias.

Asimismo, la carencia de planes que se desarrollan para el talento humano de los miembros de las organizaciones en la administración pública, donde se premien sus esfuerzos, innovación y desarrollo de habilidades, junto a la ausencia de liderazgo en algunas organizaciones, ha llevado al deterioro de sus funciones, imposibilitando su adaptación a los cambios, y por consiguiente, a la poca integración a los equipos de trabajo, entre otros aspectos que caracterizan la administración pública.

En consecuencia, debe hacerse referencia al Ministerio Público, institución que en la última década ha experimentado reformas orientadas al aumento de la calidad, eficacia y eficiencia del Sistema Judicial, a partir de las reformas del Código Orgánico Procesal Penal, siendo responsable de garantizar los procesos, el respeto a los derechos constitucionales, así como la celeridad y buena marcha de la justicia, el juicio previo y el debido proceso. Razones por las que sus funcionarios, deben proyectar una imagen dentro y fuera de la organización que se corresponda con la moral y la ética profesional.

Por esta razón, el Fiscal del Ministerio Público debe aprender a balancear su forma de ser, a convivir en comunidad, trabajar mancomunadamente en equipo, relacionarse con los demás, expresando ideas y discutiendo criterios, lo cual le permite la adquisición de hábitos, tolerancia y respeto como forma de enriquecimiento de la cultura dentro de la institución. Sin embargo, es necesario destacar que los cambios experimentados en el seno del referido ministerio, deben ser analizados bajo la perspectiva organizacional del sistema de administración de justicia, considerando aspectos tan relevantes como los valores y creencias subyacentes en la cultura, partiendo del papel protagónico que representa la

figura del Fiscal, en el logro de los objetivos que se han dispuesto en las reformas legislativas venezolanas.

Tal circunstancia se evidencia, toda vez que se ha observado cómo en los actuales momentos el Fiscal se encuentra sometido a constantes presiones, producto de las nuevas exigencias que en su rol de funcionario público debe garantizar, así como el hecho de contribuir en el cumplimiento de los principios constitucionales y los establecidos en el nuevo esquema procesal penal, especialmente si se toma en cuenta que en el sistema acusatorio es el titular de la acción penal. Lo que implica que de su actuación y sistema de valores, dependerá que se alcancen los fines que se han planteado dentro del marco de aplicabilidad del reciente proceso penal venezolano.

Por lo expresado anteriormente, es relevante destacar que el éxito o fracaso de las instituciones y en el caso particular del Ministerio Público, bajo el proceso de reforma al que se encuentra sometido, dependerá en parte de la definición de valores organizacionales, orientados hacia el logro de los resultados que se han planificado. Por lo que, en los actuales momentos se requiere de una nueva generación de líderes en todos sus roles para salir adelante, en donde se necesita un talento humano propulsor y multiplicador de nuevos paradigmas, hacia la formación de gerentes capaces de manifestar una auténtica cultura organizacional, que permita interpretar su realidad presente y sobre todo, darle paso a nuevas acciones orientadas a disminuir la crisis que actualmente se afronta.

Los señalamientos hasta ahora realizados ponen en evidencia el papel que está llamado a cumplir la cultura organizacional dentro del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida, por lo que se requiere de su talento humano un perfil lo identifique con los principios y valores de la institución. Es por ello que en el presente trabajo de grado se ha planteado

realizar una investigación que se oriente a “analizar la cultura organizacional del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida, tomando en cuenta que dentro del sistema judicial, éste debe responder a una organización, administración y gerencia, y de esa manera se pueda dar respuesta a las siguientes interrogantes:

1. ¿Qué valores se encuentran presentes como parte de la cultura organizacional en el funcionamiento del Ministerio Público?

2. ¿Cuál es la relación existente entre los valores del Fiscal del Ministerio Público, respecto a la nueva misión, visión y procesos de la institución?

3. ¿Cuáles son los elementos que caracterizan al Ministerio Fiscal bajo la perspectiva de los valores y creencias que subyacen en el centro de la cultura organizacional de la institución?

www.bdigital.ula.ve

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Analizar la cultura organizacional del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual que presenta la cultura organizacional del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida.

- Identificar los valores que regulan el funcionamiento del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida.

- Contrastar el rol del Ministerio Fiscal bajo la perspectiva de los valores y creencias que subyacen en el centro de la cultura organizacional de la institución.

- Sistematizar de manera comparativa el conjunto de valores del Ministerio Público, considerando elementos como misión, visión y procesos de la institución.

1.3. Justificación de la Investigación

La presente investigación tiene preponderancia desde el punto de vista, teórico, jurídico, político, sociológico, práctico y metodológico que se irá desarrollando en el curso de la misma con los aportes relevantes en cada ámbito.

El desarrollo de esta indagación penal tiene como objetivo conocer la cultura organizacional del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida para que de manera sistemática, analítica, académica y científica, se puedan apreciar si realmente las reformas dentro del sistema de justicia penal está ocurriendo en respuesta a la satisfacción de las necesidades sociales y legales, que conlleven al mantenimiento del nuevo sistema procesal penal acusatorio en el Derecho positivo venezolano, en armonía, con los principios doctrinarios y jurisprudenciales que informan una correcta, sana, independiente, autónoma y transparente administración de justicia.

De esta manera, el nuevo sistema procesal significa un nuevo avance, desarrollo y evolución del proceso penal, que afecta su estructura y la instituciones que lo hacen posible en cuanto al modo de desenvolverse sus actores y el talento humano que opera dentro de ellas en los diferentes roles en que actúan. Supone de la misma manera una estrecha relación o vínculo entre la persona humana que implica su potencialidad y destreza con los fundamentos filosóficos y doctrinarios del proceso penal acusatorio, que por

medio de la indagación permite al investigador adquirir amplios y sólidos conocimientos en el área, que le concierne cubrir con éxito la realidad profesional en la cual se desempeña.

La materialidad y vigencia en Venezuela del sistema procesal penal acusatorio, oral, público y contradictorio, conlleva un profundo avance, que implica desarrollo y evolución del proceso en general y en particular del proceso penal, que implica un cambio radical de su estructura, visión y de la manera de pensar-actuar mediante la capacitación plena de sus actores, y del talento humano que la gestiona, independientemente del rol que desempeñen en el mismo.

Esta realidad supone por una parte, adecuar, vincular y capacitar las potencialidades y destrezas del investigador en las funciones del nuevo proceso penal acusatorio, en la función que desempeñen y por otra parte, la estrecha relación de éstos, con los principios filosóficos y doctrinarios que informan y le dan vida, al nuevo régimen procesal penal acusatorio vigente, y a sus instituciones.

Tal y como se ha señalado anteriormente, es realmente importante que los organismos públicos, entre ello, el Ministerio Público, cuenten con gerentes, líderes capaces de generar los cambios que se requieren para transformar esta institución en un ente eficiente, contribuyendo con sus aportes en el desarrollo social que el país necesita para garantizar una mejor calidad de vida al venezolano.

Debe resaltarse la importancia de contar con líderes con un arraigado sistema de valores, especialmente en un escenario turbulento como el que actualmente afronta el país; siendo necesario que se insista en no solo quedarse en las aulas de clase a transmitir ideas, sino motivar, generar nuevas, invitando a los participantes a que se involucren en su rol de gestar

los cambios que se necesitan para rescatar a la deteriorada imagen de las instituciones públicas.

Es por ello, que la presente investigación sustenta su importancia en el hecho que se podrá acometer y discernir acerca de juicios teóricos que sustentan la cultura organizacional, como elemento fundamental del día a día de las organizaciones, en especial las públicas, como el Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida. De esta forma, la utilidad del estudio se orienta a servir de apoyo en el desarrollo de criterios que concuerdan con los objetivos o líneas de investigación establecidos en la Maestría en Derecho Procesal Penal, específicamente con la organización, administración y gerencia judicial.

De allí que se plantee la necesidad de innovar en los temas organizacionales, pues si bien es cierto que las teorías referidas a la cultura organizacional se encuentran ampliamente definidas, también es cierto que deben adecuarse a una realidad en donde se consideren fenómenos que no están incluidos en las interpretaciones y juicios de los especialistas, siendo importante la comprensión de tales particularidades.

De la comprensión y abordaje de esos problemas, se sustenta la pertinencia del estudio, que se encuentra fundamentado principalmente en el entorno de una organización operadora de justicia en el que se desenvuelve el investigador. Igualmente, se podrán determinar los elementos que caracterizan el nuevo rol del Fiscal de Ministerio Público, en los cambios que se gestan desde el punto de vista organizacional, con el propósito de potenciar una cultura en donde se adopten valores compartidos que definan las actitudes del personal en las diferentes Fiscalías y por ende sirva de soporte para el desarrollo de aquellas acciones que puedan ser aplicadas en otras instituciones, contribuyendo así al enriquecimiento de su ambiente organizacional.

Finalmente, en esta investigación se dejará evidenciada de la importancia que desde el punto de vista metodológico significa un estudio que se asoma como de tipo descriptivo y de campo, con indicadores que serán medidos, estimados e interpretados en concordancia con el problema, objetivos, metodología y recolección de datos “in situ” y un procesamiento cuya interpretación debe generar las conclusiones y recomendaciones.

1.4. Alcance de la Investigación

La temática que se estudió correspondido a la cultura organizacional

El período de estudio fue 1999-2013, el cual coinciden con las seis reformas que han sido hechas a la norma adjetiva penal.

Especialmente, la investigación estudió las Fiscalías del Ministerio Público pertenecientes al Estado Bolivariano de Mérida.

Desde el punto de vista poblacional la investigación se desarrolló en las veintidós (23) Fiscalías que tiene el estado Bolivariano de Mérida distribuidas en los Municipios Libertador, Alberto Adriani y Tovar, órganos operadores de justicia cuasi-direccionales, en donde se desempeñan un total de sesenta y un (67) Fiscales del Ministerio Público, responsables de:

- Delitos Comunes 1^a, 2^a, 3^a, 4^a, 5^a (Mérida) 6^a, 7^a (El Vigía) y 8^a (Tovar).
- Protección del niño, niña y adolescente (9^a Mérida).
- Protección del niño como víctima especialmente vulnerable 10^a (Mérida).
- Protección al adolescente, área civil e instituciones familiares 11^a (El Vigía).

- Responsabilidad Penal del adolescente 12ª (Mérida)
- Protección a los derechos fundamentales 13ª (Mérida).
- Sistema de protección al niño, niña y adolescente en penal ordinario 14ª (Mérida).
- Sistema de protección de niño, niña y adolescente, civil, familia y protección 15ª (Mérida).
- Drogas 16ª (Mérida).
- Protección a la Mujer (17ª El Vigía).
- Sistema de protección al niño, niña y adolescente en penal ordinario y sistema de responsabilidad penal del adolescente 18ª.
- Corrupción, Bancos, Seguros y Mercado de capitales (19ª Mérida).
- Protección a los derechos de la mujer a una vida libre de violencia (20ª Mérida).
- Protección a los derechos de la mujer a una vida libre de violencia (21ª Ciudad de Tovar).
- Ejecución de sentencias y régimen penitenciario (22ª Mérida) y
- Defensa ambiental y protección al medio ambiente (23ª Mérida).

En cuanto al objeto de estudio, se considera el sistema de valores que evidencian los Fiscales del Ministerio Público en el desempeño de su rol, posterior a las reformas legislativas venezolanas. Considerando aspectos teóricos y normativos vinculados con la cultura y comportamiento

organizacional, así como las disposiciones y marco jurídico que definen el desempeño de los funcionarios públicos.

1.5. Limitaciones de la Investigación

Las limitaciones son los obstáculos o inconvenientes que vislumbra el investigador cuando proyecta la investigación, o que confronta cuando la desarrolla. En la presente investigación hay dificultad para localizar y encuestar a los integrantes de la muestra por tratarse de una institución pública, también hay inexistencia de alguna información.

Los Recursos Financieros son producto de aportes personales, sin embargo, no es descartable la posibilidad de buscar ayuda financiera en alguna institución que pudiera en un futuro prestar su apoyo a la divulgación de los resultados de esta investigación.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO REFERENCIAL

2.1. Antecedentes de la Investigación

Todo trabajo de investigación tiene antecedentes que le permiten sustentar al investigador los aportes que realiza a un área determinada del conocimiento. La revisión bibliográfica permitió acceder diversos estudios que guardan relación con el tema de investigación. En este sentido, entre los antecedentes utilizados se encuentran las investigaciones que se relacionan con el área del derecho, las que estudian los organismos públicos de administración de justicia y aquellas que se refieren a los procedimientos utilizados en materia procesal penal.

Los estudios realizados en el ámbito mundial en cuanto a los valores y roles dentro de organismos pertenecientes a la administración pública como soporte de la cultura organizacional, han arrojado aportes significativos en diferentes direcciones, por ello la búsqueda continua de la coherencia entre las decisiones y las acciones en una institución implica un proceso viable de cultura integrados por creencias, sentimientos compartidos y forma del comportamiento donde la integración y la participación es fundamental para el logro de un ambiente próspero, factor clave para el éxito de un organismo público o privado. Así, se analizaron como referencia los siguientes estudios:

Alvarado, en (2011) publicó en la Revista Gestión y Gerencia, un análisis de su trabajo especial de grado para obtener el título de Magister Scientiarum en Gerencia Pública en la Universidad del Zulia, titulado: **“Reflexiones teóricas: Valores éticos en la prestación de servicios de la Administración Pública”**. Dicho artículo tuvo como objetivo principal

estudiar los valores éticos presentes en la actuación de los empleados administrativos en Universidades Públicas Venezolanas. Dentro de los resultados más importantes que arrojó dicho estudio destacan los siguientes: El empleado administrativo busca perfeccionarse para trascender en sus funciones universitarias, de igual forma le importa el reconocimiento que le puedan otorgar los profesores universitarios, así mismo el respeto es uno de los valores que más practican, la democracia, la expresan como la apertura a las diferentes corrientes del pensamiento, la solidaridad, es el norte hacia el cual están orientadas las acciones en sus labores, la justicia, responsabilidad, compromiso y lealtad, son valores con los cuales son capaces de actuar en todo el recinto universitario.

La investigación fue de tipo descriptiva y de campo, donde los datos de interés se recogieron en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y un equipo de trabajo, son datos de primera mano, originales producto de la investigación, se hizo un censo poblacional, en la que se consideraron todos los sujetos de investigación con una antigüedad de 15 años de servicios, constituida por el personal administrativo de las universidades públicas de la costa oriental del lago de Maracaibo del Estado Zulia, conformada por 38 sujetos de estudios pertenecientes a la Universidad del Zulia (LUZ) y funcionarios públicos de la Universidad Nacional Experimental "Rafael María Baralt" (UNERMB).

El aporte fundamental a esta investigación es que sus resultados arrojan semejanzas en cuanto a los valores, las opiniones sobre el tema son muy variadas, flexibles y relativas; porque depende de situaciones, posturas personales, de la educación y la formación profesional. Los valores éticos son una variable determinante en el comportamiento y las acciones del personal y por consiguiente del servicio que es ofrecido, es decir, que constituyen un pilar fundamental para la convivencia en el trabajo. Los valores éticos nombrados y definidos en este estudio, establecen y

predeterminan los patrones de conducta que se sugiere debería asumir el personal de toda organización.

Ramírez (2010) realizó la investigación titulada "**Cultura Organizacional y Tareas Gerenciales del Director**" la cual fue presentada como requisito previo para optar al título de Magíster Scientiarum en Educación. Mención: Planificación Educativa, por ante la Universidad del Zulia, con sede en la ciudad de Maracaibo, Estado Zulia, Venezuela. La investigación estuvo orientada a analizar la relación entre la cultura organizacional y las tareas gerenciales del director en las instituciones educativas que conforman el municipio escolar N° 2 de la ciudad de Maracaibo así como proponer lineamientos teóricos metodológicos que impulsen mejoras en la cultura organizacional y las tareas gerenciales. El estudio fue de tipo de campo con un diseño no experimental, y una población de 42 docentes. Como técnica se dispuso del cuestionario. Se consideró la validez de contenido y para la confiabilidad el uso del coeficiente de Cronbach logrando un índice de 0.80 para ambas variables. Con respecto a describir los elementos de la cultura organizacional se evidenció que los principios éticos, los valores y el liderazgo fueron los más destacados, mientras que en menor impulso se identificó la misión y la comunicación, destacándose que la menor medida fue determinada en la visión organizacional. Además, al identificar el tipo de cultura organizacional se evidencio la cultura burocrática como la más predominante. Para el caso de las funciones que cumple la cultura organizacional, los resultados determinaron con una alta categoría a la proporción de una identidad, compromiso colectivo y estabilidad del sistema social.

En el caso de Identificar las tareas llevadas a cabo por el director, los aspectos de control y supervisión se identificaron en mayor nivel a diferencia de la planificación y la organización que se ubicaron en un segundo plano. Mientras que al analizar las funciones que tiene la cultura organizacional, el

aspecto del acompañamiento docente se percibió como moderado, además se diseñaron lineamientos teóricos operativos orientados a impulsar mejoras en la cultura organizacional y las tareas gerenciales del director. En uso del coeficiente de correlación de Pearson estableció una relación baja pero positiva entre las variables.

La anterior investigación es vinculante con el problema que se estudio, porque precisamente el Ministerio Público tanto en el Estado Bolivariano de Mérida como en el resto de la República Bolivariana de Venezuela, está llamado a operar en un esquema de excelencia que sólo puede ser posible promover desarrollar y fortalecer a partir de su cultura organizacional.

Martínez (2009) realizó la investigación titulada **“La cultura organizacional presente en Dayco Telecom, C.A.: Una estrategias para el fortalecimiento del estilo Daycohost a través de su liderazgo gerencial”** el cual fue presenta como requisito previo para optar al título de Magíster en Gerencias de Recursos Humanos y Relaciones Industriales por ante la Universidad Católica Andrés Bello, con sede en la ciudad de Caracas. El propósito del trabajo fue describir la cultura organizativa presente en Daycon Telecom C.A. para el establecimiento de una estrategia del fortalecimiento del estilo Daycohost a través de su liderazgo gerencial.

Metodológicamente la investigación correspondió a un estudio descriptivo, con una población de estudio constituida por 85 empleados de los distintos departamentos de Dayco Telecom C.A. (Daycohost) en que se utilizó la técnica de la observación la cual fue tomada en su totalidad para asegurar la validez y confiabilidad de la investigación. Se basó en el análisis de historias, creencias, rituales e imagen para conseguir algunas pistas. También fue de utilidad el examen de algunas declaraciones de la filosofía corporativa bajo el estilo Daycohost lo que proporcionó ideas sobre la cultura

adoptada, las convicciones y valores que la organización declara públicamente.

Los resultados de la investigación llevaron a conocer que la empresa presenta una cultura organizacional con un evidente predominio de elementos culturales propios de la cultura amistosa-colaboradora. Sin embargo, la organización cuenta con la presencia de ciertos elementos culturales característicos de una cultura familiar y, se reconocieron escasos rasgos pero evidentes de lo que se denomina una cultura agresiva.

La principal relación entre la investigación mencionada y la presente, se fundamenta en la necesidad de ampliar los juicios teóricos que consideran el comportamiento de los individuos en su ambiente laboral, por lo que se hizo necesario considerar aquellos enfoques gerenciales que surgen como consecuencia del crecimiento de las organizaciones, con el propósito de sugerir planes de acción que permitieran lograr un mejor desempeño del recurso humano.

2.2. Bases teóricas

La investigación es abordada a partir de fundamentos teóricos, jurídicos y administrativos, considerando, la evolución de los diferentes enfoques y escuelas, así como criterios referidos a la gerencia, tipos de gerencias, modelos gerenciales, importancia de la gerencia en la administración privada y en la pública, estudiando aspectos relacionados con cultura y comportamiento organizacional, haciendo un análisis de aspectos generales y del punto específico requerido, como lo es la definición y caracterización de los valores en sus diferentes tipos, cumpliendo así con el objetivo planteado en un principio.

2.2.1. La Cultura Organizacional

2.2.1.1. Definición de Cultura y de Cultura Organizacional

Para hablar de cultura organizacional, antes debe dejarse claro que es la cultura, lo cual es ofrecido por Tudela (2011) al definirla como:

Un sistema de conocimiento que proporciona un modelo de realidad a través del cual se le da sentido al comportamiento. Este sistema está formado por un conjunto de elementos interactivos fundamentales generados y compartidos por la organización como eficaces para alcanzar sus objetivos que cohesionan e identifican, por lo que deben ser transmitidos a sus nuevos miembros (p. 19).

Significando que en términos gerenciales la cultura permite establece el modelo de comportamiento que tiene o debe tener determinada organización. Es por ello que si se va más allá de lo expresado líneas arriba, necesariamente hay que abordar lo que es la cultura organizacional, para ello Robbins (2004) la define como “Un sistema de significados compartidos por todos los miembros de una organización, siendo este sistema un conjunto de características básicas que valoran la organización” (p. 525). Sin embargo, Tudela (2011) la entiende como “Un conjunto de elementos interactivos fundamentales generados y compartidos por los miembros de una organización al tratar de conseguir la misión que da sentido a su existencia” (p. 20). Afirmando que este conjunto interactivo de elementos comporta las siguientes proposiciones:

1. La consideración de una cultura, como un conjunto de elementos fundamentales generados y compartidos por los miembros del grupo u organización.

2. El hecho que la cultura se genere por la interacción del líder con el grupo.

3. Si la cultura es generada y compartida por el líder y la organización, debe ser transmitida a los nuevos miembros del grupo, esto se hará principalmente a través de la iniciación, la enculturación y la socialización.

4. Al ser compartida la cultura genera identidad cultural y cohesión interna en la organización.

5. Toda cultura es viva si es eficaz para alcanzar los objetivos de la organización, de lo contrario habría que cambiarla.

2.2.1.2. Características de la Cultura Organizacional

Robbins (2004) identifica en la cultura organizacional las siguientes características:

- Innovación y correr riesgos: Grado en que se alimenta a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.

- Minuciosidad: Grado en que se espera que los empleados muestren exactitud, capacidad de análisis y atención a los detalles.

- Orientación de los resultados: Grado en que la gerencia se centra en resultados más que en las técnicas y procedimientos para conseguirlos.

- Orientación a las personas: Grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de la organización.

- Orientación a los equipos: Grado en que las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente.

Agresividad: Grado en que las personas son osadas y competitivas, antes que despreocupadas.

- Estabilidad: Grado en que las actividades de la organización mantienen el estado de las cosas en lugar de crecer.

Indica Robbins (2004) que todas estas características se presentan en un continuo de bajo a alto, por lo que evaluar estas características ofrece un cuadro real de su cultura.

2.2.1.3. Tipos de Cultura Organizacional

Para entender la cultura organizacional a esta se le clasifica de acuerdo a su grado de fortaleza y de funcionalidad, que puede servir como punto de partida para analizar las relaciones entre cultura y crisis. Al respecto, Hellriegel y Slocum, Jr. (2004) plantea cuatro tipos de cultura organizacional: Burocrática, de clan, emprendedora y cultura de mercado.

1. La cultura burocrática: Consiste en la valoración que la organización hace de la formalidad, las reglas, los procedimientos de operaciones establecidos como normas. Las normas de comportamiento apoyan la formalidad sobre la informalidad, los gerentes y directores conciben sus funciones como buenos coordinadores, organizadores y vigilantes del cumplimiento de las normas y reglas escritas, las tareas, responsabilidades y autoridad están claramente definidas por todos los empleados. Las reglas o procesos de la organización están contenidas en gruesos manuales y los empleados creen que su deber es conducirse según el libro y seguir los procedimientos legalistas.

Bajo esta categoría, los gerentes y directores solamente están pendientes de que sean cumplidos estas reglas y proceso, trayendo la mayoría de las veces problemas o enfrentamientos del personal, porque algunos las acatan, mientras otros no. Sin embargo, lo único que asume el personal es el respeto al horario, la entrega de recaudos relacionados a la

labor, los miembros del personal pocas veces se sienten identificados con la organización para la que trabajan.

Es importante destacar que este tipo de cultura se caracteriza por presentar un seguimiento de las reglas y el ser prudente y cuidadoso son aspectos que se valoran y la cultura da apoyo y recompensa el logro de una manera metódica, racional y ordenada de hacer las cosas. Además, el liderazgo directivo esta caracterizado por un poder dividido por niveles verticales, con normas muy formales y un ambiente laboral burocrático y mediocre.

2. Cultura de Clan: Este tipo de cultura según Hellriegel y Slocum, Jr. (2004) está formada por la “tradición”, la lealtad, el compromiso personal, una extensa socialización, el trabajo en equipo” (p 389). Significando que en esta modalidad de cultura organizacional los miembros reconocen que sus obligaciones van más allá de cumplir por el sueldo devengando, igualmente se toma muy en cuenta el sentido pertinencia y lealtad que se debe tener hacia la institución. Esta cultura logra la unidad de los miembros a través de la socialización, donde los miembros más viejos de la institución sirven de modelo para los nuevos ingresos. En una cultura de clan, los miembros comparten con orgullo de ser parte de la membrecía, tienen un sentimiento de identificación y reconocen su destino común en la institución. Es importante resaltar que dentro de este tipo de cultura de clan es muy relevante el trabajar en equipo, participar voluntariamente en todas las actividades planificadas por la institución y participar en la toma de decisiones por consenso para lograr el éxito a través de una comunicación afectiva.

3. Cultura Emprendedora: Según Hellriegel y Slocum (2004) es la “asumida por los niveles de riesgo, dinamismo y creatividad, existe compromiso con la experimentación, la innovación y el estar en la

vanguardia. Crea el cambio” (p.390). Para esta cultura la innovación, la creatividad y la toma de riesgo son valoradas y recompensadas. El enfoque externo y la flexibilidad crean un ambiente que alienta asumir riesgos, el dinamismo y la creatividad. Hay un compromiso con la experimentación, la innovación y estar a la vanguardia. Esta cultura no solo reacciona con rapidez a los cambios en el entorno, sino que los genera.

4. Cultura de Mercado: Según Hellriegel Slocum, Jr. (2004) este tipo de cultura “se caracteriza por el logro de los objetivos mensurables y exigentes especialmente aquellos que son financieros y se basan en el mercado” (p.390). En este tipo de cultura las relaciones entre el individuo y la organización son de tipo contractuales. Con frecuencia la cultura de mercado está vinculada a los retos mensuales, trimestrales y anuales de desempeño, con base a las utilidades. Los valores y las normas reflejan la importancia de lograr objetivos mensurables y exigentes, en especial los que son financieros y se basan en el mercado (por ejemplo, crecimiento de las ventas, rentabilidad y participación de mercado). Una competitividad muy intensa y una orientación a las ganancias predominan en la organización.

2.2.1.4. Elementos que informan a la cultura organizacional

En otro orden de ideas, hay que tener presente que cada organización posee su propia cultura, la cual desarrolla y mantiene en base a una serie de elementos los cuales orientan las actitudes y el comportamiento del personal diariamente; quienes dirigen sus acciones hacia el logro de los objetivos organizacionales relacionados con las funciones, procedimientos y conductas gerenciales. De esta manera, se crea un sistema de valores y creencias que permite al personal adoptar una conciencia de grupo que integra los objetivos individuales y colectivos con los de la organización.

Indicando Ramos (2001) que la cultura de una organización es el reflejo del equilibrio dinámico que en ella se produce, en base a dos aspectos importantes:

- El subsistema filosófico, el cual se relaciona con la misión, visión y valores de la organización; que es responsabilidad explícita y directa de la alta gerencia; y

- El subsistema actitudinal comprende todo lo concerniente a los comportamientos y responsabilidades de acuerdo a la comunicación, trabajo en equipo y liderazgo; este subsistema mantiene mucha dependencia del filosófico ya que representa la fuente principal del clima organizacional. De allí que, la gerencia con un claro conocimiento de la misión y visión de la organización fomenta la participación del colectivo organizacional en el logro de los objetivos de acuerdo a su cultura.

(a) Visión: La visión refleja lo que la organización quiere ser en el futuro, constituye una apreciación idealizada de los que sus miembros desean de ella. Por ello, debe contener principios y valores éticos que sirvan de guía a los objetivos, estrategias, acciones, resultados o logros que se deben obtener a corto, mediano y largo plazo; la visión debe reflejarse en la misión, ya que representa la gran meta hacia la cual se dirige la organización. Al respecto Chiavenato (2004) señala que “muchas organizaciones exponen la visión como el proyecto que les gustaría ser dentro de cierto tiempo” (p. 50). De esta manera, la visión indica cuáles son los objetivos que deben alcanzarse en un tiempo determinado, para orientar a sus miembros en cuanto al futuro que la organización pretende transformar. El concepto de visión remite necesariamente, a los lineamientos de objetivos organizacionales.

De allí que, afirme Ramírez (2010) que dar vida a las organizaciones en el nuevo milenio no obedece sólo a una necesidad de subsistencia; es el eje

de visión con el cual la organización debe timonear su dinámica hacia el futuro para garantizar la sostenibilidad frente a un entorno globalizado y siempre cambiante. Ello constituye una acción política por excelencia de gestión humana, ya que el propósito fundamental del desarrollo se centra en la potencia de la inteligencia social y del liderazgo estratégico de quienes conforman la organización, para construir cultura y hacer resonar su imagen en el entorno.

Planteando Siliceo, Casares y González (1999) que para construir una cultura organizacional debe construirse una visión compartida con todo el personal, coincidiendo con Davis y Newstron (2000) al considerar que una visión “es una imagen a largo plazo o idea de lo puede o debe lograrse; si se explica de manera apropiada a los demás, sirva para estimular su compromiso y entusiasmo” (p. 121). Por su parte, Senge (1997) expresa que una visión “es imagen del futuro que deseamos crear, descrito en tiempo presente como si sucediera ahora. Una “proclama de visión muestra a donde queremos ir y como seremos cuando llegemos allí” (p. 314). En este enfoque, resulta apreciable la importancia de una visión bien definida en las organizaciones, ya que por ser tangibles e inmediata da forma y destino al futuro de la organización y ayuda a los gerentes de las mismas, a fijar metas que sirvan de impulso.

Explica Ramírez (2010) que la visión se evidencia en los objetivos globales y en los planes funcionales y operativos; y se hace tangible cuando estos se realizan a través de proyectos y metas específicas. Igualmente la visión puede expresarse en forma de objetivo, generalmente son un conjunto de ideas sobre lo que la organización quiere ser y cuando están bien planteadas y coordinadas produce pasión y compromiso.

(b) Misión: Es considerada por Davis y Newstron (2000) “como el propósito que representa la razón fundamental para la existencia de la

organización” (p. 315). Expresando Rodríguez (1997) que este elemento constituye la base de la organización, es parte fundamental de su vida, sus objetivos, sus valores, su razón de ser, su ámbito y su sitio de acción. Es una parte relativamente permanente de la identidad de la organización que impulsa la unidad, la identificación y la motivación de sus miembros.

Subrayan Davis y Newstron (2000) que una buena declaración de misión despierta emociones y sentimientos positivos en cuanto a la organización; es inspiradora en el sentido de que quienes la leen se sienten motivados a actuar. La misión es un proceso que permite expresar cuáles son sus propósitos fundamentales y razón de ser.

La misión está considerada parte integral del proceso de dirección, porque proporciona los lineamientos para cumplir las actividades de formulación, ejecución y evaluación de estrategias; es la razón de ser de la organización. Lo que viene a explicar que cada organización tenga su misión específica de la cual se derivan sus objetivos organizacionales principales. Asienta Ramírez (2010) que la vida de la organización tiene que ser consecuente con sus principios y valores, su visión y misión. La contradicción entre la misión y la vida diaria de la organización es fatal para la calidad de la misma pues se refleja inmediatamente en su clima organizacional, lo cual, puede ser supremamente peligroso para la vida, paz y sobrevivencia de la empresa. En la actualidad, las organizaciones que tienen el firme propósito de ser productivas y eficientes, analizan constantemente su misión para motivar a todos sus miembros en conocer con exactitud cuál es su contribución personal para que la organización realice su finalidad principal a fin de buscar ampliar horizontes y fronteras de acción. Es por ello, que la misión se refiere a la filosofía básica de la organización.

(c) Principios éticos: Hodge Anthony y Gales (2000) proponen un sistema ético que combina dos perspectivas de la ética: La ética utilitaria y la

ética formal. Significando la ética utilitaria que la conexión ética de las acciones se juzga por sus consecuencias, esta ética se rige por el principio “mayor felicidad”, que de acuerdo a los autores, este principio sostiene que son éticas aquellas acciones que produzcan el mayor bien a mayor número de personas. Las acciones que conducen a buenos resultados, sea cual sea su definición, son éticas. Debido a que las consecuencias ocurren después que se haya tomado la decisión o ejecutado la acción.

Anotan los autores antes citados, que las acciones que provocan dolor o sufrimiento no son éticas, actuar de manera egoísta sería no ético porque los buenos resultados repercuten de manera positiva a mantener motivados a un mayor número de personas.

Con respecto a la ética formal, Hodge y otros (2000) consideran que la misión se basa en los trabajos del filósofo Kant, quien consideraba que se puede saber lo que es ético antes de conocer sus consecuencias. Se puede saber que acciones son éticas mediante la aplicación de reglas y principios reconocidos universalmente. Estos a su vez pueden ser leyes establecidas formalmente, doctrinas, así como creencias o valores ampliamente aceptados.

Revelando esto que en el contexto de las organizaciones, quienes las dirigen (gerentes y directores) deben asumir posiciones éticas al momento de tomar decisiones que estén relacionadas directamente con sus empleados usando la razón y los juicios éticos independientemente de lo que piense un individuo o grupo, reconociendo la autenticidad de una ley aunque no se esté de acuerdo con ella. Los gerentes de educación básica deben utilizar códigos éticos para especificar la conducta aceptable y deseable de los empleados de una organización.

Otra tendencia vinculada a los principios éticos es la posición de Kreitner y Kinicki (2001) quienes expresan: “en la actualidad quienes trabajan a través de una cultura organizacional, necesitan algo más que conferencias de cómo comportarse mejor, necesitan un criterio ético específico, y principios morales para ayudar a calibrar lo correcto o incorrecto de sus decisiones” (p. 210). Para estos investigadores existen tres criterios éticos principales:

1. Teoría utilitaria, objetivo: juzgar las acciones por sus consecuencias; conseguir el bien mayor para el mayor número de personas.

2. Teoría de los derechos, objetivo: los derechos humanos considerados básicos deben ser respetados.

3. Teoría de la justicia, los objetivo las normas y las recompensas deben ser administradas de manera imparcial, justa y equitativa.

Desde esta perspectiva, los gerentes y directores deben confiar en los principios morales, de forma tal que sus decisiones estén fundamentadas en fuertes principios, que sean apropiados y defendibles; vale decir, que necesitan una cultura organizacional de apoyo que traduzca los principios morales en cosas específicas que se deben y no se deben hacer, por lo tanto fomenten decisiones éticas.

(d) Los valores: Davis y Newstrom (2000) en relación a los valores expresan: “Las culturas organizacionales son reflejo de los supuestos y valores que guían una empresa” (p.119). En esa óptica se puede indicar que los valores representan las normas de comportamiento sobre las que descansa la cultura como un modo de vida integrado. En este sentido, los valores dicen algo de lo que el grupo es y de lo que quiere y debe ser (visión y misión).

Los gerentes y directores en el ejercicio de su rol en la organización, de tener un conjunto de valores, tales como pautas de conductas recíprocas, aprecio entre el personal y los límites que se impondrán, además de ello, deberán demostrar ante el personal unos valores a través de su propia conducta. Sólo así crearan una cultura organizacional adecuada que busque la integración, mediante esos valores, los cuales deben incorporar a su visión y misión como organización. Menciona Ramírez (2010) que la verdadera integración se logrará, a través del grado de compromiso que el personal de la institución tenga con su misión y valores, no se tendrá un personal identificado con la institución y sus valores, si se es indiferente al país, a sus problemas y su cultura. La misma coherencia es indispensable con respecto a cualquier otro valor: igualdad, honestidad, responsabilidad, solidaridad, cooperación, tolerancia o excelencia.

Explica el investigador que los valores deben traducirse en un modo de vida cotidiano en la institución, que penetre y trascienda a toda la organización y se proyecte hacia todos los procesos institucionales, administrativos, académicos y hacia el entorno social que rodea la institución. En esa óptica, se puede indicar que los valores se traducen en deberes y derechos que los miembros de una organización deben asumir.

(e) Normas: Éstas comportan una regla que se debe seguir o a las que se deben ajustar las operaciones. Exponiendo Oliva (1998), que “toda norma contiene dos afirmaciones, por un lado, describe los contenidos de las voluntades, por el otro, describe el cumplimiento de esas voluntades” (p.18). Vale decir, que las normas son el reglamento o leyes generalmente en concordancia con las creencias y valores que siguen los miembros de un grupo para vivir en armonía.

Los gerentes y directores tienen una gran función con su personal por cuanto deben sentirse verdaderamente satisfecho con su trabajo, sirviendo

de modelo para su gestión gerencial y servir como guía orientadora para los demás. En la medida que los gerentes y directores le proporcione a los miembros de la organización condiciones de trabajo satisfactorias, se podrán lograr los objetivos propuestos para el rendimiento laboral.

(f) Comunicación: Chiavenato (2004) la considera “un proceso de decisiones que lleva a una conducta eficiente del sistema; donde el proceso se basa en información adecuada” (p. 239). Lograr esas informaciones adecuadas depende entonces que las condiciones grupales y de equipo se encuentren definidas y todos sean participantes del proceso de comunicación. Sostiene el autor que el proceso de comunicación “es más eficiente si la conducta de los individuos al comunicarse se encuentran claramente determinados dentro de la estructura de la organización” (p. 117), es decir, que las mismas están definidas y cada quién asume su rol, donde la comunicación debe ser fluida, eficiente y directa, para tener menos pérdida de tiempo e interferencia. Todo lo cual lleva a Ramírez (2010) a indicar que existen factores de los cuales depende cómo se debe mejorar la comunicación en la organización, correspondiendo éstos a: seguimiento del rendimiento, utilización de la retroinformación, respuesta del receptor, empatía (ponerse en el lugar del otro), repetición, confianza mutua, eficacia en el momento que se produce la comunicación simplificación y escuchar eficazmente.

En relación a este aspecto, los gerentes y directores deben tener destrezas para informar al personal, saber conversar, escuchar y hacer llegar datos, órdenes, avisos y otros requisitos de la organización. De manera que, se propicie empatía entre el talento humano de la organización. En consecuencia, deberán gerenciar la comunicación de manera asertiva, para minimizar los conflictos, crear condiciones favorables para unificar ideas y decisiones; para así inducir conductas que eleven el entendimiento y amplíe la disposición de actuar de todo el personal dentro de la organización.

Asimismo, transmitir información e interpretar su significado en una forma apropiada y oportuna, lo cual, conduce a una efectividad organizacional y mejor desempeño del procesamiento de la información, para que se pueda lograr una comunicación abierta y adecuada que fortalezca la cultura de la institución.

Al respecto sostienen Davis y Newstrom (2000), que uno de los propósitos de las organizaciones, es crear y administrar claramente su cultura, para ello debe ser capaz de comunicarla a sus empleados, en especial a los de nuevos ingresos. Así mismo, a las organizaciones les interesa que los nuevos empleados se adapten, de manera que cada uno de ellos use métodos para contribuir a que esto ocurra.

(g) Liderazgo: Davis y Newstrom (2000) los definen como “el proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo para alcanzar objetivos” (p. 234). Dentro de la organización es una condición importante, ya que el líder influye en los demás para que traten de alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos. Lepeley (2001), lo considera “la ciencia de conducir una organización de la situación actual a una situación futura comparativamente mejor, donde las personas son el principal factor de cambio” (p. 23). El liderazgo se centra en lograr que las personas realicen lo que la dirección espera, pero dentro de un ambiente agradable y de satisfacción. De allí que, esta definición encierra los principios básicos de calidad con fundamento en un clima laboral como condición necesaria para conseguir aumentos de productividad y competitividad. Para ello, se hace necesario un tipo de liderazgo transformacional, que explica el incumplimiento de las capacidades de los miembros de la organización para resolver individual o colectivamente los diferentes problemas y la toma de decisiones.

Según, Bass (1995) los factores que se incluyen en el liderazgo transformacional son:

1. Carisma: Capacidad de entusiasmar, transmitir confianza y respeto.
2. Consideración Individual: Presta atención a cada miembro, trata individualmente a cada subordinado, da formación.
3. Estimulación intelectual: Favorece nuevos enfoque para viejos problemas, hace hincapié a la inteligencia racional y emocional en la solución de problemas.
4. Inspiración: Aumenta el optimismo y entusiasmo.
5. Tolerancia psicológica: Usa el sentido del humor para indicar equivocaciones, para solventar conflictos, para manejar momentos duros (p.126).

El líder transformador se caracteriza por tener visión radicalmente nueva que es atractiva y motiva la gente. Álvarez de Mon (2001) sostiene que el líder transformador es “inconformista, visionario y carismático, que transforma tanto el estado de las cosas de la empresa como las mismas aspiraciones e ideales de los seguidores” (p. 32). Es un líder que arrastra, que convence que tiene gran confianza en sí mismo, y en su visión, tiene un grado de determinación y de energía para lograr los cambios que se propone. Plantea el autor como factores del liderazgo transformacional:

1. Capacidad de construir un “liderazgo compartido” fundamentada en la cultura de la participación: crea condiciones para que sus seguidores colaboren con él en la definición de la misión, les hace partícipe de su visión y crea un consenso sobre los valores que deben dar estilo a la organización.

2. Considera “el trabajo en equipo con una estrategia importante que produce la sinergia necesaria para conseguir mejores resultados en la organización.

3. Dedicar tiempo y recursos a la “formación continua” de sus colaboradores como medio fundamental del crecimiento personal y forma de implicarles en la aplicación de nuevas tecnologías a su trabajo.

4. El líder transformacional considera que desempeña un rol simbólico de autoridad que le permite ser el “representante institucional” de la organización y, como tal, debe dar ejemplo de trabajo duro, disponibilidad y honestidad en sus actuaciones, que deben ser coherentes con la visión, misión y valores de la organización.

2.2.2. Los Valores

Para definir lo que es el valor, Gervilla (2000) señala que actualmente “es frecuente definirlo desde una visión integradora de lo subjetivo y objetivo, de lo ideal y real”. (p. 406). Indicando Frondizi (1977) que “el valor es una cualidad estructural, es decir, una cualidad que surge de la reacción de un sujeto frente a las propiedades que se halla en el objeto” (p. 213). Sin embargo como bien lo expresa Gervilla (2000) lo que importa de su definición es afirmar su dimensión ideal y real, así como su vinculación con la naturaleza humana, pues un valor no tiene sentido si carece de vinculación con el ser humano. En este sentido, el autor precisa:

1. El valor es una cualidad para diferenciar el ser y el valor, por cuanto la cualidad no es igual al ser aunque siempre se encuentre en el ser. Los valores son cualidades que, al carecer de existencia en sí mismos por no poseer sustantividad propia, necesitan un depositario en el que subsistir: la belleza de la escultura, la utilidad del coche, el color del vestido, etc.

Estas cualidades pueden ser de carácter real o ideal, al darse en las personas, en los objetos o en las acciones (el agrado, el deseo, las cosas) y también en las ideas o los ideales, tal como manifiestan las teorías axiológicas.

2. Deseada o deseable por su bondad: El valor es algo siempre conocido y deseado. En el lenguaje medieval, es un bien conocido (razón) y apetecible (voluntad). Pero, el valor es o puede ser, también deseable, esto es que merece la pena ser deseado por su dignidad, aunque de hecho, no lo desee por diversos motivos o circunstancias.

3. Cuya fuerza orienta la vida humana: Todo valor va acompañado de un deber-ser orientativo, nunca (por su idealidad) totalmente alcanzado. Éste, en lo ético es un imperativo, en lo estético, una conveniencia y en lo religioso un compromiso. Pero siempre es “un más” de lo existente, una exigencia que orienta la vida del individuo en una u otra dirección o finalidad. Todo deber-ser es una “presión, y por lo mismo, el valor es una presión finalista, no de lo que es, sino de lo que debe ser, no de lo existente real, pero sí de lo existente posible.

Precisiones que llevan a Gervilla (2000) a distinguir en los valores las siguientes propiedades:

1. El valer de los valores: Los valores siempre valen. No se trata de una redundancia, sino de manifestar la diferencia entre el ser y el valor: ser ente y ser Valente. La característica del valor es el ser Valente a diferencia del ser ente, por lo que la realidad del valor es, pues, el valer.

2. La polaridad: Los valores se presentan polarmente. Mientras las cosas son lo que son, los valores por ser cualidades, se manifiestan desdoblados en un valor positivo y otro negativo. Esta polaridad implica la ruptura con la indiferencia. Ante los objetos del mundo físico el individuo puede ser indiferente, pero no ante los valores, cuya reacción se presenta dividida en dos planos: agrado/desagrado, belleza/fealdad, malo/bueno, justo/injusto, entre otros.

3. Categorización: Los valores en cuanto a su pluralidad, admiten ser clasificados desde diversos puntos de referencia, por cuanto no todos son del mismo tipo o género. Así Ortega y Gasset (1947), ha clasificado los valores en útiles, vitales, espirituales (intelectuales, morales, estéticos) y religiosos. En tanto que Marín (1976) los categoriza en mundanos (económicos, vitales), espirituales (estéticos, intelectuales, morales) y valores trascendentes (filosóficos, religiosos). Por su parte, Gervilla (1993) de acuerdo a las dimensiones de la persona en su ser (cuerpo, razón, afecto y voluntad) y expresión (singularidad, apertura y trascendencia), los clasifica en corporales, intelectuales, afectivos, volitivos, individuales, morales, sociales, ecológicos, instrumentales y religiosos.

4. La gradación. Los valores son valorados, en términos de aceptación o rechazo con distinta intensidad. Un valor o antivalor puede presentarse ante el sujeto con mayor o menor fuerza. No se trata de valer o no valer, sino de la fuerza, positiva o negativa del valor. La gradación se refiere a la intensidad de la reacción por parte del sujeto: mucho, bastante, poco o nada.

5. La jerarquía: Todos los valores valen, pero no todos valen lo mismo. La pluralidad de valores se presenta siempre ordenada o jerarquizada (como suele ocurrir con los valores jurídicos como se verá más adelante), porque no todo valen lo mismo, ni siempre son compatibles. Frente a la clasificación, la jerarquía destaca el orden preferencial, manifestando la existencia de valores superiores e inferiores, afirmando que unos valen más y otros valen menos. La opción valorar siempre es a favor del valor frente al antivalor y ante la pluralidad valiosa, la preferencia se orienta siempre hacia el valor superior en el orden jerárquico, aunque a veces, por razones circunstanciales, el ser humano elija el inferior. Subjetivista y objetivistas, axiología material y formal, darán respuesta distinta a la jerarquía o jerarquización axiológica.

6. La infinitud: Los valores nunca se alcanzan en su totalidad, pues en este ámbito el ser humano siempre aspira a más. La posesión del valor siempre deja al individuo positivamente insatisfecho. La consecución de una meta abre el camino a la siguiente, hacia un horizonte siempre abierto y sólo parcialmente logrado. Ninguna realidad es tan valiosa que imposibilite ulterior perfeccionamiento.

En lo que se refiere a los valores jurídicos, estos ocupan un lugar intermedio en la jerarquía axiológica. Debajo de ellos están los valores políticos, económicos, de la sensibilidad y vitales, y arriba los valores morales, teóricos, estéticos y religiosos. Estos señalamientos hechos por Alcibar, Calderón y Piedrahita (2014) los llevan a exponer:

La jerarquía de los valores jurídicos entre sí no puede fundarse sino en conexiones apriorísticas de dichos valores como no se trata de un caso aislado de jerarquía, rigen para él también las mismas leyes generales de la jerarquía de todos los valores. Los valores jurídicos, en consecuencia, deben jerarquizarse según los criterios consabidos de la "profundidad de la satisfacción" o de "fundamentación axiológica" (p. 7).

Los valores jurídicos se encuentran jerarquizados de la siguiente manera: orden, seguridad, poder, paz, cooperación, solidaridad, justicia, igualdad y bien común.

- El orden es un valor jurídico de subordinación y coordinación. Su contravalor es la anarquía. De esta manera Mancilla (1961) expresa que el orden en general es la disposición concatenada y armónica de las cosas. Hay orden en el Universo. Mejor dicho el Universo es orden. En cosmos, aunque en un tiempo fuese cosas. Hay orden en la vida. La vida es orden tanto en su estructura como en sus funciones. Pero lo que en el Universo y la vida es un hecho, en la organización social debe ser una cualidad valiosa preferible a una cualidad disvaliosa. El valor orden es preferible en la

sociedad al disvalor anarquía. El orden en la sociedad, sin embargo, no es un hecho sino un valor.

Igualmente, menciona el autor antes nombrado, que el orden jurídico es el “status” de las personas y grupos sociales en la sociedad y el Estado determinado por el ordenamiento jurídico. El orden jurídico es un factor de conservación de las condiciones de coexistencia de los elementos sociales en cuestión. Asume en su realización formas diversas y grados distintos de consistencia. Sus dos formas típicas son la jerarquía y la igualitaria. En la sociedad y en el Estado feudal, estamental u absolutista, el orden jurídico es totalmente jerárquico desde el rey hasta el siervo de la gleba.

Para Mancilla (1961) el orden jurídico busca realizarse a través de la lucha y antagonismo de las fuerzas innovadoras y retrogradadas, igualitaria y jerárquica. El orden jurídico debe ser un término medio que concilie los intereses justos tanto individual como colectivos.

El orden público es el orden jurídico traducido a la fase externa de la organización social y estatal. Es la represión de los brotes de la anarquía, de las manías revolucionarias, de los golpes de fuerza. En síntesis el orden público es la oposición sistemática de las fuerza de orden a las fuerzas de desorden y anarquía.

- La seguridad es un valor de cooperación. Su contravalor es la inseguridad. Seguridad no es certeza pura y desnuda, como creen algunos juristas eminentes. La seguridad jurídica, a juicio de López (2013a) consiste “en la garantía que el Derecho proporciona respecto de la conservación y el respeto de los derechos de los miembros de la sociedad, consistente en el restablecimiento o reparación de los mismos en el caso de que estos sean violados” (p. 21).

La seguridad jurídica proporciona a los ciudadanos la posibilidad de conocimiento anticipado de las consecuencias jurídicas de sus actos (seguridad subjetiva) para saber a qué atenerse; también implica la existencia de un ordenamiento jurídico que garantice un estado de organización social, y ofrezca un grado determinado de previsibilidad en la realización de los restantes valores superiores (seguridad objetiva).

- La paz es un valor jurídico de coordinación. Su contravalor es la guerra. La paz y la guerra son dos contrarios cuya síntesis dialéctica es la historia. La paz es la preparación de la guerra y la guerra el medio de volver a la paz. “Si vis pacem, para bellum”, reza el aforismo romano. En este sentido, mencionan Alcibar y otros (2014) para la filosofía de la cultura la paz es un bien y la guerra un mal, de la misma manera que el respeto a la vida es un bien y el homicidio un mal.

- En relación a la justicia está se vincula a un conjunto de reglas y normas establecidas en un ambiente que sea adecuado para tener buenas relaciones entre personas e instituciones donde estas pueden prohibir, autorizar y permitir acciones que nos permitan tener una interacción de individuos e instituciones.

Indican Alcibar y otros (2014) la justicia puede ser considerada desde tres puntos de vista diferentes: como virtud moral, como ordenamientos jurídicos y como ideal al que tiende o debe tener el derecho. Aunque la justicia constituye a un concepto único, caben esas diferencias posiciones que la contemplan desde ángulos distintos.

(a) La justicia como virtud: La justicia es voluntad porque se realiza en la conducta de cada uno. Claro está que esa voluntad debe ser dirigida y orientada por la razón, pero el acto virtuoso es por esencia libremente determinado y por lo tanto voluntario.

(b) La justicia como ordenamiento jurídico: Es el punto de vista objetivo sobre la justicia que interesa más al derecho, porque este no se implanta para promover la virtud entre los hombres, sino para asegurar la justicia en las relaciones sociales. En otros términos, la relación que le da origen se encuentra regulada exteriormente por normas jurídicas, previamente determinadas, que imponen la solución justa prescindiendo de nuestra intención y de nuestra voluntad. La justicia objetiva se identifica entonces con el derecho que la realiza, y consiste en el ordenamiento social que obliga a dar a cada uno lo que le corresponde.

(c) El ideal de justicia: Este modo de considerar a la justicia como ordenamiento objetivo no trasciende de lo que ha establecido el derecho. Hay. En cambio, otro punto de vista superior que la contempla como el ideal que el derecho aspira a realizar. Para Mouchet (1978) tal posición es ineludible: deriva del sentimiento instintivo que cada uno lleva consigo acerca de lo que deben ser los actos humanos y el orden jurídico, mediante el cual se juzga unos y otros según reglas establecidas en la conciencia.

- La igualdad es el valor que exige para todos los hombres el mismo respeto, que es el sentimiento moral que reconoce en cada ser humano la misma dignidad, al margen de su raza, religión, credo político, clase social y situación económica o cultural. No se puede hablar de igualdad sin libertad ni de libertad sin igualdad; los dos son valores inseparables en un Estado democrático de Derecho.

La dignidad del ser humano, idéntica en todos los casos y consubstancial con su existencia, de acuerdo a López (2013) exige que toda persona tenga igualdad de tratamiento en igualdad de circunstancias. El abandono del principio de igualdad de trato ante la ley abre el camino a la arbitrariedad. La igualdad exige la eliminación de la pobreza, la explotación, la esclavitud, la opresión y todas las fuentes del dolor humano

- El bien común según lo expresa Alcibar y otros (2014) es:

El conjunto de condiciones sociales, económicas, culturales y políticas necesarias para que se establezca un orden justo que facilite el desarrollo y perfeccionamiento moral, cultural y económico de la sociedad y de los individuos en cuanto partes integrantes de la sociedad; es decir, hace posible el logro más pleno que es la propia perfección (p. 27).

Vale decir, que el bien común es el bien de todos, al cual se subordinan el bien de los particulares. El bien común debe primar sobre el bien individual. No consiste en la simple suma de los bienes particulares de cada sujeto del cuerpo social. Siendo de todos y de cada uno el bien permanece común, porque es indivisible y porque sólo juntos es posible alcanzarlo, acrecentarlo y custodiarlo, también en vistas del futuro. Afecta la vida de todos, exige la prudencia por parte de cada uno, y fundamentalmente por aquéllos que ejercen la autoridad.

Es por ello que si toda organización social tiene como fin lograr su propio bien consistente en el perfeccionamiento y bienestar social y, por ende, el bien de los individuos que la integran. El fin supremo del Derecho no puede ser otro que el de obtener el bien que la comunidad se propone. Las características del bien común que advierte Alcibar y otros (2014) son las siguientes: Es objetivo, deriva de la naturaleza humana, redundante en provecho de todos, abarca a todo el hombre, obliga al Estado y obliga al ciudadano.

Significando, según López (2013) que el bien común, comprende la esfera espiritual de la libertad, la tranquilidad y confianza mutua, la moralidad y el respeto a los derechos humanos. El bien común significa que la sociedad esté organizada o funcione de tal manera que todos sus miembros tengan la posibilidad de realizar los valores típicamente humanos. Esto únicamente se logra cuando, con la colaboración de todos, la sociedad logra

obtener y distribuir equitativamente, en un ambiente de paz, los medios necesarios para una vida realmente humana.

2.2.3. Los Valores Dentro de las Organizaciones

Los valores dentro de una organización comportan juicios éticos sobre situaciones imaginarias, y que la definen a sí misma porque como lo exponen Boria-Reverter, Crespi- Vallbona, García-González y Vizuete (2013) los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes. Su internalización supone que los miembros de la organización se identifiquen con ellos, para lo cual la gerencia o la dirección deben asumir la responsabilidad de definirlos, informarlos y cultivarlos, de acuerdo con su propia misión.

Tratándose de un compromiso de “doble vía”, ya que los líderes tienen una función en la promoción de los valores organizacionales, pero el resto de los miembros tienen la responsabilidad de conocerlos y la decisión de practicarlos. El mayor de los retos no es teórico sino práctico.

Indican Arciniega y González (2000) que la promoción en las organizaciones de valores como el trabajo, el mejoramiento continuo, la excelencia personal, el aprendizaje, o la proactividad, requieren de esfuerzo especial de quienes las dirigen. Además, no hay que olvidar que los que las personas hacen o dejan de hacer modela mucho más que sus palabras. Incluso, personas del mismo nivel en la organización también transmiten referencias de sus propios valores personales. Una ilustración de ellos serían aquellas personas poco colaboradoras en un trabajo, que terminan perdiendo aprecio y relevancia para sus compañeros.

Además de definirlos en términos de conductas específicas, refieren García y Dolan (1987) que las organizaciones deben ocuparse de mostrar los beneficios prácticos que produce el ejercicio de los valores. No es

recomendable asumir que se trata de algo obvio. Es mejor hacer explícita esa asociación, y la metodología más eficiente para el fomento de valores es la que pone énfasis en reforzar las buenas prácticas y las conductas que mejor reflejan la cultura organizacional deseada. Ésta es la vía comprobada y efectiva para estimular que se asuman principios con convicción. Las amenazas y los castigos, en el mejor de los casos, sólo logran generar temor, pero no convicción.

El principio del refuerzo positivo es simple: No se puede obligar a la gente a que haga bien lo que no quiere hacer. Ello además no supone que los errores deben pasarse por alto o que no se debe ser severo. Pero el refuerzo positivo es mucho más que una palmadita en la espalda. Para que esta metodología funcione se debe elogiar a la gente de inmediato, se debe ser específico en el comportamiento reconocido, y se deben expresar los sentimientos positivos que nos hacen sentir la práctica del valor. Si esta metodología se practica de manera sistematizada se produce un ambiente organizacional que funciona como un círculo virtuoso de reproducción de valores.

En este orden, los valores compartidos, serán los que guíen la conducta cotidiana de todos los miembros en la organización para realizar la misión, la visión y la identidad. Constituyen el cimiento de la organización y generan beneficios para las personas y empresas que los aplican. Consistiendo estos valores, según Rokeach (1999), citado por García y Dolan (1997) “en una convicción o creencia estable en el tiempo que un determinado modo de conducta o una finalidad existencial es personal o socialmente preferible a su modo opuesto de conducta o a su finalidad existencial contraria” (p. 63).

Explica Ronda (2012) que los valores compartidos se diferencian de los valores finales (comprendidos en la misión y la visión de la empresa) y los

valores de tipo instrumental. Estos últimos son modos de conducta adecuados o necesarios para llegar a conseguir nuestras finalidades o valores existenciales. De manera que para lograr la implementación del cambio en una organización es necesario transitar desde las creencias a las conductas pasando por los valores teniendo en cuenta en este aspecto las creencias, las normas y las actitudes de los miembros de la organización. Las creencias son estructuras de pensamiento, elaboradas y arraigadas a lo largo del aprendizaje, que sirven para explicar la realidad y que preceden a la configuración de los valores, las normas son reglas de conducta consensuadas, mientras que los valores son criterios para evaluar y aceptar y/o rechazar normas. Siendo que los conflictos de valores se traducen en la existencia de normas y conductas contradictorias.

Las actitudes reflejan como el individuo se siente con respecto a algo o alguien y predice su tendencia a actuar de una determinada manera, es por ello que para modificar conductas, más que pretender cambiar directamente actitudes, lo que hay que hacer es modificar los valores y creencias que los preceden, no sólo las normas.

Los valores compartidos absorben la complejidad organizativa, orientan la visión estratégica y aumentan el compromiso profesional, a la vez que constituyen una herramienta que permite identificar, promover y legitimar el tipo de cambio organizacional para lograr la implementación de la dirección estratégica en las organizaciones, lo cual contribuiría a elevar la efectividad en el proceso de cambio en las mismas. Asimismo ayudaría a lograr el pensamiento estratégico, fortalecer la actitud estratégica en los gerentes y directos, tanto del ápice estratégico como de línea media, así como preservar la intención estratégica del proceso, el aprendizaje continuo y el compromiso de los miembros del núcleo operativo.

Debe tenerse en cuenta que si las creencias básicas y las actitudes de los miembros de una organización no son compatibles con la necesidad del cambio, por muy bien formulado que esté el proceso de implementación de la dirección estratégica, éste no funcionará, ya que los directivos seguirán dirigiendo con las concepciones y patrones acumulados a lo largo de su experiencia; con la diferencia que emplearán nuevas herramientas, o lo que es lo mismo, se sigue haciendo lo cotidiano con una nueva tecnología; esta actitud se le denomina disonancia cognitiva.

2.2.4. El Talento Humano

La definición de talento humano respecto a distintas corrientes teóricas podría en algún momento confundirse con otros conceptos relacionados como competencias, capital humano, habilidades, destrezas, etc. Explica Chiavenato (2001) que en esencia, se considerara como referente una definición común que pretende resumir tal diversidad. Por ende, la definición pretenderá abarcar todas las áreas que pueda contener el concepto.

Para la Real Academia Española de la Lengua, el talento humano se refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

Por lo tanto la definición de talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino

también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc.

Señalando el autor antes nombrado que la organización su gestión, se traduce en “la capacidad de las empresas para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, más capaces, más comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante, en Talento Organizativo”.

Desde el punto de vista de la Gestión del Talento, define al profesional con talento como “un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados”. En otras palabras, es la materia prima que constituye el talento organizativo.

Según la organización o la época han existido diferentes tipos de talentos. Por ejemplo, existe el talento comercial, el talento directivo, el talento de líder, talento técnico, talento administrativo....y así dependiendo de sus funciones, objetivos y aporte de valor a la organización. Se destaca un tipo diferente de talento: el innovador y emprendedor. Se trata de una clasificación transversal, “ya que cualquier profesional desde su rol puede innovar”. Este tipo de profesionales son, añade, “los que más valor añadido aportan en la empresa”.

Refiere Alles (2005) que converge en el talento humano, una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, por lo que implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad).

- *Conocimientos*: Es la posesión de sabiduría inteligencia, creatividad, razonamiento, etc. Es lo que se conoce como competencias cognitivas.

- *Compromiso*: Son las actitudes, temperamento, personalidad y esfuerzo que despliega, también se le conoce como competencias personales.

- *Poder*: Son los valores, decisión y la capacidad personal para hacerlo; también se le conoce como las competencias ejecutivas o de liderazgo.

De allí que López (2009) afirme que el talento humano no se basa tan sólo en la cantidad de conocimientos que se tengan sobre un campo del saber determinado (o sobre muchos campos) y su aplicación práctica; el talento humano también se basa en otras competencias que incluyen otras perspectivas del ser, como sus gustos, intereses y proyecciones que pueden ajustarse o no a la propia organización. De esta forma, la gestión de talentos debe centrarse en tres puntos claves:

1. Identificar las pasiones, intereses, gustos y proyecciones del individuo,

2. Darle espacio al individuo dentro de la organización para que desarrolle su potencial, brindándole las herramientas y capacitación necesarias y

3. Darle el merecido reconocimiento (refuerzo positivo) y avance personal en la organización. Sólo de esta forma será posible retener el talento humano y dar continuidad a los procesos que promueven el desarrollo de la organización.

2.2.5. El Ministerio Público

2.2.5.1. Orígenes del Ministerio Público en Venezuela

Llamado en la legislación comparada como Ministerio Fiscal, Fiscalía General o Procuraduría General. Los orígenes de esta institución, tal y como lo refiere Ramírez (2003) se consiguen en la Constitución de la República de Colombia (Gran Colombia) de (1830), estando a cargo del Procurador General de la República con el fin de defender la observancia de las leyes, desde entonces esa ha sido su finalidad. Años más tarde, en la Constitución de la República de Venezuela (1947) la figura del Procurador cambia por la del Fiscal General de la Nación quien toma la dirección del Ministerio Público.

2.2.5.2. Definición de Ministerio Público

Hoy día, bajo las directrices del texto constitucional adoptado por Venezuela en 1999, se crean dos (2) nuevos Poderes Públicos, dentro de los cuales se encuentra el Poder Moral, desde donde el Ministerio Público se desenvuelve con criterios de independencia y autonomía. Por lo que Santos (2011), la considera “un conjunto de funcionarios en jerarquía, que representa y defiende la causa pública, son los defensores de la legalidad y de la sociedad y velan por el cumplimiento de las leyes” (p. 1). Tratándose de un órgano al que se le atribuye la representación de los intereses de la sociedad mediante el ejercicio de las facultades de dirección de la investigación de los hechos que revisten los caracteres de delito, de protección a las víctimas y testigos, y de titularidad y sustento de la acción penal pública.

En Venezuela, la Ley Orgánica del Ministerio Público (2007), la define como: “un órgano perteneciente al Poder Ciudadano, tiene carácter autónomo e independiente, está bajo la dirección del Fiscal General de la

República y es elegido por la Asamblea Nacional por un período de siete (7) años”.

2.2.5.3. Clasificación de los Fiscales del Ministerio Público, según la Ley Orgánica del Ministerio Público

El Ministerio Público, a tenor del artículo 284 de la vigente Constitución, está a cargo y dirección del Fiscal General de la República. Señalado la Ley Orgánica del Ministerio Público, que los Fiscales del Ministerio Público, se clasifican en: Fiscales Superiores de los Estados, Fiscales ante el Tribunal Supremo de Justicia, Fiscales de Proceso, Fiscales Auxiliares, Fiscales de Ejecución de Sentencias, Fiscales de los Derechos y Garantías Constitucionales, Fiscales de Protección del Niño y del Adolescente, Fiscales con competencia en el sistema penal de responsabilidad del adolescente, Fiscales ante la jurisdicción Contencioso administrativa y Fiscales con competencia en defensa ambiental. En este sentido, se tiene que:

- Los Fiscales Superiores de los Estados, representan al Ministerio Público en las diferentes circunscripciones judiciales, tal y como lo expone el artículo 27 de la Ley Orgánica del Ministerio Público. Se trata de un cargo de libre nombramiento y remoción. Siendo los requisitos para ser fiscal superior: ser mayor de 30 años, venezolano, abogado, preferiblemente con post grado en ciencias penales o procesal penal, profesor universitario en materia jurídica o haber ejercido el cargo de fiscal del Ministerio Publico o juez o defensor público penal durante un periodo no menor a cinco (5) años o haber ejercido la profesión de abogado por un periodo mínimo de ocho (8) años, estar en pleno goce de sus derechos civiles y políticos, no haber sido objeto de sanción disciplinaria de suspensión del ejercicio de las funciones por decisión definitivamente firme, durante los cinco años previos a la celebración del concurso.

Entre sus atribuciones y deberes dentro de la circunscripción judicial correspondiente están ejercer la representación del Ministerio Público, coordinar y supervisar (junto al director de adscripción) la actuación de los fiscales del Ministerio Público, supervisar y controlar el funcionamiento administrativo de las unidades respectivas, rendir cuenta al Fiscal General de la República, entre otras, forman parte de la Federación Venezolana, actualmente son veinticuatro (24) los fiscales.

- Los Fiscales ante el Tribunal Supremo de Justicia, en cada una de las Salas, intervienen en los procedimientos de casación penal, casación civil, casación social, recursos de nulidad bien por inconstitucionalidad o por motivos de ilegalidad, ascienden a un total de ocho (08) fiscales.

- Los Fiscales de Proceso, se encuentran facultados para el ejercicio de la acción penal, controlan la fase investigativa previa y presentan los actos conclusivos del proceso.

- También a los Fiscales se les ha clasificado según el área en que intervienen, como fiscales con competencia en materia contra la corrupción, bancos, seguros y mercado de capitales; drogas; delitos comunes; fiscalía de protección a los derechos de la mujer a un vida libre de violencia; fiscalía de derechos de autor; fiscalía con competencia en materia de hacienda y tributarios y fiscalías municipales.

- Fiscales auxiliares, tienen competencia para conocer y tramitar las investigaciones que se le atribuyan en los procesos penales, hasta la fase intermedia, establecida en el Código Orgánico Procesal Penal. Los requisitos para ejercer el cargo son: ser venezolano, abogado, mayor de 25 años, de notoria buena conducta y de reconocida solvencia moral, estar en pleno goce de sus derechos civiles y políticos, poseer suficientes conocimientos en materias jurídicas vinculadas con el ejercicio del cargo al cual va a optar, no

haber sido objeto de sanción penal, por decisión definitivamente firme, por la comisión de un delito.

Entre sus deberes y atribuciones está realizar actuaciones de investigación en intervenir en todos los actos de la fase preparatoria e intermedia del proceso penal, elaborar escritos, recursos o acciones judiciales, intervenir en las acciones de amparo, referidas a la libertad y seguridad personal.

- Fiscales de ejecución de sentencias, se encuentran facultados para verificar el cumplimiento de las penas, la concesión de beneficios, el respeto de los derechos y garantías constitucionales de los condenados, entre otros.

- Fiscalía de derechos fundamentales, vigilan la exacta observancia y el respeto de los derechos y garantías constitucionales por parte de los funcionarios del Estado, están también los fiscales de familia, y los de niños y adolescentes, y los abogados Adjuntos quienes se consideran funcionarios de carrera, igualmente el Ministerio Público posee las unidades de atención a la víctima cuya finalidad es la tutela de la víctima desde que empieza el proceso hasta que finalice e incluso se le puede conceder una prórroga a dicha tutela.

- Fiscales de los derechos y garantías constitucionales, tienen la facultad de garantizar en los procesos judiciales y procedimientos administrativos la vigencia de los derechos y garantías establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

- Fiscales de protección del niño y del adolescente, están llamados a garantizar en los procesos judiciales y administrativos el respeto de los derechos y garantías de los niños y adolescentes.

- Fiscales con competencia en el sistema penal de responsabilidad del adolescente; les corresponde velar por el ejercicio de las acciones penales tendentes a la determinación de la responsabilidad de adolescentes en la comisión de hechos punibles.

- Fiscales ante la jurisdicción contencioso administrativa, su competencia se encuentra en la intervención en los recursos de nulidad interpuestos ante la jurisdicción contencioso administrativa, la cual debe ser realizada por instrucciones del Fiscal General de la República, además pueden ejercer acciones de nulidad contra actos que afecten el interés general.

- Fiscales con competencia en defensa ambiental; su competencia está dirigida a ejercer la acción penal en caso de delitos ambientales, participa en conjunto con otros órganos del Estado en funciones del resguardo ambiental. Las actuaciones de los Fiscales del Ministerio Público debe desarrollarse en todos los ámbitos del país, e incluso por mandato constitucional, debe organizarse a nivel nacional, estatal y municipal.

2.2.5.4. Funciones del Fiscal del Ministerio Público

El artículo 285 de la vigente Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) le asigna al Ministerio Público, un conjunto de funciones a la institución, las cuales son recogidas en el artículo 16 de la Ley Orgánica del Ministerio Público; dispositivos jurídicos de los que se evidencia que su función principal es la “procuración de Justicia”, que tiene para Santos (2011), un significado muy genérico, pudiendo aplicarse a todos los organismos del Estado que realizan funciones de gestoría, investigación y representación de los intereses sociales en colaboración o auxilio de los tribunales, y ello es así porque no existe otra denominación para calificar el conjunto tan vasto de facultades que se le confieren al ministerio público de

nuestro país. Para cumplir con esa procuración de justicia, realiza las investigaciones previas y reúne los elementos necesarios para el ejercicio de la acción penal, lo que efectúa mediante la instancia que se ha calificado como consignación.

2.2.5.5. Autonomía del Ministerio Público

En lo que se refiere a la autonomía que constitucionalmente le ha sido dada a la institución en Venezuela, es oportuno traer a referencia lo expresado por Pérez (2002) al ubicar los orígenes de esa autonomía en la Constitución de 1947 cuando por primera vez se le da un carácter autónomo a la figura del Ministerio Público como ente institucional y luego se concibe en la Constitución de 1961, donde recobra su valor tradicional histórico a la par de otros países de la Europa Occidental y de América Latina y aún más con un desarrollo mayor de otros países latinos donde no había logrado ciertos caracteres, es entonces en este transcurso de tiempo cuando al llegar el año 1970, se promulga la Ley Orgánica del Ministerio Público que viene a ser la Ley que va a regular la institución, basada en una organización del órgano fundamental con base para la gestión de dirección de los representantes del Ministerio Público a nivel nacional. Esta Ley va a regular además los principios históricos y tradicionales del Ministerio Público como los que venimos citando su autonomía y su independencia. Muy especialmente la autonomía del Ministerio Público es considerada como un atributo que ha sido el reflejo de una sociedad que lucha por mantener un país, pero a su vez lucha porque no haya excesos en los distintos poderes que componen el país mismo.

Esta autonomía es ratificada en el Código Procesal Penal de 1998, cuando su Exposición de Motivos menciona en uno de sus Capítulos al Ministerio Público que “se recalca su autonomía e independencia, reconocidas constitucionalmente y destaca su carácter de titular de la acción

cuyo ejercicio se le reconocen numerosas atribuciones” y entre otras la obligación de presentar la acusación, solicitar el sobreseimiento u ordenar el archivo de las actuaciones, estableciendo el mencionado Código en el Libro Final, que dado el nuevo procedimiento, se hace necesario la reforma de otros textos normativos relacionados con el sistema penal propuesto y entre otros se encuentra el Ministerio Público a los fines de regular la etapa de transición del sistema de enjuiciamiento.

Consecuencialmente la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999, erige la figura como parte integrante del poder moral, dando pasó así al nacimiento de la Ley Orgánica del Ministerio Público de 2007, adaptada al sistema acusatorio. En consecuencia con el reconocimiento histórico de los derechos y luego de una amplia experiencia en las distintas ramas en donde ha venido ejerciendo las atribuciones, el Ministerio Público en septiembre de 1998 cuando se promulga la Ley Orgánica del Ministerio Público que entro en vigencia el 01 de julio de 1999, se empezaron a regular las diferentes atribuciones del Ministerio Público, se crea la Carrera del Ministerio Público, se crea la figura del Fiscal Superior, así como otras atribuciones entre las cuales está la referida a los Fiscales especializados, y es en la Ley de 2007 donde aparecen nuevas figuras adaptando la ley al resto del instrumental jurídico vigente.

Explica Pérez (2004) que la autonomía del Ministerio Público le permite a la institución realizar sus funciones basado en una organización del ente institucional y la representación en cada una de sus ramas y en el ejercicio de las funciones jurisdiccionales ante los jueces, para lo cual requiere de la colaboración de los demás organismos públicos a los fines que exista un ambiente político de severa legalidad donde se pueda manifestar el respeto al derecho para la subsistencia de esta sociedad.

Al establecer la Constitución en el artículo 284 que el Ministerio Público está obligado a velar por la exacta observancia de la Constitución y de las leyes, lo convierte en el guardián de la legalidad en el país; y conjuntamente con el ordinal 2° del artículo 285 de la misma Constitución cuando dice: “garantizar la celeridad y la buena marcha de la administración de justicia, el juicio previo y el debido proceso”; significa que las funciones del Ministerio Público se extienden a todas las ramas del orden público, se extiende la autoridad del Ministerio Público a todos los juicios que cursan por ante los tribunales del país, con una facultad y obligación que se concreta en lograr que los tribunales de la República se apliquen correctamente las leyes y rectamente las disposiciones que tienen que ver con los procesos penales, civiles, laborales militares y administrativos y aún mas se le extendió su atribución a otra serie de aspectos que tienen que ver también con el orden público, aún cuando están revestidos de aspectos privados como son los relativos a las buenas costumbres y a la organización familiar que implican un procedimiento penal de igual manera.

2.2.5.6. Naturaleza jurídica y funcional del Ministerio Público

En lo que respecta a la naturaleza jurídica de la institución el artículo 2 de la Ley Orgánica del Ministerio Público, la señala de la siguiente manera:

El Ministerio Público es un órgano del Poder Ciudadano que tiene por objetivo actuar en representación del interés general y es responsable del respeto a los derechos y garantías constitucionales a fin de preservar el Estado, democrático y social de derecho y de justicia.

Contenido sobre el que la doctrina, en los criterios de Santos (2011) infiere como principales características, que el Ministerio Público es una institución independiente del Estado es un órgano sin género, de naturaleza muy singular, ya que adopta un sin número de fases en su funcionar. Configurándose como un órgano sin personalidad ni patrimonio propio;

actuando, por tanto, bajo la personalidad jurídica del Estado; lo que no significa que carezca de autonomía e independencia funcional, administrativa y financiera. Su ubicación institucional, es independiente de los poderes del Estado, entendiéndose como un órgano que no responde ante alguno de los poderes clásicos en calidad de subordinado jerárquicamente.

En lo que respecta a su naturaleza funcional el Fiscal en el proceso penal, en representación del Ministerio Público ejerce las funciones de justicia, de vigilante y controlador, aún cuando sus funciones no son jurisdiccionales. Observando algunos autores, como Pérez (2004) que desde este punto de vista es parcial, tal como lo es en el juicio el defensor o el acusador privado, pero también es una parte imparcial tal como pudiera observarse la condición del Juez y como estas funciones son las que predomina en el ámbito jurisdiccional, asimismo puede el Fiscal en el proceso mantener una actitud imparcial, porque está revestido de los caracteres de la publicidad y de la objetividad, ello aunado a que es parte de buena y garante de la legalidad del proceso.

(a) La publicidad: En la función del Ministerio Público surge desde un punto de vista general, porque asume carácter obligatorio de acuerdo con la naturaleza del proceso que es eminentemente público, porque ejerce la representación de un bien que es la libertad del hombre y que está sometida a una valoración final del proceso de acuerdo con el ejercicio de la misma, en tal sentido la naturaleza pública del proceso exige que la acusación sea ejercida por el Fiscal cuando tiene carácter público porque actúa en interés de la colectividad, lo cual encuentra sus raíces en la misma Constitución cuando ésta garantiza los intereses públicos y le atribuye la garantía de esos intereses al Ministerio Público.

(b) La objetividad: En el Ministerio Público se presenta la objetividad de las funciones cuando la Constitución y las leyes confían en él los intereses

de libertad del imputado, porque él forma parte de una gran institución en representación de la justicia y como consecuencia de esas leyes su objetividad surge porque está ligado a la aplicación de las leyes que tienen interés general. Y de allí decimos que el Ministerio público actúa con las leyes porque busca su observación y su recta aplicación.

Su objetividad en los aspectos patrimoniales derivados del proceso no tienen un carácter general, porque estos responden a un interés de la parte privada, sin embargo prevé la Ley que con autorización del Fiscal General de la República su actuación adquiere objetividad y obligatoriedad.

Hay que entender que la función del Ministerio Público, en el proceso, no es igual en todos países, a diferencia de la figura del Juez, entendida como la parte contraria en el proceso y que es igual en todas las culturas, con algunas variantes en la forma de construir el Tribunal y en cuanto a la competencia del mismo; así por ejemplo, podemos recordar que el Ministerio Público tiene atribuciones que mantiene en un proceso penal como por ejemplo en Italia, ejerce funciones jurisdiccionales al punto que se le denominan Magistrados pero en nuestro caso, por una tradición descendiente del derecho español, no tiene funciones jurisdiccionales y asimismo, como lo veremos en nuestro y nuevo Código Procesal Penal, sus actuaciones están limitadas y subordinadas a la decisión y consulta del juez; por lo tanto, si la misión fundamental del juez es idéntica en todas partes y en todas las épocas, la figura del Fiscal del Ministerio Público ha sido variada aún en los países latinos, donde encontramos un fiscal investigador de lo criminal.

La situación del Fiscal, como se verá más adelante, va a ser de un difícil entendimiento ya que, por una parte es defensor de la legalidad, es el defensor del derecho objetivo, pero por la otra parte actúa para promover la acción de la justicia en cuanto concierne al interés público; es decir, en

resumen, es una parte desinteresada que es difícil de entenderla cuando actúa en la instrucción de una causa y cuando actúa en la fase del debate oral y público propiamente dicho, porque corre el riesgo el Fiscal del Ministerio Público, cuando no lleva el caso con sentido de equidad, de perder ese equilibrio, por el estricto celo de su función, por el gran combate que desea sostener para mantener la defensa de la Ley y por otra la pasión que puede ejercer al momento de hacer pública y efectiva su acusación.

2.2.5.7. El Fiscal del Ministerio Público en el Proceso Penal Venezolano

2.2.5.7.1. Principios que Orientan la Función del Fiscal del Ministerio Público en el Proceso Penal Venezolano

El principio fundamental, para Velásquez (1987) es el del debido proceso consagrado en el artículo 1º, del Código Orgánico Procesal Penal (2012), el cual constituye un principio de legalidad jurídico penal, exigido de una manera para limitar el ejercicio del ius puniendi por parte del Estado, principio éste en que se van a fundamentar las garantías de índole procesal que se denominan: legalidad del proceso o del debido proceso, que viene a ser un derivado del aforismo latino, *nemo iudex sine lege, nemo danatur sine lege*, pues este aforismo quiere decir, que la ley penal solo puede aplicarse por órganos y jueces instituidos legalmente para esta función y que nadie puede ser castigado sino en virtud de un juicio legal. Asienta el autor mencionado que

El sentido más restringido, en cambio del debido proceso es donde ese conjunto de garantías que protegen al ciudadano sometido al proceso penal, que le aseguran a lo largo del mismo una recta, pronta y cumplida administración de justicia; que le aseguran la libertad y la seguridad jurídica, la racionalidad y la fundamentación de las resoluciones judiciales conforme a derecho (p. 7).

También, refiere el autor que todos estos principios culminan en el derecho procesal en el juez natural en el cual se van a regular todas esas

actuaciones. Asimismo, se observa que en la norma adjetiva penal pese a que se hace referencia en el Título Preliminar a varios principios que imperan en el proceso penal, éstos convergen dentro de uno solo, que lo abarca a todos como es el ya reconocido debido proceso.

En cuanto a uno de esos principios fundamentales, deberá el Fiscal del Ministerio Público, tener presente el principio de la libertad personal o del favor Libertatis, consagrado en el Código Procesal Penal en el artículo 9°, en tal sentido debe procurar una restitución pronta de la libertad personal del imputado, porque esta libertad constituye el principio básico, pues la detención preventiva que era prioritaria en el derogado Código de Enjuiciamiento Criminal ahora pasa a ser la excepción. El favor libertatis consiste en que toda persona tiene derecho a su libertad y solo el Fiscal pedirá su restricción, es decir, su detención preventiva en los casos muy limitados bajo el cumplimiento de los requisitos previstos por la Ley Procesal Penal, es decir, solo en aquellos casos indispensables que le aseguran al Ministerio Público efectiva aplicación de la ley, la aplicación del debido proceso y la permanencia y conocimiento del inculpado en el proceso mismo.

El Fiscal del Ministerio Público debe reconocer que la Policía como órgano auxiliar puede actuar por sí misma, sin necesidad que sea llamada en tal caso por particulares ni por funcionarios, porque la Policía de Investigaciones, dentro de las primeras actuaciones, podrán recoger y recopilar elementos de convicción fundamentales que dentro del lapso permitido exigido por la ley, lo comunicarán al Fiscal del Ministerio Público, quien continuará dirigiendo la investigación. Esta actuación reconocida por la Policía es uno de los mandatos de oficialidad que nace, al tenerse conocimiento de un hecho de acción pública (artículo 11 Código Orgánico Procesal Penal) salvo en los casos en que la misma ley en concordancia con el Código Penal provee excepciones en las cuales es el particular el que debe ejercer las acciones, denominada acción privada (artículo 25 ejusdem).

Estará entonces en ese reconocimiento, el cumplimiento de la investigación, puesto que el sistema que exige nuestro proceso es el acusatorio que responde a una política diferente, totalmente opuesta al sistema derogado, pero antes de presentar la acusación la ley exige concreción de los derechos.

Debe velar el Fiscal porque el proceso no sea secreto, salvo las excepciones previstas en el artículo 286 de la norma adjetiva, que lo faculta para solicitar una reserva de las actuaciones, de esta manera el Fiscal estará atento para que no se hagan investigaciones policiales secretas, se tomen determinaciones ni resoluciones de carácter sorpresivo, sino que el imputado como las otras personas con interés, tengan acceso al mismo y conozcan la investigación.

El Fiscal del Ministerio Público al actuar como acusador debe mantener una capacidad y una preparación tal de poner en práctica la contradicción en el proceso, porque el proceso acusatorio exige diálogo abierto de acción y de reacción ante la parte que con él conforma la controversia, quiere decir entonces, que el proceso tiene un carácter dialéctico (artículo 107 Código Orgánico Procesal Penal).

Velará el Fiscal del Ministerio Público porque los jueces sean competentes, y en tal sentido lograr tanto desde ese punto de vista como de otros que en el proceso no se produzcan nulidades, las cuales van en contra de la buena marcha de la celeridad procesal.

El Fiscal realiza función de vigilancia jurídica, que en consonancia con su nombre se denomina actos de fiscalización procesal y en ese caso, es un representante de la Ley para velar por el fiel cumplimiento de las leyes y de las reglas del pensamiento, tal función también les es encomendada por ley al Fiscal General de la República quien al efecto podrá designar fiscales especiales.

2.2.2.5.2. Función de Control y Dominio del Proceso

Ha previsto el legislador en las distintas disposiciones que el Ministerio Público fundamentalmente en todo lo que es la etapa pre procesal, debe realizar una función de garante del proceso, lo cual está acorde con las disposiciones relativas a la parte general del Código en todo lo concerniente a las garantías del derecho procesal, su eficacia en el tiempo, la garantía para la persona que goza de inmunidad y la garantía de los derechos individuales consagradas en la Constitución y en las normas vigentes internacionales aplicadas en el territorio venezolano, pero sobre todo en el proceso penal se destaca esa tutela a la inviolabilidad del domicilio y a la reserva de las comunicaciones. Por lo tanto al mantener ese dominio de dirección del proceso, fundamentalmente en la parte pre procesal o lo que conocemos con la fase de la investigación, pone en aplicación con su respectivo control las citadas garantías.

Estas garantías no son otra cosa que la observancia de las normas rectoras que en el fondo lo constituyen los principios que se encuentran en la disposiciones generales del Código Orgánico Procesal Penal porque allí entra la actividad del Ministerio Público para hacerlas obligatorias y constituir las normas de interpretación en el proceso penal, tanto es así que están consagradas en los Códigos y Convenios Internacionales y como principios constitucionales son principios que tienen preferente aplicación.

2.2.2.5.3. Reglas de Orientación para el Fiscal del Ministerio Público

En consideración a las atribuciones que la ley le confiere, el Fiscal del Ministerio Público, se regirá por las reglas siguientes:

- En cada circunscripción judicial, habrá una Oficina bajo la dirección de un Fiscal Superior designado por el Fiscal General de la República.

- Se creará en cada Circuito Judicial penal una Unidad de Atención a la Víctima, que estará bajo la dirección del Fiscal Superior.

- Los Fiscales no estarán adscritos a un tribunal en particular, ni a una determinada unidad policial.

- La organización regional se ajustará a los principios de flexibilidad y trabajo en equipo.

- Se designarán Fiscales por materia o por competencia territorial según las necesidades del servicio.

- El Fiscal General de la República podrá designar Fiscales especiales para casos determinados.

- El Ministerio Público tendrá una unidad administrativa conformada por expertos, asistentes de investigación y auxiliares especializados cuya función será asesoría técnico-científica.

- Todos los órganos con atribuciones de investigación penal son auxiliares directos del Ministerio Público en el ejercicio de sus funciones. Podrá dar a los investigadores asignados en cada caso las instrucciones pertinentes, las cuales deberán ser cumplidas estrictamente.

- Los funcionarios de investigación que incumplan o retarden indebidamente una orden del Ministerio Público serán sancionados según las Leyes que les rijan y el Fiscal General podrá aplicar las sanciones allí establecidas si la autoridad correspondiente no cumple con su potestad disciplinaria.

2.2.2.5.4. El Ministerio Público como Ente y como Parte

El Ministerio Público y la figura del Fiscal propiamente tal, viene a constituir una figura indispensable en cualquier procedimiento penal y así por tradición ha sido reconocido por Venezuela desde los primeros Códigos de Enjuiciamiento Criminal. Por una parte en su calidad de ente necesario y más tarde como parte esencial en el proceso mismo. Así aparece en el Código Orgánico Procesal Penal, una fase llamada preparatoria o pre procesal de la acción penal, también llamada fase de investigación preliminar o fase preliminar. Es en esta fase donde el Ministerio Público afianzando en una policía científica para investigaciones viene a constituir el sujeto activo del procedimiento y por lo tanto pasa a ser el Titular y Director de la investigación, necesaria para el ejercicio o no de la acción penal, que como lo señala el artículo 297 del Código Orgánico Procesal Penal denominado Actos Conclusivos del Fiscal va a culminar con su opinión, en el archivo de las actuaciones en el sobreseimiento o en la acusación propiamente tal.

El proceso tiene una normalidad que son las investigaciones, la acusación, el juicio-debate y la sentencia, por lo tanto dentro de un sistema normal acusatorio el mismo está impregnado en una distinción orgánica entre lo que es el ejercicio de la acusación por parte del Fiscal del Ministerio Público y las funciones que va a desarrollar a lo largo del proceso, hasta obtener en forma irrevocable una sentencia definitiva o una absolución.

2.2.2.5.4. Imparcialidad del Ministerio Público en su Condición de Parte en el Proceso Penal

Surge tanto de la Ley Orgánica del Ministerio Público como de las atribuciones inherentes al Fiscal durante el proceso, que debe procurar una imparcialidad durante su ejercicio tanto en el proceso penal como en su función de celador o vigilante para el mantenimiento del orden jurídico, una

exigencia de imparcialidad la cual no siempre ha recibido claras interpretaciones puesto que interpretaciones a veces muy gramaticales en cuanto al concepto de parte en el proceso, muchos han considerado que es algo imposible que el Fiscal pueda ser imparcial en el proceso, razón por la cual algunos autores europeos, consideran que tiene una función estricta de ejercer la acción penal para lograr el enjuiciamiento del culpable y en tal sentido se afirma que el Fiscal no puede ser recusable, sin embargo, de los textos señalados y especialmente de nuestra Ley Adjetiva existen claras disposiciones que obligan al Fiscal a promover el proceso penal, contra aquel que considera culpable del delito investigado así como también el poder archivar las actuaciones cuando no surjan pruebas durante su investigación y pedir el sobreseimiento o la absolución cuando no haya justificación suficiente para enjuiciarlo.

Al respecto dice Ibáñez (1969) que este deber de imparcialidad ha inducido a error a numerosos autores e inclusive cita a Beling cuando este último afirmaba que: a pesar de ser parte no debe ser parcial, calificando su actuación como necesariamente objetiva y en ningún caso parcial en perjuicio del acusado. En opinión del citado autor:

El ser imparcial no significa estar en medio de dos partes o en una posición intermedia, así como tampoco debe interpretarse que el Fiscal como parte debe estar siempre en la posición del acusador... sino que también puede adoptar la posición de defensa, y en esta adscripción de una u otra posición es donde entra en juego la discutida imparcialidad... al prescribirse la imparcialidad... tiende a evitar que la posible prevención de cada funcionario en particular. Pueda llevarle a adoptar la postura de acusador en lugar de la defensa, recelo legal que no puede considerarse falto de fundamento... (p. 10)

Después que el proceso se ha iniciado con la presentación de la acusación de conformidad con el artículo 308, del Código Orgánico Procesal Penal, el Fiscal el Ministerio Público pasa a ser un sujeto, aún cuando el

haya sido el dominus de la investigación, así entonces pasa a transformarse como “parte” delante del Juez, pierde así su preeminencia, su rol constitucional y asume una posición de igualdad dialéctica con la contraparte imputada. Al respecto la doctrina, en los dichos de Borrego (2006) ha venido señalando que el Fiscal del Ministerio Público es una parte sui generis y ontológicamente distinta o diferente de las otras partes privadas en el proceso, como sería el imputado, el responsable civil; pero consideramos que no es así porque el Fiscal del Ministerio Público en todo el proceso conserva su rol tradicional y constitucional de ser una institución representativa de la justicia y el promotor para observar las irregularidades que puedan cometerse durante el proceso, por lo tanto el mantiene su deber en el interés general de estar siempre vigilante, para que las leyes se cumplan y haya una efectiva y pronta administración de justicia desde este punto de vista que el Fiscal del Ministerio Público en representación del Ministerio Público, valga la redundancia, debe mantener su imparcialidad como parte en el proceso.

Precisando la opinión de quien realiza esta investigación, resulta oportuno citar a De Marisco (1955), para considerar que el Fiscal si es parte en el proceso y por lo tanto es innecesario y hasta absurdo que sea denominado parte de buena fe, porque tal como lo ha expresado Manzini su concepto de parte en el proceso es un término eminentemente jurídico, ya que el Fiscal del Ministerio Público sólo puede poner en actividad sus funciones propias que derivan de la Ley y que en pocas palabras, es la de que el imputado sea enjuiciado, y al respecto ejerce la acción penal correspondiente, porque es parte de una función del Estado, perseguir a los que ha cometido delito. En tal resultado es también innecesario, afirmar por ser una consecuencia lógica, que se abstendrá del ejercicio de la acción penal cuando esta persona investigada resulte inocente pues al respecto

solicitará el sobreseimiento de la causa (Artículo 111 N° 7, Código Orgánico Procesal Penal).

Es de observar que para el derecho italiano de gran tradición procesal, el concepto en mención de “parte” no tiene una posición suficientemente definida, porque el Ministerio Público es al mismo tiempo un órgano de las instituciones del Estado, encargado de vigilar la recta aplicación de las leyes y la recta administración de la justicia, pero así también debe dar inicio y ejercer la acción penal. Afirman procesalistas italianos, como Conso y Grevi (1996) que es necesario recordar, que la posición del Ministerio Público en la historia ha cambiado porque antiguamente sólo se le concebía como un representante del poder ejecutivo por ante los órganos jurisdiccionales, pero actualmente no es así, porque en el caso del derecho italiano el Ministerio Público actúa bajo la única vigilancia del Ministro de Justicia (vigilancia externa y si se quiere sólo administrativa), pero goza de independencia para ejercer las funciones que la Ley le atribuye, con independencia además de los demás poderes, concediéndole la Ley conjuntamente con los jueces algunas funciones jurisdiccionales.

Al respecto la norma adjetiva penal venezolana en su Título IV del Libro Primero, titulado de los Sujetos Procesales y sus Auxiliares, intitula el artículo 105 “Buena Fe” y dispone que las partes deben “litigar con buena fe”, por lo que el Código denomina al Ministerio Público parte de buena fe, porque en su artículo siguiente 111, el Capítulo se denomina del Ministerio Público, señalándose sus atribuciones. Y así continua disponiendo ese artículo 105 que para afirmar su buena fe deberá evitar los planteamientos dilatorios, los planteamientos formales y cualquier abuso de sus facultades que tenga de acuerdo con este Código, señalándole de manera especial que sólo deberá solicitar la privación preventiva de libertad del imputado cuando sea absolutamente necesaria para asegurar su presencia en el proceso.

Precisa el mismo Código en su artículo 106, que el Tribunal si observa que existe mala fe podrá sancionar a la parte con multa. Se mantiene así con el Fiscal en el proceso un principio de igualdad, pero esto se refiere propiamente al establecimiento de la litis que es donde propiamente surge la interpretación del concepto de parte, al respecto dice Mercone, citado por Borrego (2006), que cuando el proceso no está en la fase de investigación porque se encuentra bajo la potestad de un Juez por ejemplo en la Audiencia Preliminar o ante un juicio con debate el Ministerio Público está en una posición de igualdad con el imputado.

2.2.6. El Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida

El Ministerio Público en el estado Mérida, es una dependencia adscrita a la Fiscalía General de la República, cuya función es la búsqueda de la verdad y ésta debe desarrollarse con imparcialidad.

Su visión es ser una institución garante de los derechos humanos en términos de legalidad, accesible, imparcial y confiabilidad.

Su misión es ser un órgano del poder ciudadano para actuar representación de los intereses de la sociedad, garantizando el cumplimiento del ordenamiento jurídico en pro de la preservación del Estado social, democrático, de derecho y de justicia

Los valores sobre los que se fundamentan son la honestidad, justicia, lealtad, ética, probidad, responsabilidad, humildad, imparcialidad y solidaridad.

Tiene a su servicio Abogados Adjuntos, quienes se considerarán funcionarios de carrera, y deben cumplir con el ejercicio de la acción penal en la jurisdicción del Estado Bolivariano de Mérida.

2.3. Bases Legales

El Sistema de acceso a la justicia penal se sustentan en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, El Código Orgánico Procesal Penal, la Ley Orgánica del Ministerio Público, el Código Penal y Ley Orgánica de Protección del Niño, Niña y del Adolescente, entre otros. En este sentido, toma relevancia el hecho de que los miembros de la institución del Ministerio Público se apoyen en los instrumentos legales que rigen sus funciones a fin de que se vinculen con los cambios que se producen en el entorno fundamentalmente en el proceso penal.

En este mismo orden de ideas, se comprende que el comportamiento del Fiscal del Ministerio Público debe estar asociado con los principios morales, éticos los cuales contribuyen a elevar el nivel cultural de la institución e impulsar el acercamiento de la comunidad con la institución, de manera que se produzcan acciones que coadyuven a potenciar la cultura de la organización.

Es importante acotar, que el Recurso Humano del Ministerio Público debe mostrar una actitud positiva, asumiendo sus funciones con responsabilidad y verdadero sentido de pertenencia, así como también demostrando su grado de profesionalismo que contribuyan a crear una atmósfera caracterizada por un ambiente agradable.

La presente investigación tiene su fundamento legal en la **Constitución Bolivariana de Venezuela** Publicada en Gaceta Oficial N° 36.860 de fecha 30 de diciembre de 1.999, establece el debido proceso en los siguientes términos;

Artículo 49: El debido proceso se aplicará a todas las actuaciones judiciales y administrativas; en consecuencia:

1. La defensa y la asistencia jurídica son derechos inviolables en todo estado y grado de la investigación y del proceso. Toda

persona tiene derecho a ser notificada de los cargos por los cuales se le investiga, de acceder a las pruebas y de disponer del tiempo y de los medios adecuados para ejercer su defensa. Serán nulas las pruebas obtenidas mediante violación del debido proceso. Toda persona declarada culpable tiene derecho a recurrir del fallo, con las excepciones establecidas en esta Constitución y la ley.

2. Toda persona se presume inocente mientras no se pruebe lo contrario.

3. Toda persona tiene derecho a ser oída en cualquier clase de proceso, con las debidas garantías y dentro del plazo razonable determinado legalmente, por un tribunal competente, independiente e imparcial establecido con anterioridad. Quien no hable castellano o no pueda comunicarse de manera verbal, tiene derecho a un intérprete.

4. Toda persona tiene derecho a ser juzgada por sus jueces naturales en las jurisdicciones ordinarias, o especiales, con las garantías establecidas en esta Constitución y en la ley. Ninguna persona podrá ser sometida a juicio sin conocer la identidad de quien la juzga, ni podrá ser procesada por tribunales de excepción o por comisiones creadas para tal efecto.

5. Ninguna persona podrá ser obligada a confesarse culpable o declarar contra sí misma, su cónyuge, concubino o concubina, o pariente dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad.

La confesión solamente será válida si fuere hecha sin coacción de ninguna naturaleza.

6. Ninguna persona podrá ser sancionada por actos u omisiones que no fueren previstos como delitos, faltas o infracciones en leyes preexistentes.

7. Ninguna persona podrá ser sometida a juicio por los mismos hechos en virtud de los cuales hubiese sido juzgada anteriormente.

8. Toda persona podrá solicitar del Estado el restablecimiento o reparación de la situación jurídica lesionada por error judicial, retardo u omisión injustificados. Queda a salvo el derecho del o de la particular de exigir la responsabilidad personal del magistrado o de la magistrada, del juez o de la jueza; y el derecho del Estado de actuar contra éstos o éstas.

De esta manera el debido proceso en materia penal, tal y como se recoge en el contenido del artículo 49 comporta una serie de principios y garantías procesales que conforman el debido proceso y que se deben respetar en toda actuación de la administración de justicia penal, por cuanto esas garantías de seguridad individual constituyen la base fundamental del

ordenamiento jurídico venezolano, no sólo por desarrollo constitucional sino por compromisos internacionales suscritos por nuestro país, y es así como tenemos: derecho a la defensa, presunción de inocencia, derecho a ser oído, derecho al juez natural, derecho a no confesión contra sí mismo, validez de la confesión, nullum crimen nulla poena sine lege, non bis in ídem y responsabilidad del Estado por errores judiciales.

Igualmente, el texto constitucional en relación al poder Ciudadano establece:

Artículo 273: El Poder Ciudadano se ejerce por el Consejo Moral Republicano integrado por el Defensor o Defensora del Pueblo, el Fiscal o la Fiscal General y el Contralor o Contralora General de la República.

Los órganos del Poder Ciudadano son la Defensoría del Pueblo, el Ministerio Público y la Contraloría General de la República, uno o una de cuyos o cuyas titulares será designado o designada por el Consejo Moral Republicano como su Presidente o Presidenta por períodos de un año, pudiendo ser reelegido o reelegida.

El Poder Ciudadano es independiente y sus órganos gozan de autonomía funcional, financiera y administrativa. A tal efecto, dentro del presupuesto general del Estado se le asignará una partida anual variable.

Su organización y funcionamiento se establecerá en ley orgánica.

Lo anterior lleva a señalar que el poder Ciudadano encuentra su fundamento en el pensamiento bolivariano, y responde a las críticas realizadas por la teoría clásica de la separación de poderes, que no permite tener en cuenta la importancia de otros órganos, cuyas actividades deben ser reforzadas. Indicando Ortega (2010) que bajos los términos del artículo 273, los órganos que integran al Poder Ciudadano son la Defensoría del Pueblo, el Ministerio Público y la Contraloría General de la República.

También la vigente Constitución en relación al Ministerio Público establece:

Artículo 284: El Ministerio Público estará bajo la dirección y responsabilidad del Fiscal o la Fiscal General de la República, quien ejercerá sus atribuciones directamente con el auxilio de los funcionarios o funcionarias que determine la ley.

Para ser Fiscal General de la República se requieren las mismas condiciones de elegibilidad de los magistrados o magistradas del Tribunal Supremo de Justicia. El Fiscal o la Fiscal General de la República será designado o designada para un período de siete años.

Lo anterior lleva a señalar que la cabeza visible del Ministerio Público es el Fiscal o la Fiscal General de la República, quien debe cumplir con las mismas condiciones que se requieren para elegir a los magistrados o magistradas del Tribunal Supremo de Justicia. Sus funciones las ejercerá por un período de siete (7) años.

Más adelante la vigente Constitución preceptúa:

Artículo 285: Son atribuciones del Ministerio Público:

1. Garantizar en los procesos judiciales el respeto a los derechos y garantías constitucionales, así como a los tratados, convenios y acuerdos internacionales suscritos por la República.
2. Garantizar la celeridad y buena marcha de la administración de justicia, el juicio previo y el debido proceso.
3. Ordenar y dirigir la investigación penal de la perpetración de los hechos punibles para hacer constar su comisión con todas las circunstancias que puedan influir en la calificación y responsabilidad de los autores o las autoras y demás participantes, así como el aseguramiento de los objetos activos y pasivos relacionados con la perpetración.

4. Ejercer en nombre del Estado la acción penal en los casos en que para intentarla o proseguirla no fuere necesaria instancia de parte, salvo las excepciones establecidas en la ley.

5. Intentar las acciones a que hubiere lugar para hacer efectiva la responsabilidad civil, laboral, militar, penal, administrativa o disciplinaria en que hubieren incurrido los funcionarios o funcionarias del sector público, con motivo del ejercicio de sus funciones.

6. Las demás que establezcan esta Constitución y la ley.

7. Estas atribuciones no menoscaban el ejercicio de los derechos y acciones que corresponden a los o las particulares o a otros funcionarios o funcionarias de acuerdo con esta Constitución y la ley.

Lo anterior permite subrayar lo trascendental que ha sido que el legislador le otorgara competencia al Ministerio Público respecto a la investigación penal, esta nueva atribución que se incluye en éste articulado cambia por completo el sistema penal venezolano abriendo las puertas a un sistema acusatorio donde la imparcialidad prevalece ante los procedimientos, garantizando con ello las garantías y principios constitucionales. El hecho que sea el Ministerio Público quien representa al Estado para el ejercicio de la Acción Penal pareciera paradójico, de allí el principio de buena fe que reviste al Ministerio Público y la misión que tiene de velar por la observancia de la Constitución y la ley.

En desarrollo de los postulados constitucional, el **Código Orgánico Procesal Penal** reformado en fecha 15 de junio de 2012, y publicado en Gaceta Oficial N° 6.078 Extraordinario en lo respecta al Ministerio Público expresa:

Artículo 111: Corresponde al Ministerio Público en el proceso penal:

1. Dirigir la investigación de los hechos punibles para establecer la identidad plena de sus autores o autoras y partícipes.
2. Ordenar y supervisar las actuaciones de los órganos de policía de investigaciones en lo que se refiere a la adquisición y conservación de los elementos de convicción.
3. Requerir de organismos públicos o privados, altamente calificados, la práctica de peritajes o experticias pertinentes para el esclarecimiento de los hechos objeto de investigación, sin perjuicio de la actividad que desempeñen los órganos de policía de investigaciones penales.
4. Formular la acusación y ampliarla, cuando haya lugar, y solicitar la aplicación de la penalidad correspondiente.
5. Ordenar el archivo de los recaudos, mediante resolución fundada, cuando no existan elementos suficientes para proseguir la investigación.
6. Solicitar autorización al Juez o Jueza de Control, para prescindir del ejercicio de la acción penal.
7. Solicitar cuando corresponda el sobreseimiento de la causa o la absolución del imputado o imputada.
8. Imputar al autor o autora, o partícipe del hecho punible.
9. Proponer la recusación contra los funcionarios o funcionarias judiciales.
10. Ejercer la acción civil derivada del delito, cuando así lo dispongan este Código y demás leyes de la República.
11. Requerir del tribunal competente las medidas cautelares y de coerción personal que resulten pertinentes.
12. Ordenar el aseguramiento de los objetos activos y pasivos relacionados directamente con la perpetración del delito.
13. Actuar en todos aquellos actos del proceso que, según la ley, requieran su presencia.

14. Ejercer los recursos contra las decisiones que recaigan en las causas en que intervenga.

15. Velar por los intereses de la víctima en el proceso y ejercer su representación cuando se le delegue o en caso de inasistencia de ésta al juicio.

16. Opinar en los procesos de extradición.

17. Solicitar y ejecutar exhortos, cartas rogatorias y solicitudes de asistencia mutua en materia penal, en coordinación con el Ministerio con competencia en materia de relaciones exteriores.

18. Solicitar al tribunal competente declare la ausencia del evadido o prófugo sobre el que recaiga orden de aprehensión y que proceda a dictar medidas definitivas de disposición sobre los bienes relacionados con el hecho punible, propiedad del mismo o de sus interpuestas personas.

19. Las demás que le atribuyan este Código y otras leyes.

Lo anterior lleva a observar que se trata de atribuciones enunciativas, muchas de las cuales el texto constitucional le acuerda, otra se las indica la norma adjetiva penal, y otras le son asignadas por otras leyes.

Asimismo, en correspondencia con los dispositivos jurídicos hasta ahora señalados, se encuentra **la Ley Orgánica del Ministerio Público**, publicada Gaceta Oficial N° 38.647 del 19 de marzo de 2007, en la que se establece:

Artículo 2: El Ministerio Público es un órgano del Poder Ciudadano que tiene por objetivo actuar en representación del interés general y es responsable del respeto a los derechos y garantías constitucionales a fin de preservar el Estado, democrático y social de derecho y de justicia.

Se observa de esta manera la vinculación que tiene el Ministerio Público con el Poder Ciudadano, y su objetivo en lo que se refiere a la preservación del Estado, democrático y social de derecho y de justicia.

Artículo 16: Son competencias del Ministerio Público:

1. Velar por el efectivo cumplimiento de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, los tratados, acuerdos y convenios internacionales, válidamente suscritos y ratificados por la República, así como las demás leyes.

2. Garantizar el debido proceso, la celeridad y buena marcha de la administración de justicia, el respeto de los derechos y garantías constitucionales, así como de los tratados, convenios y acuerdos internacionales vigentes en la República, actuando de oficio o a instancia de parte.

3. Ordenar, dirigir y supervisar todo lo relacionado con la investigación y acción penal; practicar por sí mismo o por el Cuerpo de Investigaciones Científicas, Penales y Criminalísticas, o por los órganos con competencia especial y de apoyo en materia de investigaciones penales, las actividades indagatorias para demostrar la perpetración de los actos punibles; hacer constar su comisión con todas las circunstancias que puedan influir en la calificación y establecer la responsabilidad de los autores o las autoras y demás partícipes, así como el aseguramiento de los objetos activos y pasivos relacionados con su perpetración.

4. Requerir de organismos públicos o privados altamente calificados la práctica de peritajes o experticias pertinentes para el esclarecimiento de los hechos objeto de investigación, sin perjuicio de la actividad que desempeñe el Cuerpo de Investigaciones Científicas, Penales y Criminalísticas o los órganos con competencia especial y de apoyo en materia de investigaciones penales.

5. Autorizar, en aquellos casos previstos por las leyes, las actuaciones de investigación penal a ser ejercidas por el Cuerpo de Investigaciones Científicas, Penales y Criminalísticas, así como de los órganos con competencia especial y de apoyo en materia de investigaciones penales, los cuales estarán obligados a informar al Ministerio Público sus resultados en los plazos requeridos o, en su defecto, en los plazos fijados legalmente.

6. Ejercer, en nombre del Estado, la acción penal en los casos en que para intentarla o proseguirla no sea necesario instancia de parte, salvo las excepciones establecidas en el Código Orgánico Procesal Penal y demás leyes. 7. Librar y ejecutar exhortos o cartas rogatorias y solicitudes de asistencia mutua en materia penal, y ejercer las demás funciones inherentes en su condición de autoridad central en la materia.

8. Intentar las acciones a que hubiere lugar para hacer efectiva la responsabilidad civil, penal y administrativa en que hubieren incurrido los funcionarios o funcionarias del sector público, con motivo del ejercicio de sus atribuciones, así como la penal y civil de los o las particulares.

9. Fiscalizar la ejecución de las decisiones judiciales en los procesos en los cuales el Ministerio Público haya intervenido o cuando su intervención hubiese sido requerida.

10. Ejercer los recursos y acciones contra los actos dictados por el Poder Público, viciados de inconstitucionalidad o ilegalidad, sin menoscabo de las atribuciones conferidas a la Defensoría del Pueblo y a la Procuraduría General de la República.

11. Intervenir en defensa de la constitucionalidad y legalidad en los casos de nulidad de actos públicos, que sean interpuestos por ante los diferentes órganos de la jurisdicción contencioso-administrativa.

12. Investigar y ejercer ante los tribunales competentes, las acciones a que hubiere lugar con ocasión de la violación de las garantías constitucionales y derechos humanos, por parte de funcionarios públicos o funcionarias públicas o particulares.

13. Velar por el correcto cumplimiento de las leyes y la garantía de los derechos humanos en las cárceles y demás establecimientos de reclusión.

14. Velar para que en los retenes policiales, en los establecimientos penitenciarios, en los lugares de reclusión para efectivos militares, en las colonias agrícolas penitenciarias, en los internados judiciales, las comunidades penitenciarias, entidades de atención para niños, niñas y adolescentes, y demás establecimientos de reclusión y de detención, sean respetados los derechos humanos y constitucionales de los internos o internas, de los detenidos preventivamente y de los niños, niñas y adolescentes; tomar en todo momento las medidas legales adecuadas para restituir y mantener la vigencia de los derechos humanos cuando hayan sido menoscabados o violados.

En el ejercicio de esta competencia los o las fiscales del Ministerio Público tendrán acceso a todos los establecimientos mencionados.

Los funcionarios o las funcionarias que impidan el ejercicio de esta competencia serán responsables penal, civil o disciplinariamente, según lo dispuesto en la ley para cada caso. Asimismo, aquellos particulares que entraben de cualquier manera el ejercicio de esta competencia serán responsables penal y civilmente, de conformidad con las leyes según sea el caso.

15. Solicitar, en el cumplimiento de sus funciones, la colaboración de cualquier ente u organismo público, funcionario o funcionaria del sector público, quienes estarán obligados a prestar la ayuda solicitada sin demora y a suministrar los documentos e informaciones que les sean requeridos.

16. Presentar observaciones y recomendaciones a proyectos de ley y sugerir las reformas legislativas a que hubiere lugar.

17. Presentar observaciones y recomendaciones en la planificación de la política criminal que realice el Poder Ejecutivo.

18. Las demás que le señalen la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y las leyes.

En el anterior dispositivo jurídico se aprecia una asignación taxativa de competencias al Ministerio Público, las cuales son previamente señaladas en el texto constitucional, y la norma adjetiva penal.

2.4. Definición de términos

Acción: Es el derecho que se tiene a pedir alguna cosa en juicio y modo legal de ejercitar el mismo derecho pidiendo en justicia lo que es nuestro o se nos debe (Cabanellas, 1993).

Acción Penal: Es el recurso a la autoridad judicial ejercido en nombre e interés de la sociedad, para llegar a la comprobación del hecho punible, de la culpabilidad del delincuente y a la aplicación de las penas establecidas por la ley (Cabanellas, 1993).

Acusación: La exposición definitiva, que ante el tribunal de control presenta el Ministerio Público cuando estime que la investigación proporciona fundamento serio para el enjuiciamiento público del imputado (Binder, 2013).

Administración: Interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación. Por consiguiente administrar es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos (Chiavenato, 2004).

Áreas: espacio unitario menor, con funciones y responsabilidades limitadas por un orden jerárquico, en que se dividen los estados (Koontz y Weihrich (2004).

Competencias: Conjunto de funciones atribuida por un ordenamiento a un órgano de una persona jurídica de la administración del estado (Chiavenato, 2004).

Constitución: La constitución es la norma suprema y el fundamento del ordenamiento jurídico. Todas las personas y los órganos del poder público están sujetos a ella (Cabanellas, 1993).

Control Judicial: A los jueces de la fase preparatoria les corresponde controlar el cumplimiento de los principios y garantías establecidos en el código, en la Constitución de la República, en los tratados, convenios a acuerdos internacionales suscritos por la República (Delgado, 2005).

Decisión: Resolución adoptada en una cosa dudosa, firmeza de carácter, sentencia o fallo en cualquier pleito o causa (Redondo, 2014).

Derechos Humanos: El conjunto de prerrogativas inherentes a la naturaleza de la persona, cuya realización efectiva resulta indispensable para el desarrollo integral del individuo que vive en una sociedad jurídicamente organizada. Estos derechos, establecidos en la Constitución y en las leyes, deben ser reconocidos y garantizados por el Estado (Hernández, 2005.).

Estado Social de Derecho y de Justicia: Persigue un equilibrio social que permita el desenvolvimiento de una buena calidad de vida y para lograr su objeto, las leyes deben interpretarse en contra de todo lo que perturbe esa meta, perturbaciones que puedan provenir de cualquier área del desenvolvimiento humano, sea económica, cultural, política, entre otras (Govea y Bernardoni, 2002).

Finalidad del Proceso: Es el establecimiento de la verdad de los hechos, lo cual supone que el tribunal está obligado a descubrir la verdad material, que puede no coincidir con la exposición de las partes (Binder, 1999).

Investigación Penal: El conjunto de diligencias orientadas al descubrimiento y comprobación científica del delito, sus características, la identificación de sus autores (as) o partícipes, así como el aseguramiento de sus objetos activos y pasivos (Pérez, 2002).

Garantía Constitucional: Es el mecanismo que se activa y puede utilizarse cuando se vulnera el derecho constitucional por parte del Estado o particulares, con la finalidad de obtener su reparación o restablecimiento (Bello y Jiménez, 2004)

Imputación: Acción y efecto de incriminar a una persona la comisión de un hecho punible o una infracción penal sancionable (Pérez, 2002).

Poder Ciudadano: Forma parte del Poder Público Nacional y se ejerce por el Consejo Moral Republicano, el cual es su órgano de expresión, integrado por el Defensor o Defensora del Pueblo, el Fiscal o la Fiscal General de la República y el Contralor o Contralora General de la República (Artículo 1, Ley Orgánica del Poder Ciudadano, 2001).

Policía de Investigaciones Penales: Los funcionarios a los cuales la ley acuerda tal carácter, y todo funcionario que deba cumplir las funciones de investigación que el Código Orgánico Procesal Penal establece (López, 2008).

Proceso: Conjunto de actividades que se deben cumplir para obtener la providencia jurisdiccional, con el objeto de resolver, mediante el juicio de la autoridad, el conflicto sometido a su decisión (Perreti, 2004).

Procesos: Desde el punto de vista organizacional es una secuencia ordenada y lógica de actividades repetitivas que se realizan en la organización por una persona, grupo o departamento, con la capacidad de transformar unas entradas (inputs) en salidas o resultados programados (outputs) para un destinatario (clientes externos o internos que lo solicitan) (Rivera, 2004).

Prueba: Conjunto de actuaciones que dentro de un juicio, cualquiera sea su índole, se encaminan a demostrar la verdad o la falsedad de los hechos aducidos por cada una de las partes, en defensa de sus respectivas pretensiones litigiosas (Delgado, 2005).

Sistema Acusatorio: El carácter acusatorio del proceso penal consiste en que éste sólo puede iniciarse a instancias (imputación-acusación) de un titular público o privado, absolutamente distinto a los jueces (Padrón, 2004).

2.5. Variables

Una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse (Hernández, Fernández y Baptista; 2003). Y según su función, los mencionados autores la clasifican en:

- Variable independiente o variable causal: Son las variables explicativas, o sea, los factores o elementos susceptibles de explicar las variables dependientes (en un experimento son las variables que se manipulan). En la presente investigación la variable independiente correspondió a la cultura organizacional.

- Variable dependientes: Reciben este nombre las variables a explicar, o sea, el objeto de la investigación, que se trata de explicar en función de otros elementos. Para la presente investigación la variable dependiente fue El Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida.

Para Bavaresco (1994), la definición operacional de la variable, es el desglosamiento de la variable en aspectos cada vez más sencillos que permiten la máxima aproximación para poder medirla, estos aspectos se agrupan bajo las denominaciones de dimensiones, indicadores y de ser necesario sub indicadores.

Las dimensiones representan el área o las áreas del conocimiento que integran la variable y de la cual se desprenden los indicadores. Los indicadores son los aspectos que se sustraen de la dimensión, los cuales van a ser objeto de análisis en la investigación. Si al llegar a este nivel, los indicadores aún lucen complejos, es necesario simplificarlos en sub indicadores (Ibíd).

Operacionalización de la Variable

Cuadro 1: Operacionalización de la Variable

Objetivo General: Analizar la cultura organizacional del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida.				
Objetivos Específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Items
- Diagnosticar la situación actual que presenta la cultura organizacional del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida.	Cultura Organizacional Ministerio Público del Estado Mérida	Situación actual	- Conocimiento - Información - Inducción - Actualización y Capacitación	1,2, 3,4, 5, 6,
- Identificar los valores que regulan el funcionamiento del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida.	Cultura Organizacional Ministerio Público del Estado Mérida	Valores que regulan el funcionamiento	-Claridad y definición - Identificación - Valores compartidos -Conciliación de valores	7, 8, 9, 10, 11,

Objetivos Específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
- Contrastar el rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias que subyacen la cultura organizacional de la institución.	Cultura Organizacional Ministerio Público del Estado Mérida	Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias	- Promoción de los valores -Beneficios prácticos -Realidad de la institución - Resultados esperados	12, 13, 14, 15
- Sistematizar de manera comparativa el conjunto de valores del Ministerio Público, considerando elementos como misión, visión y procesos de la institución.	Cultura Organizacional Ministerio Público del Estado Mérida	Sistematización comparativa	- Misión - Visión - Procesos	16,17, 18,19, 20

El Investigador, 2015

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Investigación

El estudio, se realizará tomando en cuenta los lineamientos de una investigación documental y de campo con carácter descriptivo; al respecto el Manual de Trabajo de Grado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2011), define este tipo de investigación como: “El análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su estructura” (p. 18).

Siendo este tipo de investigación el más acorde para el logro de los objetivos planteados, pues se apoya en la recolección de datos primarios evitando de esa manera la contaminación de los mismos para asegurar su efectividad. En lo que respecta al carácter descriptivo, es necesario indicar que este trabajo busca realizar una descripción de las variables de estudio, por ende, no pretende validar, contrastar o afirmar teorías, sólo interpretar un fenómeno que se presenta en la realidad.

Además, el estudio se encuadra en la modalidad de investigación documental, en tanto que se pretende ampliar y profundizar el conocimiento de la naturaleza del rol del Fiscal del Ministerio Público desde el punto de vista axiológico con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos o electrónicos. En líneas generales, es la estrategia que se adopta para responder al problema planteado. El camino que se va a seguir en la investigación, es el siguiente:

1. Una etapa inicial, donde se reunirá un conjunto de fuentes capaces de ser útiles para desarrollar el tema de estudio; estas fuentes son libros,

artículos, y en general, toda la rica variedad de material escrito que frecuentemente puede encontrarse.

2. Se procederá a clasificar el material, una vez determinados los textos a utilizar, es necesario hacer una lectura de ellos utilizando un método discriminatorio, para conocer a profundidad los aspectos esenciales y someramente los restantes, esto facilitará la estructuración del marco teórico.

3. Se agotarán éstas pautas en la investigación, y con el material ya recopilado y revisado se comenzará el estudio y análisis de los objetivos de la misma para luego, estructurar el índice general y la composición de este trabajo especial de grado de acuerdo a las exigencias de la Universidad.

Atendiendo todo ello, a las etapas de planificación que debe tener toda investigación, para Álvarez (2000), citado por Arias (2006) esa planificación, significa trazar el proyecto a través de pasos como: la selección del tema, que consiste en "... la definición y posterior delimitación del campo de conocimientos sobre el que piensa trabajar" (p. 12). La identificación de un problema, que significa detectar algún aspecto no conocido dentro de un área temática y que amerite de una indagación para su solución; la realización de un borrador, que contiene las ideas básicas sobre la investigación que se propone llevar a cabo, para posteriormente, hacer la presentación formal del estudio realizado.

... el proyecto de investigación es el plan definido y concreto de una indagación a realizar, donde se encuentran especificadas todas sus características básicas... Por tanto, puede definirse la investigación como un esfuerzo que se emprende para resolver un problema, claro está, un problema de conocimiento (Ibídem).

En otras palabras, el diseño de investigación considerado tiene los siguientes aspectos:

(a) Es flexible en cuanto está siempre abierto a modificaciones relevantes que se produzcan en la realidad durante el desarrollo de la investigación;

(b) Se modifica por la reflexiva sobre los acontecimientos y cambios que se van produciendo;

(c) Es corto, preciso y sencillo, conviene diseñar acciones poco complejas o una secuencia de acciones;

(d) El propósito central es producir cambios por eso, estos forman parte de la investigación; tales cambios están dirigidos a mejorar no sólo la participación en la toma de decisiones para la planificación del proceso educativo sino en cualquier aspecto que tenga que ver con el mejor funcionamiento del plantel y el logro de diversos objetivos en pro de la educación.

En este mismo orden de ideas, en este tipo de investigación con mucha frecuencia, el propósito del autor consiste en describir situaciones, eventos y hechos. Estos es, decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke citado por Hernández y otros, 2003, p. 117). Es decir que, éstos estudios descriptivos miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar, en consecuencia, están íntimamente ligados a la investigación de diseño de campo, por aquello de la recolección de datos denominados primarios, pues el investigador los obtiene de primera fuente.

3.2. Diseño de la Investigación

La investigación tuvo un diseño de campo, el cual para Piñango (2007) es aquel en el que: “El investigador recaba la información de una fuente primaria, es decir, directamente de la realidad o del factor origen del problema. Luego, utilizando datos de fuente secundaria se hace el análisis sistemático del problema explicando sus causas y efectos” (p. 36).

Mediante este tipo de diseño, el investigador logrará caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades, combinada con ciertos criterios de clasificación, sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio.

La escogencia de este tipo de investigación se circunscribió a analizar la cultura organizacional del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida.

3.3. Población y Muestra

La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades sean personas, instituciones o cosas. La muestra es un subconjunto representativo de un universo o población (Arias, 2006).

Según Chávez (1999) “la población de un estudio es el universo de la investigación, sobre el cual se pretenden generalizar los resultados, está constituida por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos unos a otros” (p. 162). Por su parte, Sabino (2001) la define como: “el conjunto de unidades o fuentes de datos que es preciso reducir a proporciones manejables para poderlos explorar” (p. 41).

En el mismo orden de ideas, Sabino (2001) afirma:

Población vendría a constituir un subconjunto de un universo ya que el termino población es un concepto más delimitado que el universo, y se refiere a un conjunto limitado por el ámbito del estudio a realizar, conformado en atención a un numero de variables que se van a estudiar (p. 74).

En cuanto a la muestra considera Sabino (2001), que es “un conjunto de unidades, una proporción del total que representa el universo, una muestra todo en un sentido, no es más que una pauta respecto del todo constituido por el conjunto llamado universo” (p. 42).

Concretamente se tomó como referencia la circunscripción judicial penal del Estado Mérida extensiones Mérida y El Vigía.

Lo que equivale a un total de sesenta y siete (67) profesionales, de los cuales se seleccionó una muestra del 42% equivalente a veintiocho (28) profesionales.

Para tal selección el investigador adoptó los siguientes criterios:

- Tamaño acorde a la representatividad de las variables objeto de estudio;
- Facilidad de incorporar todos los factores de la investigación en un tiempo relativamente corto, maximizando su uso;
- Disponibilidad de recursos para lograr el objetivo general.

3.4. Técnicas es Instrumentos de Recolección de la Información

Los instrumentos para Chávez (1999), son “todos aquellos estudios de que se vale el investigador para la recolección de la información, referida a una o más variables de estudio” (p.137).

Dado que el estudio se enmarcó en una investigación de campo y esta fija su accionar en la recopilación de datos primarios, obtenidos directamente de la realidad, se hizo imprescindible utilizar la técnica de la encuesta, que según Sabino (2001) consiste en “requerir información acerca de los problemas para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos” (p. 104). El instrumento está conformado por un cuestionario de escala tipo Likert, que según lo expresan Hernández y otros (2003), “es un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se le administra” (p. 368).

Es decir, se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones. Las afirmaciones califican al objeto de actitud que se está midiendo y deben expresar sólo una relación lógica. La elaboración del instrumento se orientará a través de un mapa de variables, con sus dimensiones, indicadores, que sirvieron de norte y fundamentación teórica al estudio, permitiendo así la redacción de los ítems en correspondencia con los objetivos de la investigación.

3.5. Validez y Confiabilidad del Instrumento

Validez

La validez según Hernández y otros (2003), se refiere al “grado en que un instrumento realmente mide la variable que se pretende medir” (p. 243). Para determinar la validez del instrumento, se aplicó como técnica el “Juicio de Expertos”, que consistió en entregar a tres expertos en la materia (dos

fiscales y una profesora de metodología), el instrumento de la investigación, posteriormente estas personas hicieron las observaciones pertinentes en cuanto a la presentación del instrumento, claridad en la redacción de los ítems, pertinencia de las variables con los indicadores, relevancia del contenido y la factibilidad de la aplicación.

Rediseñado el instrumento, de acuerdo a las observaciones expuestas por los expertos, éste fue entregado, junto a los instrumentos para la validación del cuestionario, a un estadístico, quien de manera automatizada utilizó el coeficiente de proporción de rango, que mide la validez del instrumento.

El C.P.R., se interpreta de la siguiente manera:

a.- Menor que 0,80; validez y concordancia incompleta.

b.- Mayor que 0,80 y menor que 0,90; buena validez y concordancia.

c.- Mayor que 0,90 hasta un máximo de 1,00; excelente validez y concordancia.

El instrumento obtuvo un índice de validez igual a 0,90; tomando en consideración que la validez mínima es de 0,80 y la máxima de 1,00, indica que de acuerdo al resultado obtenido por cada uno de los expertos, demuestra que el instrumento tiene una excelente validez y concordancia.

Confiabilidad

En relación con la confiabilidad del instrumento, Hernández y otros (2003), plantea que se refiere “al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados” (p. 105). Para la presente investigación se aplicó la técnica de la “Prueba Piloto” que consistió en

seleccionar cinco personas con iguales características a las de la muestra, pero que no se encontraban dentro de ella. De acuerdo a las características del instrumento, los resultados de la aplicación de la prueba, fueron entregados a un estadístico, quien de manera automatizada, determinó la confiabilidad por medio del coeficiente Alfa de Cronbach, que se basa en medir la frecuencia de la respuesta del sujeto con respecto a los ítems del cuestionario. La fórmula del índice se expresa de la siguiente manera:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum ST^2}{\sum SI^2} \right]$$

Donde:

K = Número de ítems del instrumento.

$\sum SI^2$ = Sumatoria de cada ítem

$\sum ST^2$ = N

El coeficiente fue de 0,91 significando que por cada cien veces que se aplique el instrumento, por lo menos en aproximadamente 91 oportunidades, se obtendrá las mismas respuestas, quedando así demostrado que el instrumento tiene una confiabilidad Alta (fuerte).

Sobre la base de la matriz de correlación de los ítems, el procedimiento será:

- a) Se aplica la escala.
- b) Se obtienen los resultados.
- c) Se calculan los coeficientes de correlación r de Person entre todos los ítems (todos contra todos de par en par).

Al respecto Hernández y otros (2003), señala que: "el Coeficiente Alpha de Cronbach consiste en una fórmula que determina el grado de consistencia y precisión que poseen los instrumentos de medición" (p. 416).

Los criterios establecidos para el análisis del Coeficiente Alpha de Cronbach, son los siguientes:

Valores de Alpha Criterios

De -1 a 0 No es confiable

De 0.01 a 0.49 Baja confiabilidad

De 0.50 a 0.75 Moderada confiabilidad

De 0.76 a 0.89 Fuerte confiabilidad

De 0.90 a 1.00 Alta confiabilidad

Los resultados obtenidos fueron 0.994 para la mayoría de los ítems, con lo que se puede observar que el instrumento tiene entre fuerte y alta confiabilidad.

Cuadro 2: Análisis de Confiabilidad

Resumen del Procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	10	100
Excluidos^a	0	0
Total	10	100

a. Eliminación por lista basadas en todas las variables del procedimiento

Cuadro 3: Estadísticos de Fiabilidad

Alpha de Cronbach	N de elementos
0,994	14

Cuadro 4: Estadístico Total Elemento

Número de Ítems	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Ítems 1	96,0000	574,889	,941	,993
Ítems 2	95,8000	590,622	,910	,994
Ítems 3	95,9000	588,322	,911	,993
Ítems 4	96,5000	561,167	,976	,993
Ítems 5	96,7000	581,122	,919	,993
Ítems 6	96,6000	583,378	,937	,993
Ítems 7	96,3000	585,344	,925	,993
Ítems 8	95,4000	593,600	,904	,994
Ítems 9	96,1000	585,433	,922	,993
Ítems 10	95,5000	587,611	,930	,993
Ítems 11	96,2000	569,733	,936	,993
Ítems 12	96,3000	578,456	,955	,993
Ítems 13	96,1000	578,767	,948	,993
Ítems 14	96,2000	572,844	,963	,993
Ítems 15	96,0000	574,889	,941	,993
Ítems 16	95,8000	590,622	,910	,994
Ítems 17	95,9000	588,322	,911	,993
Ítems 18	96,5000	561,167	,976	,993
Ítems 19	96,7000	581,122	,919	,993
Ítems 20	96,6000	583,378	,937	,993

3.6. Análisis e Interpretación de la Información.

Con respecto a este aspecto de la investigación, expone Balestrini (2001):

Al culminar la fase de recolección de la información, los datos han de ser sometidos a un proceso de elaboración técnica, que permite recontarlos y resumirlos..., En tal sentido, esta fase de desarrollo del proyecto de investigación, comprende además, de la incorporación de algunos lineamientos generales para el análisis e interpretación de los datos; su codificación y tabulación, sus técnicas de presentación, y el análisis estadístico que se introducirían a los mismos (p.169).

Cabe señalar que la fase de análisis de los resultados es de suma importancia ya que permite obtener información confiable y conclusiones a través de los datos obtenidos.

Así mismo la recolección de la información fue realizada por medio de un cuestionario con el cual se detectaron una serie de deficiencias que fueron analizadas e interpretadas por el autor, para así obtener una visión precisa y clara de la situación relacionada con el planteamiento del problema.

Los resultados de esta investigación fueron enfocados a través de la elaboración de tablas de frecuencia y porcentajes que posteriormente se graficaron de acuerdo a los ítems a través de diagramas y señalando el porcentaje (%) de los resultados con sus respectivos análisis, lo cuales permitieron verificar las variables en estudio, de acuerdo a los objetivos de la investigación.

3.6.1. Análisis Estadísticos:

Consideraciones para el manejo estadístico de la muestra:

Se hizo una clasificación de cuatro grupos de fiscales del Ministerio Público tomando en cuenta su cargo y competencia. Los grupos que se definieron son los siguientes:

Grupo I: Fiscales adscritos a la Dirección de Delitos Comunes: En este grupo se seleccionó a los fiscales titulares con competencia en delitos comunes que laboran en el Ministerio Público de la Circunscripción Judicial del Estado Mérida.

Grupo II: Fiscales adscritos a la Dirección de Delitos Comunes: En este grupo se seleccionó a los fiscales auxiliares con competencia en delitos comunes que laboran en el Ministerio Público de la Circunscripción Judicial del Estado Mérida.

Grupo III: Fiscales adscritos a la Dirección de Protección integral a la familia: En este grupo se seleccionó a los fiscales titular y auxiliar con competencia en materia de responsabilidad penal del adolescente que laboran en el Ministerio Público de la Circunscripción Judicial del Estado Mérida.

Grupo IV: Fiscales adscritos a la Dirección de Protección integral a la familia: En este grupo se seleccionó a los fiscales titular y auxiliar con competencia en materia de protección penal del niño, niña y adolescente que laboran en el Ministerio Público de la Circunscripción Judicial del Estado Mérida.

3.6.2. Análisis y Discusión de los Resultados:

Consiste en un análisis vertical de los datos obtenidos una vez efectuadas las respectivas encuestas a los Fiscales adscritos a la Dirección de Delitos Comunes y Dirección de Familia que laboran en el Ministerio Público de la Circunscripción Judicial del Estado Mérida.

CAPÍTULO IV

PRESENTACION DE LOS DATOS Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

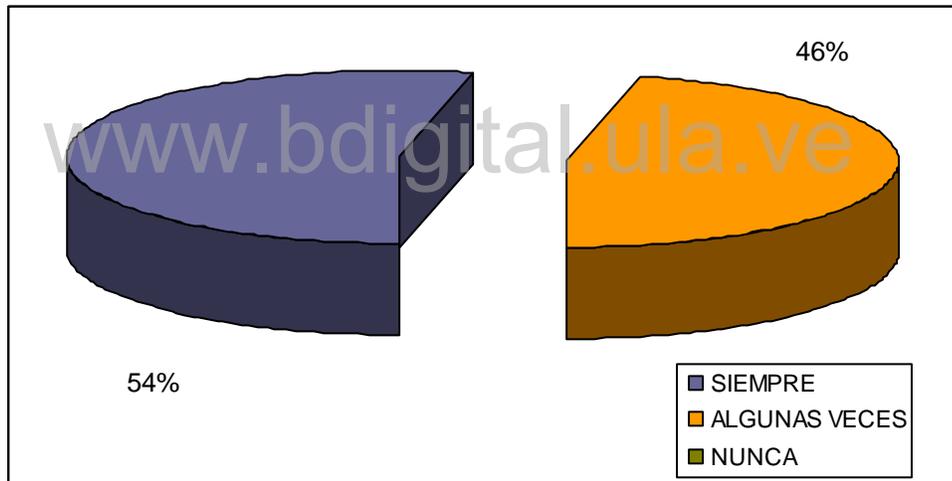
Presentación de los Datos

Cuadro 5: Dimensión Situación actual. Indicador: Conocimiento.

ÍTEM	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
1 ¿Tiene conocimiento de la cultura organizacional que maneja la institución?	15	54%	13	46%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 1: Dimensión Situación actual. Indicador: Conocimiento.



El Investigador, 2015.

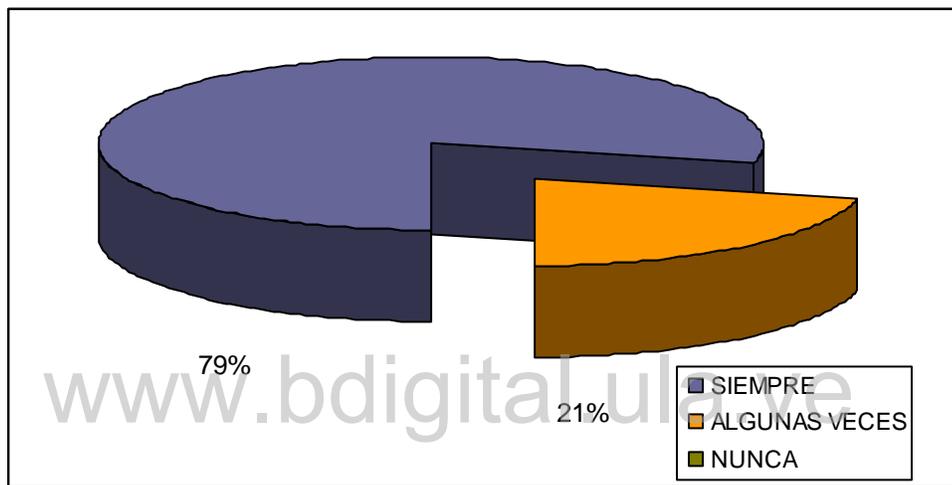
La información expresada en el cuadro 5 y en el gráfico 1 muestra que un 54% de los informantes indicó que siempre tiene conocimiento de la cultura organizacional que maneja la institución. Aún cuando un 46% dijo algunas veces. Demostrando estos resultados que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida si tienen conocimiento de la cultura organizacional que maneja la institución.

Cuadro 6: Dimensión Situación actual. Indicador: Conocimiento.

ÍTEM	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
2 ¿Conoce los valores que maneja la institución?	22	79%	06	21%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 2: Dimensión Situación actual. Indicador: Conocimiento.



El Investigador, 2015.

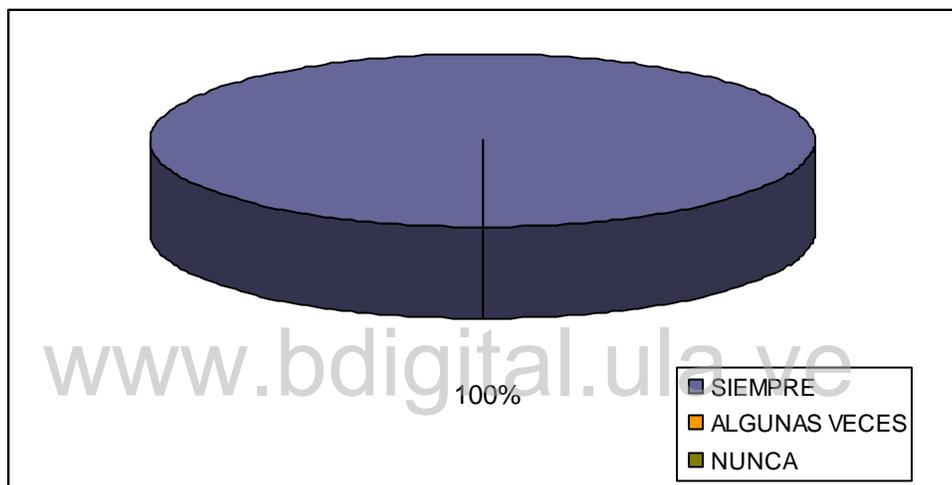
Los datos enseñados en el cuadro 6 y en el gráfico 2 reflejan que un 79% de los encuestados refirió que siempre conoce los valores que maneja la institución. Mientras que un 21% mencionó algunas veces. Exponiendo estos resultados que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida si conocen los valores que maneja la institución.

Cuadro 7: Dimensión Situación actual. Indicador: Información.

ÍTEM	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
3 ¿Se maneja información visual dentro de la organización sobre su filosofía institucional?	28	100%	0	0%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 7: Dimensión Situación actual. Indicador: Información.



El Investigador, 2015.

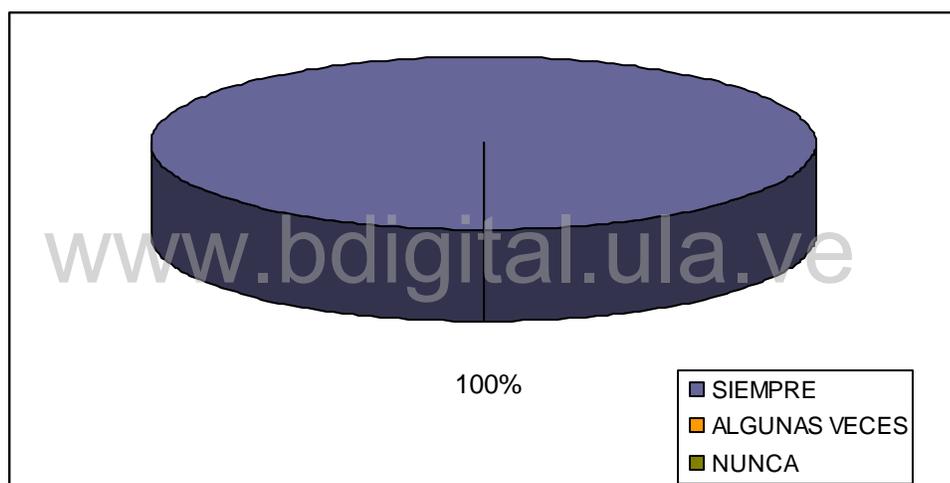
Se aprecia en el cuadro 7 y en el gráfico 3 que un 100% de la población estudiada señaló que siempre se maneja información visual dentro de la organización sobre su filosofía institucional. Coligiéndose de estos resultados que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida si se maneja información visual dentro de la organización sobre su filosofía institucional.

Cuadro 8: Dimensión Situación actual. Indicador: Información.

ÍTEM	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
4 ¿Le han informado de manera oportuna y formal sobre los cambios en el instrumental jurídico venezolano que han repercutido en la cultura institucional del Ministerio Público?	28	100%	0	0%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 4: Dimensión Situación actual. Indicador: Información.



El Investigador, 2015.

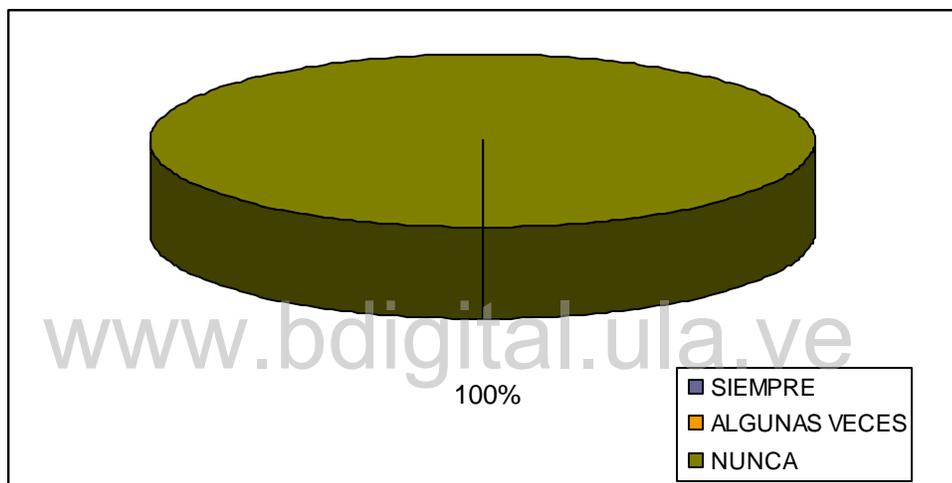
En los datos aportados en el cuadro 8 y en el gráfico 4 se observa que un 100% de los informantes dijo que siempre le han informado de manera oportuna y formal sobre los cambios en el instrumental jurídico venezolano que han repercutido en la cultura institucional del Ministerio Público. Derivándose de estos resultados que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida si se ha informado de manera oportuna y formal sobre los cambios en el instrumental jurídico venezolano que han repercutido en la cultura institucional del Ministerio Público.

Cuadro 9: Dimensión Situación actual. Indicador: Inducción.

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
5	¿Para ingresar a laborar a esa dependencia recibió inducción sobre la cultura organizacional de la institución?	0	0%	0	0%	28	100%

El Investigador, 2015.

Gráfico 5: Dimensión Situación actual. Indicador: Inducción.



El Investigador, 2015.

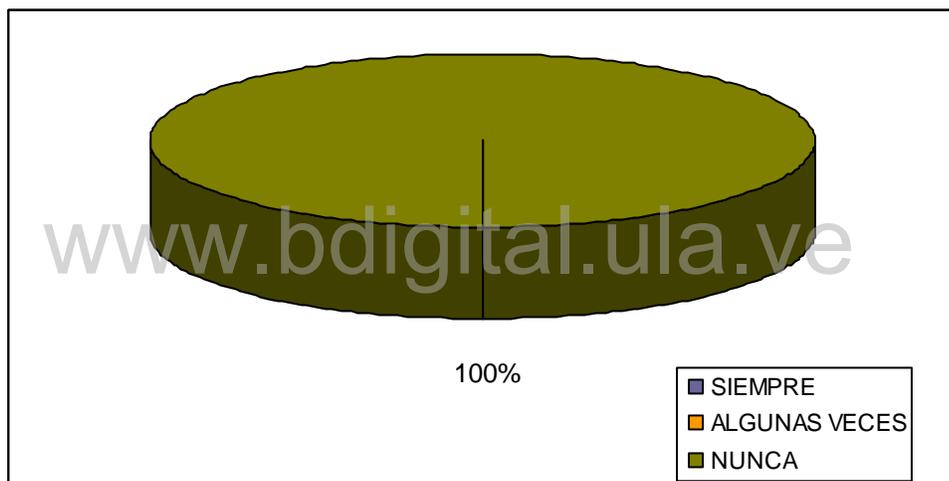
El cuadro 9 y el gráfico 5 muestran que un 100% de los encuestados señaló que nunca para ingresar a laborar a esa dependencia recibió inducción sobre la cultura organizacional de la institución. Significando estos resultados que el talento humano del Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida para ingresar a laborar a esa dependencia no recibió inducción sobre la cultura organizacional de la institución.

Cuadro 10: Dimensión Situación actual. Indicador: Actualización y capacitación.

ÍTEM	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
6 ¿La institución periódicamente realiza jornadas de actualización y capacitación sobre su cultura organizacional?	0	0%	0	0%	28	100%

El Investigador, 2015.

Gráfico 6: Dimensión Situación actual. Indicador: Actualización y capacitación.



El Investigador, 2015.

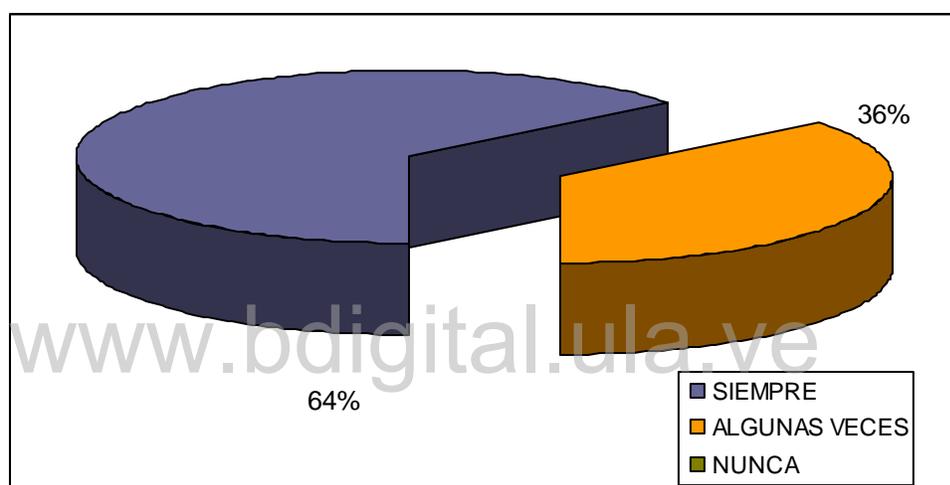
Los resultados revelados en el cuadro 10 y en el gráfico 6 expresan que un 100% de la población estudiada dijo que nunca la institución periódicamente realiza jornadas de actualización y capacitación sobre su cultura organizacional. Determinando estos resultados que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida no se realizan periódicamente jornadas de actualización y capacitación sobre su cultura organizacional.

Cuadro 11: Dimensión: Valores. Indicador: Claridad y definición.

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
7	¿Los valores en la institución del Ministerio Público como Organización Transcompleja, son claros y definidos?	18	64%	10	36%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 7: Dimensión: Valores. Indicador: Claridad y definición.



El Investigador, 2015

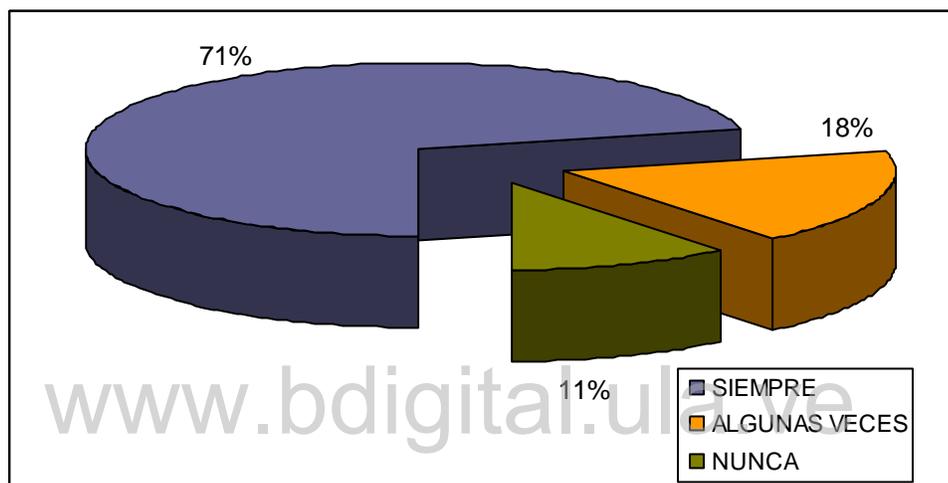
Tanto en el cuadro 11 como en el gráfico 7 se observa que un 64% de los informantes refirió que siempre los valores en la institución del Ministerio Público como Organización Transcompleja, son claros y definidos. Sin embargo, un 36% dijo algunas veces. Resultados que llevan a concluir que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida los valores en la institución del Ministerio Público como Organización Transcompleja, si son claros y definidos.

Cuadro 12 Dimensión: Valores. Indicador: Identificación

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
8	¿Se siente identificado con la misión, la visión y los valores de la organización?	20	71%	05	18%	03	11%

El Investigador, 2015.

Gráfico 8: Dimensión: Valores. Indicador: Identificación



El Investigador, 2015.

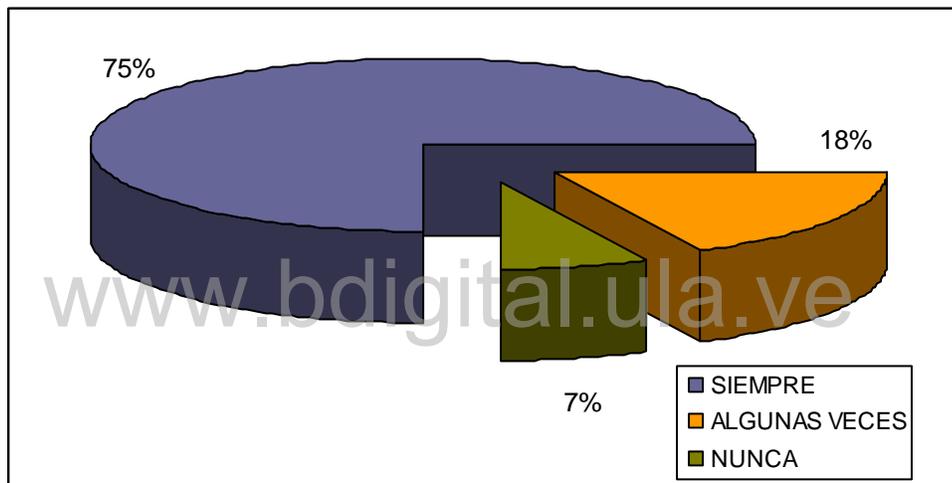
Los datos enseñados en el cuadro 12 y en el gráfico 8 señalan que un 71% de los encuestados indicó que siempre se siente identificado con la misión, la visión y los valores de la organización. Aún cuando 18% dijo algunas veces y 11% nunca. Evidenciándose de estos resultados que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida si se sienten identificados con la misión, la visión y los valores de la organización.

Cuadro 13: Dimensión: Valores. Indicador: Valores compartidos.

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
9	¿El talento humano de la institución del Ministerio Público, comparten plenamente su filosofía de valores organizacionales?	21	75%	05	18%	02	7%

El Investigador, 2015.

Gráfico 9: Dimensión: Valores. Indicador: Valores compartidos.



El Investigador, 2015.

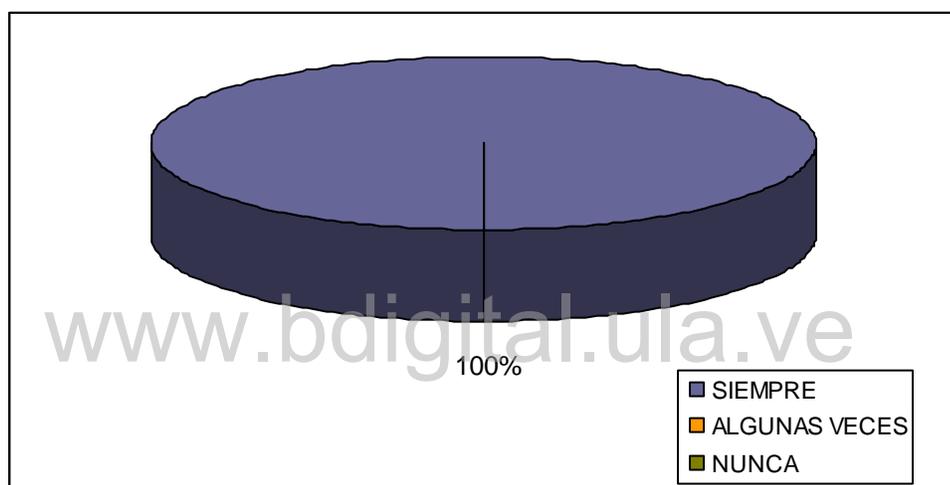
Se observa en el cuadro 13 y en el gráfico 9 que el 75% de la población estudiada manifestó que siempre el talento humano de la institución del Ministerio Público, comparten plenamente su filosofía de valores organizacionales. A pesar que 18% dijo algunas veces y 7% nunca. Reseñando estos resultados que el talento humano de la institución del Ministerio Público, si comparten plenamente su filosofía de valores organizacionales.

Cuadro 14: Dimensión: Valores. Indicador: Valores compartidos.

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
10	¿La institución cuenta con un código de conducta que es compartido por sus miembros?	28	100%	0	0%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 10: Dimensión: Valores. Indicador: Valores compartidos.



El Investigador, 2015.

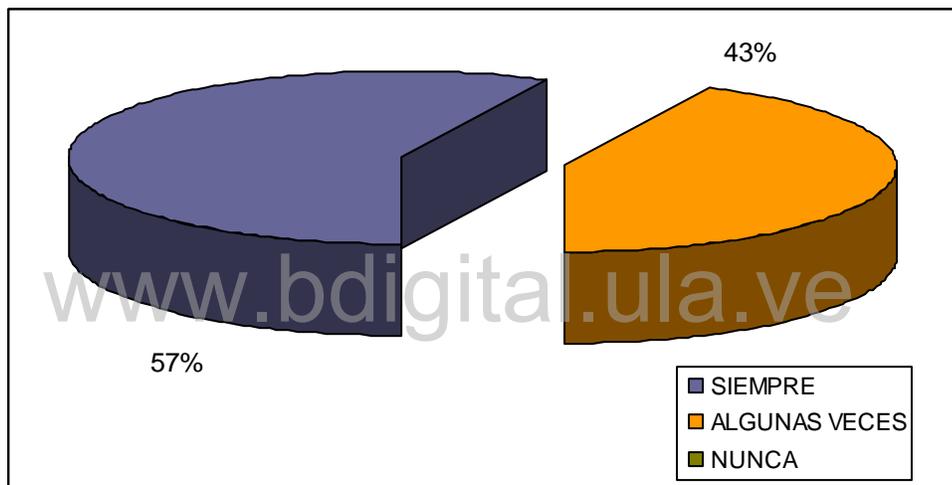
Los datos señalados en el cuadro 14 y en el gráfico 10 reflejan que el 100% de los informantes refirió que siempre la institución cuenta con un código de conducta que es compartido por sus miembros. Infiriéndose de estos resultados que el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida si cuenta con un código de conducta que sea compartido por sus miembros.

Cuadro 15: Dimensión: Valores. Indicador: Conciliación de valores

ÍTEM	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%
11 ¿Se procura conciliar los valores del talento humano con los de la institución?	16	57%	12	43%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 11: Dimensión: Valores. Indicador: Conciliación de valores



El Investigador, 2015.

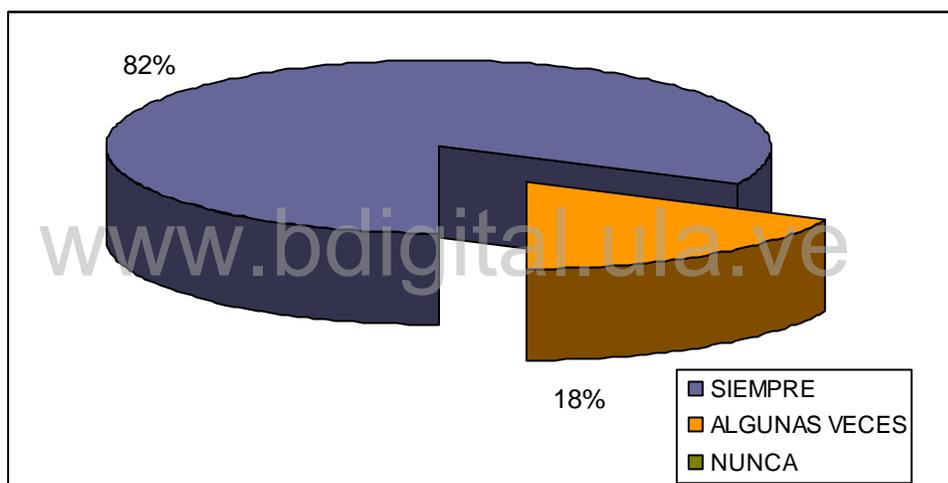
La información mostrada en el cuadro 15 y en el gráfico 11 indica que un 57% de los encuestados refirió que siempre se procura conciliar los valores del talento humano con los de la institución. No obstante, otro 43% dijo algunas veces. Reseñando estos resultados que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida si se procura conciliar los valores del talento humano con los de la institución.

Cuadro 16: Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Promoción de los valores.

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
12	¿La institución promociona sus valores organizacionales para que sus miembros los conozcan y los practiquen?	23	82%	05	18%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 12: Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Promoción de los valores.



El Investigador, 2015.

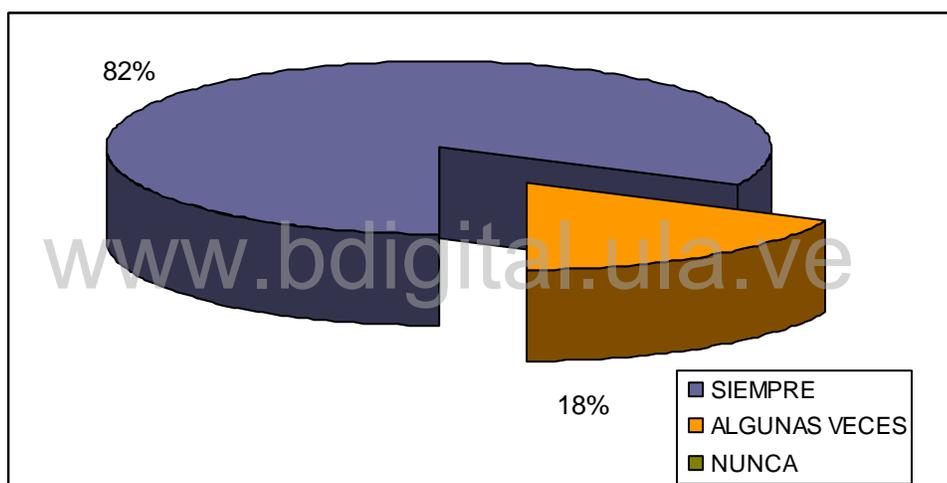
Tanto en el cuadro 16 como en el gráfico 12 se observa que el 82% de la población estudiada dijo que siempre la institución promociona sus valores organizacionales para que sus miembros los conozcan y los practiquen. En tanto que 18% dijo algunas veces. Significando estos resultados que el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida si promociona sus valores organizacionales para que sus miembros los conozcan y los practiquen.

Cuadro 17: Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Beneficios prácticos.

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
13	¿La institución muestra los beneficios prácticos que produce el ejercicio de sus valores?	23	82%	05	18%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 13: Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Beneficios prácticos.



El Investigador, 2015.

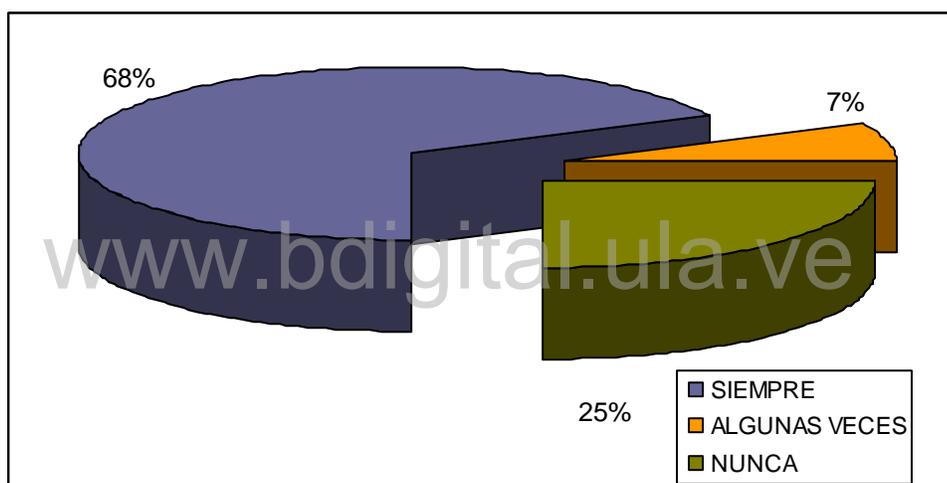
Los datos expuestos en el cuadro 17 y en el gráfico 13 indican que el 82% de los informantes señaló que siempre la institución muestra los beneficios prácticos que produce el ejercicio de sus valores. Otro 18% dijo algunas veces. Revelando estos resultados que el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida si muestra los beneficios prácticos que produce el ejercicio de sus valores.

Cuadro 18: Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Realidad de la institución.

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
14	¿En el talento humano se observan valores y creencias que reflejan la realidad de la institución?	19	68%	02	7%	07	25%

El Investigador, 2015.

Gráfico 14: Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Realidad de la institución.



El Investigador, 2015.

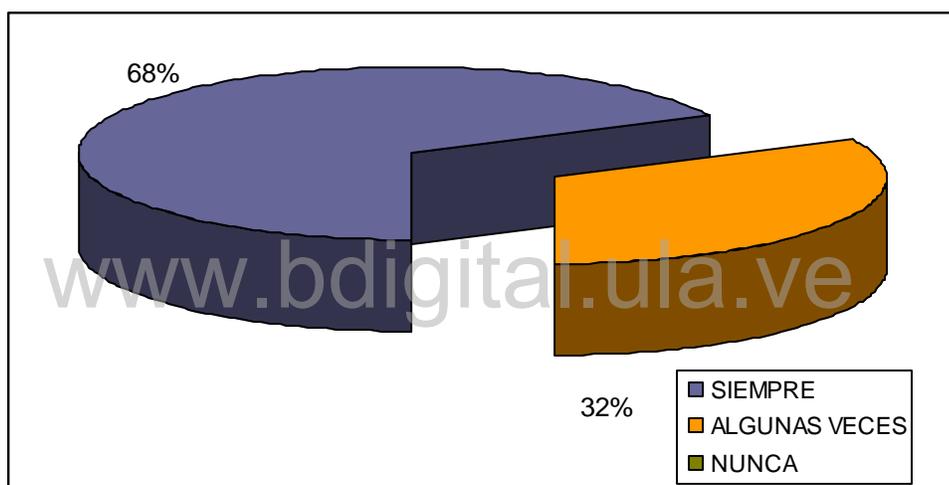
De acuerdo al cuadro 18 y el gráfico 14 el 68% de los encuestados manifestó que siempre en el talento humano se observan valores y creencias que reflejan la realidad de la institución. Sin embargo, 25% dijo nunca y 7% algunas veces. Reportando estos resultados que en el talento humano del Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida si se observan valores y creencias que reflejan la realidad de la institución.

Cuadro 19: Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Resultados esperados.

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
15	¿El trabajo que se realiza ofrece los resultados que la institución espera?	19	68%	09	32%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 15: Dimensión: Rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias. Indicador: Resultados esperados.



El Investigador, 2015.

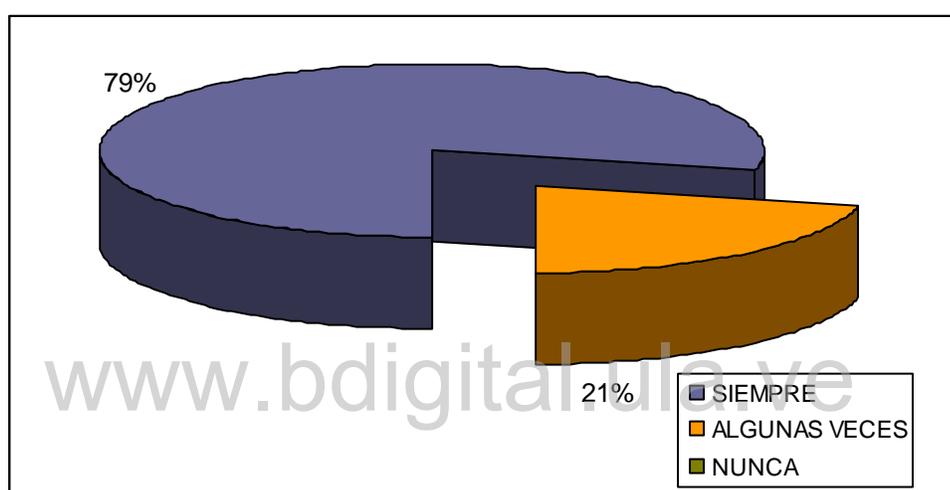
Los resultados expuestos en el cuadro 19 y en el gráfico 15 indican que un 68% de la población estudiada expresó que siempre el trabajo que se realiza ofrece los resultados que la institución espera. Aún cuando 32% dijo algunas veces. Reflejando estos resultados que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida el trabajo que se realiza si ofrece los resultados que la institución espera.

Cuadro 20: Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Misión.

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
16	¿La misión de la institución está impulsando la unidad, la identificación y la motivación de sus miembros?.	22	79%	06	21%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 16: Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Misión.



El Investigador, 2015.

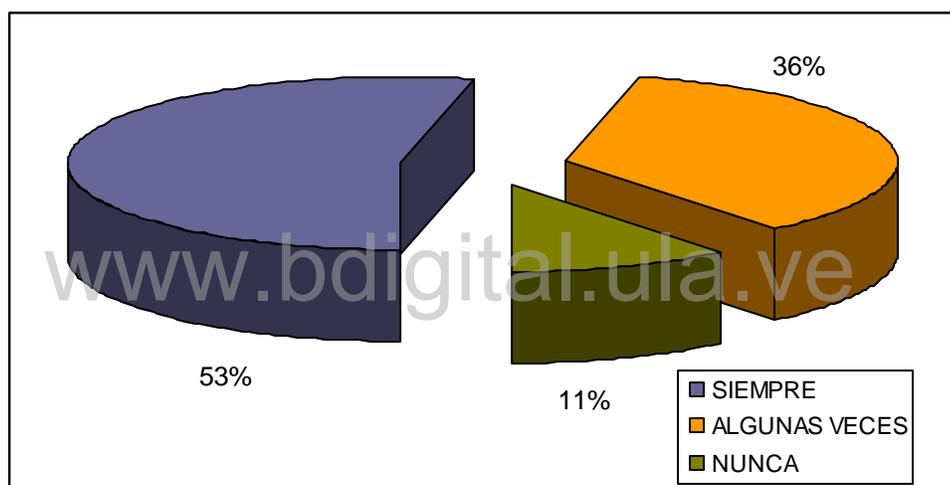
El cuadro 20 y el gráfico 16 muestran que un 79% de los informantes dijo que siempre la misión de la institución está impulsando la unidad, la identificación y la motivación de sus miembros. En tanto que 21% señaló algunas veces. Enseñando estos resultados que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida la misión de la institución si está impulsando la unidad, la identificación y la motivación de sus miembros.

Cuadro 21: Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Misión.

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
17	¿La misión de la institución está proporcionando el cumplimiento del ordenamiento jurídico en pro de la preservación del Estado social, democrático, de derecho y de justicia?	15	53%	10	36%	03	11%

El Investigador, 2015.

Gráfico 17: Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Misión.



El Investigador, 2015.

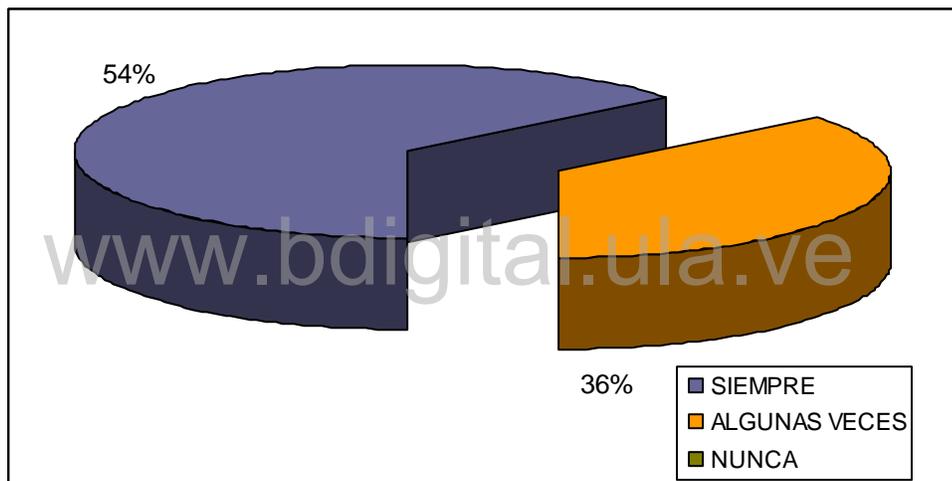
En los resultados mostrados en el cuadro 21 y en el gráfico 17 se aprecia que el 53% de los encuestados señaló que siempre la misión de la institución está proporcionando el cumplimiento del ordenamiento jurídico en pro de la preservación del Estado social, democrático, de derecho y de justicia. Aunque 36% dijo algunas veces y 11% nunca. Reseñando estos resultados que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida, la misión de la institución sí está proporcionando el cumplimiento del ordenamiento jurídico en pro de la preservación del Estado social, democrático, de derecho y de justicia.

Cuadro 22: Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Visión.

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
18	¿El talento humano de la institución tiene claro los objetivos que deben alcanzarse para lograr ser garante de los derechos humanos en términos de legalidad, accesible, imparcial y confiabilidad?	18	54%	10	36%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 18: Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Visión.



El Investigador, 2015.

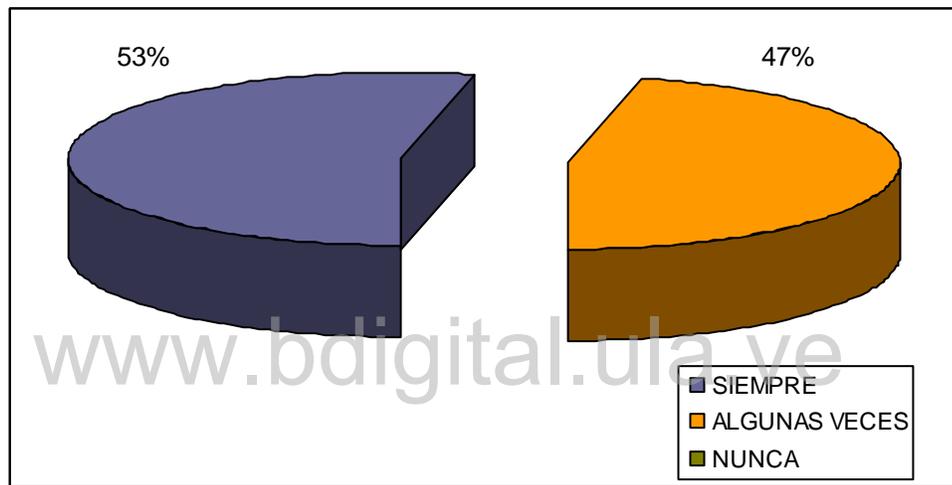
Se observa en el cuadro 22 y en el gráfico 18 que el 54% de la población estudiada refirió que siempre el talento humano de la institución tiene claro los objetivos que deben alcanzarse para lograr ser garante de los derechos humanos en términos de legalidad, accesible, imparcial y confiabilidad. Sin embargo, 36% señaló algunas veces. Estableciendo estos resultados que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida, el talento humano de la institución si tiene claro los objetivos que deben alcanzarse para lograr ser garante de los derechos humanos en términos de legalidad, accesible, imparcial y confiabilidad.

Cuadro 23: Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Visión.

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
19	¿Considera que de la visión de la institución se evidencia en los objetivos y en los planes funcionales y operativos?	15	53%	13	47%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 23: Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Visión.



El Investigador, 2015.

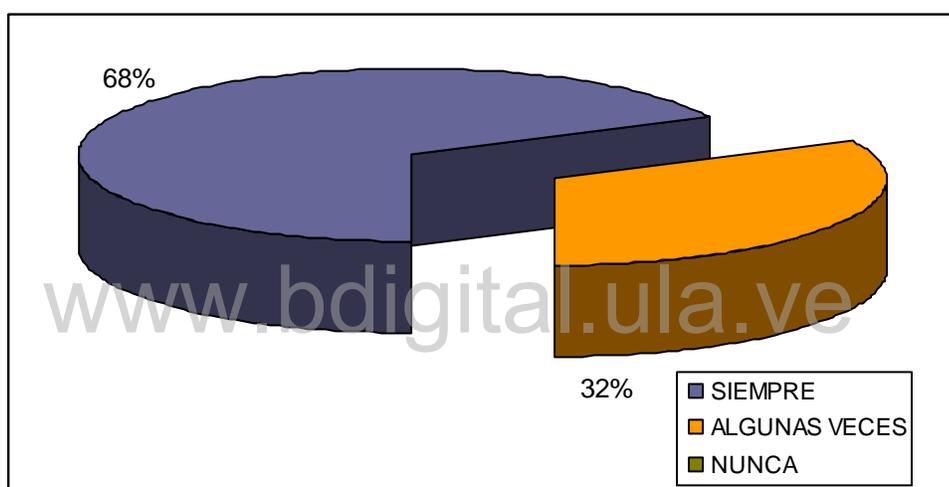
La información presentada en el cuadro 23 y en el gráfico 19 indica que el 53% de los informantes refirió que siempre considera que de la visión de la institución se evidencia en los objetivos y en los planes funcionales y operativos. Pero 47% dijo algunas veces, Determinado estos resultados que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida, se considera que de la visión de la institución si se evidencia en los objetivos y en los planes funcionales y operativos.

Cuadro 24: Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Procesos.

ÍTEM		Siempre		Algunas Veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
20	¿Las actividades realizadas por los miembros de la institución responden a una secuencia ordenada y lógica como para que se desarrolle la honestidad, justicia, lealtad, ética, probidad, responsabilidad, humildad, imparcialidad y solidaridad?	19	68%	09	32%	0	0%

El Investigador, 2015.

Gráfico 24: Dimensión: Sistematización comparativa. Indicador: Procesos.



El Investigador, 2015

Tanto en el cuadro 24 como en el gráfico 20 se observa que un 68% de los encuestados dijo que siempre las actividades realizadas por los miembros de la institución responde a una secuencia ordenada y lógica como para que se desarrolle la honestidad, justicia, lealtad, ética, probidad, responsabilidad, humildad, imparcialidad y solidaridad. Aún cuando 32% refirió algunas veces. Determinando estos resultados que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida las actividades realizadas por los miembros de la institución si responde a una secuencia ordenada y lógica como para que se desarrolle la honestidad, justicia, lealtad, ética, probidad, responsabilidad, humildad, imparcialidad y solidaridad.

4.2. Análisis de los Resultados

Los resultados mostrados en el anterior apartado llevaron a conocer con respecto a la **dimensión situación actual** que presenta la cultura organizacional del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida, que:

- Si tienen conocimiento de la cultura organizacional que maneja la institución.
- Si conocen los valores que maneja la institución.
- Si se maneja información visual dentro de la organización sobre su filosofía institucional.
- Si se ha informado de manera oportuna y formal sobre los cambios en el instrumental jurídico venezolano que han repercutido en la cultura institucional del Ministerio Público.
- El talento humano del Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida para ingresar a laborar a esa dependencia no recibió inducción sobre la cultura organizacional de la institución.
- No se realizan periódicamente jornadas de actualización y capacitación sobre su cultura organizacional.

Evidenciándose de estos resultados que actualmente el talento humano del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida, si maneja cultura organizacional dentro de la institución, por cuanto conocen los valores que la misma maneja, existiendo información visual sobre su filosofía institucional; pese a que no les dan inducción al momento de ingresar, ni han sido capacitados, ni actualizados en ese sentido. Lo que lleva a afirmar que se trata de un talento humano realización personalmente, por lo que en la

práctica esa conducta trasciende las actividades que desempeñan mediante el perfeccionamiento de las labores de los empleados de los diferentes despachos fiscales en el estado Mérida

Ante estos resultados es oportuno mencionar que la cultura organizacional según Robbins (2004) es “Un sistema de significados compartidos por todos los miembros de una organización, siendo este sistema un conjunto de características básicas que valoran la organización” (p. 525). Sin embargo, Aguirre (2004) la entiende como “Un conjunto de elementos interactivos fundamentales generados y compartidos por los miembros de una organización al tratar de conseguir la misión que da sentido a su existencia” (p. 159). Afirmando que este conjunto interactivo de elementos comporta las siguientes proposiciones:

1. La consideración de una cultura, como un conjunto de elementos fundamentales generados y compartidos por los miembros del grupo u organización.

2. El hecho que la cultura se genere por la interacción del líder con el grupo.

3. Si la cultura es generada y compartida por el líder y la organización, debe ser transmitida a los nuevos miembros del grupo, esto se hará principalmente a través de la iniciación, la enculturación y la socialización.

4. Al ser compartida la cultura genera identidad cultural y cohesión interna en la organización.

5. Toda cultura es viva si es eficaz para alcanzar los objetivos de la organización, de lo contrario habría que cambiarla.

Asimismo, Robbins (2004) identifica en la cultura organizacional las siguientes características:

- Innovación y correr riesgos: Grado en que se alimenta a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.

- Minuciosidad: Grado en que se espera que los empleados muestren exactitud, capacidad de análisis y atención a los detalles.

- Orientación de los resultados: Grado en que la gerencia se centra en resultados más que en las técnicas y procedimientos para conseguirlos.

- Orientación a las personas: Grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de la organización.

- Orientación a los equipos: Grado en que las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente.

Agresividad: Grado en que las personas son osadas y competitivas, antes que despreocupadas.

- Estabilidad: Grado en que las actividades de la organización mantienen el estado de las cosas en lugar de crecer.

Indica Vásquez (2009) que todas estas características se presentan en un continuo de bajo a alto, por lo que evaluar estas características ofrece un cuadro real de su cultura.

Ahora bien, para entender la cultura organizacional a esta se le clasifica de acuerdo a su grado de fortaleza y de funcionalidad, que puede servir como punto de partida para analizar las relaciones entre cultura y crisis. Al

respecto, Hellriegel y Slocum, Jr. (2004) plantea cuatro tipos de cultura organizacional: Burocrática, de clan, emprendedora y cultura de mercado.

1. La cultura burocrática: Consiste en la valoración que la organización hace de la formalidad, las reglas, los procedimientos de operaciones establecidos como normas. Las normas de comportamiento apoyan la formalidad sobre la informalidad, los gerentes y directores conciben sus funciones como buenos coordinadores, organizadores y vigilantes del cumplimiento de las normas y reglas escritas, las tareas, responsabilidades y autoridad están claramente definidas por todos los empleados. Las reglas o procesos de la organización están contenidas en gruesos manuales y los empleados creen que su deber es conducirse según el libro y seguir los procedimientos legalistas.

Bajo esta categoría, los gerentes y directores solamente están pendientes de que sean cumplidos estas reglas y proceso, trayendo la mayoría de las veces problemas o enfrentamientos del personal, porque algunos las acatan, mientras otros no. Sin embargo, lo único que asume el personal es el respeto al horario, la entrega de recaudos relacionados a la labor, los miembros del personal pocas veces se sienten identificados con la organización para la que trabajan.

Es importante destacar que este tipo de cultura se caracteriza por presentar un seguimiento de las reglas y el ser prudente y cuidadoso son aspectos que se valoran y la cultura da apoyo y recompensa el logro de una manera metódica, racional y ordenada de hacer las cosas. Además, el liderazgo directivo esta caracterizado por un poder dividido por niveles verticales, con normas muy formales y un ambiente laboral burocrático y mediocre.

2. Cultura de Clan: Este tipo de cultura según Hellriegel y Slocum, Jr. (2004) está formada por la “tradición”, la lealtad, el compromiso personal, una extensa socialización, el trabajo en equipo” (p 389). Significando que en esta modalidad de cultura organizacional los miembros reconocen que sus obligaciones van más allá de cumplir por el sueldo devengando, igualmente se toma muy en cuenta el sentido pertinencia y lealtad que se debe tener hacia la institución. Esta cultura logra la unidad de los miembros a través de la socialización, donde los miembros más viejos de la institución sirven de modelo para los nuevos ingresos. En una cultura de clan, los miembros comparten con orgullo de ser parte de la membresía, tienen un sentimiento de identificación y reconocen su destino común en la institución. Es importante resaltar que dentro de este tipo de cultura de clan es muy relevante el trabajar en equipo, participar voluntariamente en todas las actividades planificadas por la institución y participar en la toma de decisiones por consenso para lograr el éxito a través de una comunicación afectiva.

3. Cultura Emprendedora: Según Hellriegel y Slocum (2004) es la “asumida por los niveles de riesgo, dinamismo y creatividad, existe compromiso con la experimentación, la innovación y el estar en la vanguardia. Crea el cambio” (p.390). Para esta cultura la innovación, la creatividad y la toma de riesgo son valoradas y recompensadas. El enfoque externo y la flexibilidad crean un ambiente que alienta asumir riesgos, el dinamismo y la creatividad. Hay un compromiso con la experimentación, la innovación y estar a la vanguardia. Esta cultura no solo reacciona con rapidez a los cambios en el entorno, sino que los genera.

4. Cultura de Mercado: Según Hellriegel Slocum, Jr. (2004) este tipo de cultura “se caracteriza por el logro de los objetivos mensurables y exigentes especialmente aquellos que son financieros y se basan en el mercado” (p.390). En este tipo de cultura las relaciones entre el individuo y la

organización son de tipo contractuales. Con frecuencia la cultura de mercado está vinculada a los retos mensuales, trimestrales y anuales de desempeño, con base a las utilidades. Los valores y las normas reflejan la importancia de lograr objetivos mensurables y exigentes, en especial los que son financieros y se basan en el mercado (por ejemplo, crecimiento de las ventas, rentabilidad y participación de mercado). Una competitividad muy intensa y una orientación a las ganancias predominan en la organización.

En cuanto a la **dimensión valores que regulan el funcionamiento** se conoció que el talento humano del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida:

- Los valores si son claros y definidos.
- Si se sienten identificados con la misión, la visión y los valores de la organización.
- Si comparten plenamente su filosofía de valores organizacionales.
- Si cuenta con un código de conducta que sea compartido por sus miembros.
- Si se procura conciliar los valores del talento humano con los de la institución.

Infiriéndose de dichos resultados que el talento humano si se encuentran identificados los valores que regulan el funcionamiento del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida, ya que para el personal de la institución éstos son claros, se encuentran definidos, por lo que comparten su filosofía, aunado a ello, la institución cuenta con un código de conducta, como lo es la Ley Orgánica del Ministerio Público, el cual es compartido por sus miembros; procurando la institución en todo momento conciliar los valores del talento humano con los de la institución. Siendo oportuno destacar que la lealtad, busca apoyo de los valores democráticos y contribuye a avanzar hacia el desarrollo de los aspectos éticos de la Fiscalía

del Ministerio Público y la sociedad. Además, que el compromiso social de los empleados y fiscales consideran que los intereses colectivos-institucionales están por encima de los intereses particulares. Permitiendo afirmarse que los valores éticos son una variable determinante en el comportamiento y las acciones del personal miembro de una Unidad Fiscal y por consiguiente del servicio que es ofrecido a los requirentes (usuarios víctimas, imputados). Es decir, que constituyen un pilar fundamental para la convivencia en el trabajo, en razón que establecen y predeterminan los patrones de conducta que se sugiere debería asumir el personal de la Fiscalías del Ministerio Público de la entidad merideña.

Frente a los resultados obtenidos, Frondizi (1986) sostiene que “el valor es una cualidad estructural, es decir, una cualidad que surge de la reacción de un sujeto frente a las propiedades que se halla en el objeto” (p. 213). Sin embargo como bien lo expresa Gervilla (2000) lo que importa de su definición es afirmar su dimensión ideal y real, así como su vinculación con la naturaleza humana, pues un valor no tiene sentido si carece de vinculación con el ser humano. En este sentido, el autor precisa:

1. El valor es una cualidad para diferenciar el ser y el valor, por cuanto la cualidad no es igual al ser aunque siempre se encuentre en el ser. Los valores son cualidades que, al carecer de existencia en sí mismos por no poseer sustantividad propia, necesitan un depositario en el que subsistir: la belleza de la escultura, la utilidad del coche, el color del vestido, etc.

Estas cualidades pueden ser de carácter real o ideal, al darse en las personas, en los objetos o en las acciones (el agrado, el deseo, las cosas) y también en las ideas o los ideales, tal como manifiestan las teorías axiológicas.

2. Deseada o deseable por su bondad: El valor es algo siempre conocido y deseado. En el lenguaje medieval, es un bien conocido (razón) y apetecible (voluntad). Pero, el valor es o puede ser, también deseable, esto es que merece la pena ser deseado por su dignidad, aunque de hecho, no lo desee por diversos motivos o circunstancias.

3. Cuya fuerza orienta la vida humana: Todo valor va acompañado de un deber-ser orientativo, nunca (por su idealidad) totalmente alcanzado. Éste, en lo ético es un imperativo, en lo estético, una conveniencia y en lo religioso un compromiso. Pero siempre es “un más” de lo existente, una exigencia que orienta la vida del individuo en una u otra dirección o finalidad. Todo deber-ser es una “presión, y por lo mismo, el valor es una presión finalista, no de lo que es, sino de lo que debe ser, no de lo existente real, pero sí de lo existente posible.

Precisiones que llevan a Gervilla (2000) a distinguir en los valores las siguientes propiedades:

1. El valer de los valores: Los valores siempre valen. No se trata de una redundancia, sino de manifestar la diferencia entre el ser y el valor: ser ente y ser Valente. La característica del valor es el ser Valente a diferencia del ser ente, por lo que la realidad del valor es, pues, el valer.

2. La polaridad: Los valores se presentan polarmente. Mientras las cosas son lo que son, los valores por ser cualidades, se manifiestan desdoblados en un valor positivo y otro negativo. Esta polaridad implica la ruptura con la indiferencia. Ante los objetos del mundo físico el individuo puede ser indiferente, pero no ante los valores, cuya reacción se presenta dividida en dos planos: agrado/desagrado, belleza/fealdad, malo/bueno, justo/injusto, entre otros.

3. Categorización: Los valores en cuanto a su pluralidad, admiten ser clasificados desde diversos puntos de referencia, por cuanto no todos son del mismo tipo o género. Así Ortega y Gasset (1947) han clasificado los valores en útiles, vitales, espirituales (intelectuales, morales, estéticos) y religiosos. En tanto que Marín (1976) los categoriza en mundanos (económicos, vitales), espirituales (estéticos, intelectuales, morales) y valores trascendentes (filosóficos, religiosos). Por su parte, Gervilla (1993) de acuerdo a las dimensiones de la persona en su ser (cuerpo, razón, afecto y voluntad) y expresión (singularidad, apertura y trascendencia), los clasifica en corporales, intelectuales, afectivos, volitivos, individuales, morales, sociales, ecológicos, instrumentales y religiosos.

4. La gradación. Los valores son valorados, en términos de aceptación o rechazo con distinta intensidad. Un valor o antivalor puede presentarse ante el sujeto con mayor o menor fuerza. No se trata de valer o no valer, sino de la fuerza, positiva o negativa del valor. La gradación se refiere a la intensidad de la reacción por parte del sujeto: mucho, bastante, poco o nada.

5. La jerarquía: Todos los valores valen, pero no todos valen lo mismo. La pluralidad de valores se presenta siempre ordenada o jerarquizada (como suele ocurrir con los valores jurídicos como se verá más adelante), porque no todo valen lo mismo, ni siempre son compatibles. Frente a la clasificación, la jerarquía destaca el orden preferencial, manifestando la existencia de valores superiores e inferiores, afirmando que unos valen más y otros valen menos. La opción valorar siempre es a favor del valor frente al antivalor y ante la pluralidad valiosa, la preferencia se orienta siempre hacia el valor superior en el orden jerárquico, aunque a veces, por razones circunstanciales, el ser humano elija el inferior. Subjetivista y objetivistas, axiología material y formal, darán respuesta distinta a la jerarquía o jerarquización axiológica.

6. La infinitud: Los valores nunca se alcanzan en su totalidad, pues en este ámbito el ser humano siempre aspira a más. La posesión del valor siempre deja al individuo positivamente insatisfecho. La consecución de una meta abre el camino a la siguiente, hacia un horizonte siempre abierto y sólo parcialmente logrado. Ninguna realidad es tan valiosa que imposibilite ulterior perfeccionamiento.

En lo que se refiere a los valores jurídicos, estos ocupan un lugar intermedio en la jerarquía axiológica. Debajo de ellos están los valores políticos, económicos, de la sensibilidad y vitales, y arriba los valores morales, teóricos, estéticos y religiosos. Estos señalamientos hechos por Alcibar, Calderón y Piedrahita (2014) los llevan a exponer:

La jerarquía de los valores jurídicos entre sí no puede fundarse sino en conexiones apriorísticas de dichos valores como no se trata de un caso aislado de jerarquía, rigen para él también las mismas leyes generales de la jerarquía de todos los valores. Los valores jurídicos, en consecuencia, deben jerarquizarse según los criterios consabidos de la "profundidad de la satisfacción" o de "fundamentación axiológica" (p. 7).

Los valores jurídicos se encuentran jerarquizados de la siguiente manera: orden, seguridad, poder, paz, cooperación, solidaridad, justicia, igualdad y bien común.

- El orden es un valor jurídico de subordinación y coordinación. Su contravalor es la anarquía. De esta manera Mancilla (1961) expresa que el orden en general es la disposición concatenada y armónica de las cosas. Hay orden en el Universo. Mejor dicho el Universo es orden. En cosmos, aunque en un tiempo fuese cosas. Hay orden en la vida. La vida es orden tanto en su estructura como en sus funciones. Pero lo que en el Universo y la vida es un hecho, en la organización social debe ser una cualidad valiosa preferible a una cualidad disvaliosa. El valor orden es preferible en la

sociedad al disvalor anarquía. El orden en la sociedad, sin embargo, no es un hecho sino un valor.

Con respecto a la **dimensión rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias**, los resultados permitieron conocer que el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida:

- Si promueve sus valores organizacionales para que sus miembros los conozcan y los practiquen.
- Si muestra los beneficios prácticos que produce el ejercicio de sus valores.
- Si se observan valores y creencias que reflejan la realidad de la institución.
- El trabajo que se realiza si ofrece los resultados que la institución espera.

Resultados de los cuales se puede deducir que si se puede hacer una contrastación del rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias que subyacen la cultura organizacional de la institución, en razón que la institución si promueve sus valores organizacionales para que sus miembros los conozcan y los practiquen, más aún se observan valores y creencias que reflejan la realidad de la institución, lo que incide en que el trabajo que se realiza ofrezca los resultados que la institución espera. Toda vez que las relaciones entre los compañeros se desarrollan en un nivel aceptable dentro de un marco de respeto en las actividades y/o funciones que desempeñan en la administración pública, es decir, no interfieren en gran medida en sus áreas y roles de trabajos. Existiendo coincidencia casi en su totalidad sobre el respeto hacia la autonomía funcional y administrativa de la institución. Agregándose a todo esto, la solidaridad que es altamente

considerada por los empleados administrativos de las fiscalías estudiadas, porque las acciones en su mayoría están encaminadas hacia los intereses colectivos.

Ante estos resultados es oportuno traer a mención que los valores dentro de una organización comportan juicios éticos sobre situaciones imaginarias, y que la definen a sí misma porque como lo exponen Boria-Reverter, Crespi- Vallbona, García-González y Vizúete (2013) los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes. Su internalización supone que los miembros de la organización se identifiquen con ellos, para lo cual la gerencia o la dirección deben asumir la responsabilidad de definirlos, informarlos y cultivarlos, de acuerdo con su propia misión.

Tratándose de un compromiso de “doble vía”, ya que los líderes tienen una función en la promoción de los valores organizacionales, pero el resto de los miembros tienen la responsabilidad de conocerlos y la decisión de practicarlos. El mayor de los retos no es teórico sino práctico.

Indican Arciniega y González (2000) que la promoción en las organizaciones de valores como el trabajo, el mejoramiento continuo, la excelencia personal, el aprendizaje, o la proactividad, requieren de esfuerzo especial de quienes las dirigen. Además, no hay que olvidar que los que las personas hacen o dejan de hacer modela mucho más que sus palabras. Incluso, personas del mismo nivel en la organización también transmiten referencias de sus propios valores personales. Una ilustración de ellos serían aquellas personas poco colaboradoras en un trabajo, que terminan perdiendo aprecio y relevancia para sus compañeros.

Además de definirlos en términos de conductas específicas, refieren García y Dolan (1987) que las organizaciones deben ocuparse de mostrar los

beneficios prácticos que produce el ejercicio de los valores. No es recomendable asumir que se trata de algo obvio. Es mejor hacer explícita esa asociación, y la metodología más eficiente para el fomento de valores es la que pone énfasis en reforzar las buenas prácticas y las conductas que mejor reflejan la cultura organizacional deseada. Ésta es la vía comprobada y efectiva para estimular que se asuman principios con convicción. Las amenazas y los castigos, en el mejor de los casos, sólo logran generar temor, pero no convicción.

El principio del refuerzo positivo es simple: No se puede obligar a la gente a que haga bien lo que no quiere hacer. Ello además no supone que los errores deben pasarse por alto o que no se debe ser severo. Pero el refuerzo positivo es mucho más que una palmadita en la espalda. Para que esta metodología funcione se debe elogiar a la gente de inmediato, se debe ser específico en el comportamiento reconocido, y se deben expresar los sentimientos positivos que nos hacen sentir la práctica del valor. Si esta metodología se practica de manera sistematizada se produce un ambiente organizacional que funciona como un círculo virtuoso de reproducción de valores.

En este orden, los valores compartidos, serán los que guíen la conducta cotidiana de todos los miembros en la organización para realizar la misión, la visión y la identidad. Constituyen el cimiento de la organización y generan beneficios para las personas y empresas que los aplican. Consistiendo estos valores, según Rokeach (1999) “en una convicción o creencia estable en el tiempo que un determinado modo de conducta o una finalidad existencial es personal o socialmente preferible a su modo opuesto de conducta o a su finalidad existencial contraria” (p. 63).

Explica Ronda (2012) que los valores compartidos se diferencian de los valores finales (comprendidos en la misión y la visión de la empresa) y los

valores de tipo instrumental. Estos últimos son modos de conducta adecuados o necesarios para llegar a conseguir nuestras finalidades o valores existenciales. De manera que para lograr la implementación del cambio en una organización es necesario transitar desde las creencias a las conductas pasando por los valores teniendo en cuenta en este aspecto las creencias, las normas y las actitudes de los miembros de la organización. Las creencias son estructuras de pensamiento, elaboradas y arraigadas a lo largo del aprendizaje, que sirven para explicar la realidad y que preceden a la configuración de los valores, las normas son reglas de conducta consensuadas, mientras que los valores son criterios para evaluar y aceptar y/o rechazar normas. Siendo que los conflictos de valores se traducen en la existencia de normas y conductas contradictorias.

Las actitudes reflejan como el individuo se siente con respecto a algo o alguien y predice su tendencia a actuar de una determinada manera, es por ello que para modificar conductas, más que pretender cambiar directamente actitudes, lo que hay que hacer es modificar los valores y creencias que los preceden, no sólo las normas.

Los valores compartidos absorben la complejidad organizativa, orientan la visión estratégica y aumentan el compromiso profesional, a la vez que constituyen una herramienta que permite identificar, promover y legitimar el tipo de cambio organizacional para lograr la implementación de la dirección estratégica en las organizaciones, lo cual contribuiría a elevar la efectividad en el proceso de cambio en las mismas. Asimismo ayudaría a lograr el pensamiento estratégico, fortalecer la actitud estratégica en los gerentes y directos, tanto del ápice estratégico como de línea media, así como preservar la intención estratégica del proceso, el aprendizaje continuo y el compromiso de los miembros del núcleo operativo.

Debe tenerse en cuenta que si las creencias básicas y las actitudes de los miembros de una organización no son compatibles con la necesidad del cambio, por muy bien formulado que esté el proceso de implementación de la dirección estratégica, éste no funcionará, ya que los directivos seguirán dirigiendo con las concepciones y patrones acumulados a lo largo de su experiencia; con la diferencia que emplearán nuevas herramientas, o lo que es lo mismo, se sigue haciendo lo cotidiano con una nueva tecnología; esta actitud se le denomina disonancia cognitiva.

Con respecto a la **dimensión sistematización comparativa**, los resultados revelaron que en el Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida:

- La misión de la institución si está impulsando la unidad, la identificación y la motivación de sus miembros.

- La misión de la institución sí está proporcionando el cumplimiento del ordenamiento jurídico en pro de la preservación del Estado social, democrático, de derecho y de justicia.

- El talento humano de la institución si tiene claro los objetivos que deben alcanzarse para lograr ser garante de los derechos humanos en términos de legalidad, accesible, imparcial y confiabilidad.

- Se considera que de la visión de la institución si se evidencia en los objetivos y en los planes funcionales y operativos.

- Las actividades realizadas por los miembros de la institución si responde a una secuencia ordenada y lógica como para que se desarrolle la honestidad, justicia, lealtad, ética, probidad, responsabilidad, humildad, imparcialidad y solidaridad.

Mostrando estos resultados que si puede hacerse una sistematización comparativa del conjunto de valores del Ministerio Público, considerando elementos como misión, visión y procesos de la institución, debido a que la misión de institución proporcionando el cumplimiento del ordenamiento jurídico en pro de la preservación del Estado social, democrático, de derecho y de justicia; además ésta si impulsa la unidad, la identificación y la motivación de sus miembros. Sumándose a ello la claridad que tiene el talento humano de los objetivos que deben alcanzarse para lograr que la institución sea garante de los derechos humanos en términos de legalidad, accesible, imparcial y confiabilidad, así como para que se desarrolle la honestidad, justicia, lealtad, ética, probidad, responsabilidad, humildad, imparcialidad y solidaridad. De esta forma se evidencia que dentro del talento humano del Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida son reconocidos en el desempeño de sus funciones y más aún, cuando se cumplen las metas a tiempo. Además hay certeza que en la organización hay una alta presencia de la práctica del respeto ante las solicitudes de servicio por parte de los ciudadanos-usuarios. Los empleados asumen y afrontan con responsabilidad sus acciones en el ámbito laboral, existe sinceridad en las relaciones laborales con los compañeros y los fiscales, mutuamente expresan sin mayor dificultad sus sentimientos, ideas, y deseos

Frente a estos resultados hay que tener presente que cada organización posee su propia cultura, la cual desarrolla y mantiene en base a una serie de elementos los cuales orientan las actitudes y el comportamiento del personal diariamente; quienes dirigen sus acciones hacia el logro de los objetivos organizacionales relacionados con las funciones, procedimientos y conductas gerenciales. De esta manera, se crea un sistema de valores y creencias que permite al personal adoptar una conciencia de grupo que integra los objetivos individuales y colectivos con los de la organización.

Indicando Ramos (2003) que la cultura de una organización es el reflejo del equilibrio dinámico que en ella se produce, en base a dos aspectos importantes:

- El subsistema filosófico, el cual se relaciona con la misión, visión y valores de la organización; que es responsabilidad explícita y directa de la alta gerencia; y

- El subsistema actitudinal comprende todo lo concerniente a los comportamientos y responsabilidades de acuerdo a la comunicación, trabajo en equipo y liderazgo; este subsistema mantiene mucha dependencia del filosófico ya que representa la fuente principal del clima organizacional. De allí que, la gerencia con un claro conocimiento de la misión y visión de la organización fomenta la participación del colectivo organizacional en el logro de los objetivos de acuerdo a su cultura.

(a) Visión: La visión refleja lo que la organización quiere ser en el futuro, constituye una apreciación idealizada de los que sus miembros desean de ella. Por ello, debe contener principios y valores éticos que sirvan de guía a los objetivos, estrategias, acciones, resultados o logros que se deben obtener a corto, mediano y largo plazo; la visión debe reflejarse en la misión, ya que representa la gran meta hacia la cual se dirige la organización. Al respecto Chiavenato (2003) señala que “muchas organizaciones exponen la visión como el proyecto que les gustaría ser dentro de cierto tiempo” (p. 50). De esta manera, la visión indica cuáles son los objetivos que deben alcanzarse en un tiempo determinado, para orientar a sus miembros en cuanto al futuro que la organización pretende transformar. El concepto de visión remite necesariamente, a los lineamientos de objetivos organizacionales.

De allí que, afirme Ramírez (2010) que dar vida a las organizaciones en el nuevo milenio no obedece sólo a una necesidad de subsistencia; es el eje

de visión con el cual la organización debe timonear su dinámica hacia el futuro para garantizar la sostenibilidad frente a un entorno globalizado y siempre cambiante. Ello constituye una acción política por excelencia de gestión humana, ya que el propósito fundamental del desarrollo se centra en la potencia de la inteligencia social y del liderazgo estratégico de quienes conforman la organización, para construir cultura y hacer resonar su imagen en el entorno.

Planteando Siliceo, Casares y González (1999) que para construir una cultura organizacional debe construirse una visión compartida con todo el personal, coincidiendo con Davis y Newstron (2000) al considerar que una visión “es una imagen a largo plazo o idea de lo puede o debe lograrse; si se explica de manera apropiada a los demás, sirva para estimular su compromiso y entusiasmo” (p. 121). Por su parte, Senge (1997) expresa que una visión “es imagen del futuro que deseamos crear, descrito en tiempo presente como si sucediera ahora. Una “proclama de visión muestra a donde queremos ir y como seremos cuando llegemos allí” (p. 314). En este enfoque, resulta apreciable la importancia de una visión bien definida en las organizaciones, ya que por ser tangibles e inmediata da forma y destino al futuro de la organización y ayuda a los gerentes de las mismas, a fijar metas que sirvan de impulso.

Explica Ramírez (2010) que la visión se evidencia en los objetivos globales y en los planes funcionales y operativos; y se hace tangible cuando estos se realizan a través de proyectos y metas específicas. Igualmente la visión puede expresarse en forma de objetivo, generalmente son un conjunto de ideas sobre lo que la organización quiere ser y cuando están bien planteadas y coordinadas produce pasión y compromiso.

(b) Misión: Es considerada por Davis y Newstron (2000) “como el propósito que representa la razón fundamental para la existencia de la

organización” (p. 315). Expresando Rodríguez (1997) que este elemento constituye la base de la organización, es parte fundamental de su vida, sus objetivos, sus valores, su razón de ser, su ámbito y su sitio de acción. Es una parte relativamente permanente de la identidad de la organización que impulsa la unidad, la identificación y la motivación de sus miembros.

Subrayan Davis y Newstron (2000) que una buena declaración de misión despierta emociones y sentimientos positivos en cuanto a la organización; es inspiradora en el sentido de que quienes la leen se sienten motivados a actuar. La misión es un proceso que permite expresar cuáles son sus propósitos fundamentales y razón de ser.

La misión está considerada parte integral del proceso de dirección, porque proporciona los lineamientos para cumplir las actividades de formulación, ejecución y evaluación de estrategias; es la razón de ser de la organización. Lo que viene a explicar que cada organización tenga su misión específica de la cual se derivan sus objetivos organizacionales principales. Asienta Ramírez (2010) que la vida de la organización tiene que ser consecuente con sus principios y valores, su visión y misión. La contradicción entre la misión y la vida diaria de la organización es fatal para la calidad de la misma pues se refleja inmediatamente en su clima organizacional, lo cual, puede ser supremamente peligroso para la vida, paz y sobrevivencia de la empresa. En la actualidad, las organizaciones que tienen el firme propósito de ser productivas y eficientes, analizan constantemente su misión para motivar a todos sus miembros en conocer con exactitud cuál es su contribución personal para que la organización realice su finalidad principal a fin de buscar ampliar horizontes y fronteras de acción. Es por ello, que la misión se refiere a la filosofía básica de la organización.

(c) Principios éticos: Hodge y otros (2000) proponen un sistema ético que combina dos perspectivas de la ética: La ética utilitaria y la ética formal.

Significando la ética utilitaria que la conexión ética de las acciones se juzga por sus consecuencias, esta ética se rige por el principio “mayor felicidad”, que de acuerdo a los autores, este principio sostiene que son éticas aquellas acciones que produzcan el mayor bien a mayor número de personas. Las acciones que conducen a buenos resultados, sea cual sea su definición, son éticas. Debido a que las consecuencias ocurren después que se haya tomado la decisión o ejecutado la acción.

Anotan los autores antes citados, que las acciones que provocan dolor o sufrimiento no son éticas, actuar de manera egoísta sería no ético porque los buenos resultados repercuten de manera positiva a mantener motivados a un mayor número de personas.

Con respecto a la ética formal, Hodge y otros (2000) consideran que la misión se basa en los trabajos del filósofo Kant, quien consideraba que se puede saber lo que es ético antes de conocer sus consecuencias. Se puede saber que acciones son éticas mediante la aplicación de reglas y principios reconocidos universalmente. Estos a su vez pueden ser leyes establecidas formalmente, doctrinas, así como creencias o valores ampliamente aceptados.

Revelando esto que en el contexto de las organizaciones, quienes las dirigen (gerentes y directores) deben asumir posiciones éticas al momento de tomar decisiones que estén relacionadas directamente con sus empleados usando la razón y los juicios éticos independientemente de lo que piense un individuo o grupo, reconociendo la autenticidad de una ley aunque no se esté de acuerdo con ella. Los gerentes de educación básica deben utilizar códigos éticos para especificar la conducta aceptable y deseable de los empleados de una organización.

Otra tendencia vinculada a los principios éticos es la posición de Kreitner y Kinicki (2001) quienes expresan: “en la actualidad quienes trabajan a través de una cultura organizacional, necesitan algo más que conferencias de cómo comportarse mejor, necesitan un criterio ético específico, y principios morales para ayudar a calibrar lo correcto o incorrecto de sus decisiones” (p. 210). Para estos investigadores existen tres criterios éticos principales:

1. Teoría utilitaria, objetivo: juzgar las acciones por sus consecuencias; conseguir el bien mayor para el mayor número de personas.

2. Teoría de los derechos, objetivo: los derechos humanos considerados básicos deben ser respetados.

3. Teoría de la justicia, los objetivo las normas y las recompensas deben ser administradas de manera imparcial, justa y equitativa.

Desde esta perspectiva, los gerentes y directores deben confiar en los principios morales, de forma tal que sus decisiones estén fundamentadas en fuertes principios, que sean apropiados y defendibles; vale decir, que necesitan una cultura organizacional de apoyo que traduzca los principios morales en cosas específicas que se deben y no se deben hacer, por lo tanto fomenten decisiones éticas.

(d) Los valores: Davis y Newstrom (2000) en relación a los valores expresan: “Las culturas organizacionales son reflejo de los supuestos y valores que guían una empresa” (p.119). En esa óptica se puede indicar que los valores representan las normas de comportamiento sobre las que descansa la cultura como un modo de vida integrado. En este sentido, los valores dicen algo de lo que el grupo es y de lo que quiere y debe ser (visión y misión).

Los gerentes y directores en el ejercicio de su rol en la organización, de tener un conjunto de valores, tales como pautas de conductas recíprocas, aprecio entre el personal y los límites que se impondrán, además de ello, deberán demostrar ante el personal unos valores a través de su propia conducta. Sólo así crearan una cultura organizacional adecuada que busque la integración, mediante esos valores, los cuales deben incorporar a su visión y misión como organización. Menciona Ramírez (2010) que la verdadera integración se logrará, a través del grado de compromiso que el personal de la institución tenga con su misión y valores, no se tendrá un personal identificado con la institución y sus valores, si se es indiferente al país, a sus problemas y su cultura. La misma coherencia es indispensable con respecto a cualquier otro valor: igualdad, honestidad, responsabilidad, solidaridad, cooperación, tolerancia o excelencia.

Explica el investigador que los valores deben traducirse en un modo de vida cotidiano en la institución, que penetre y trascienda a toda la organización y se proyecte hacia todos los procesos institucionales, administrativos, académicos y hacia el entorno social que rodea la institución. En esa óptica, se puede indicar que los valores se traducen en deberes y derechos que los miembros de una organización deben asumir.

(e) Normas: Éstas comportan una regla que se debe seguir o a las que se deben ajustar las operaciones. Exponiendo Oliva (1998), que “toda norma contiene dos afirmaciones, por un lado, describe los contenidos de las voluntades, por el otro, describe el cumplimiento de esas voluntades” (p.18). Vale decir, que las normas son el reglamento o leyes generalmente en concordancia con las creencias y valores que siguen los miembros de un grupo para vivir en armonía.

Los gerentes y directores tienen una gran función con su personal por cuanto deben sentirse verdaderamente satisfecho con su trabajo, sirviendo

de modelo para su gestión gerencial y servir como guía orientadora para los demás. En la medida que los gerentes y directores le proporcione a los miembros de la organización condiciones de trabajo satisfactorias, se podrán lograr los objetivos propuestos para el rendimiento laboral.

(f) Comunicación: Chiavenato (2004) la considera “un proceso de decisiones que lleva a una conducta eficiente del sistema; donde el proceso se basa en información adecuada” (p. 239). Lograr esas informaciones adecuadas depende entonces que las condiciones grupales y de equipo se encuentren definidas y todos sean participantes del proceso de comunicación. Sostiene el autor que el proceso de comunicación “es más eficiente si la conducta de los individuos al comunicarse se encuentran claramente determinados dentro de la estructura de la organización” (p. 117), es decir, que las mismas están definidas y cada quién asume su rol, donde la comunicación debe ser fluida, eficiente y directa, para tener menos pérdida de tiempo e interferencia. Todo lo cual lleva a Ramírez (2010) a indicar que existen factores de los cuales depende cómo se debe mejorar la comunicación en la organización, correspondiendo éstos a: seguimiento del rendimiento, utilización de la retroinformación, respuesta del receptor, empatía (ponerse en el lugar del otro), repetición, confianza mutua, eficacia en el momento que se produce la comunicación simplificación y escuchar eficazmente.

En relación a este aspecto, los gerentes y directores deben tener destrezas para informar al personal, saber conversar, escuchar y hacer llegar datos, órdenes, avisos y otros requisitos de la organización. De manera que, se propicie empatía entre el talento humano de la organización. En consecuencia, deberán gerenciar la comunicación de manera asertiva, para minimizar los conflictos, crear condiciones favorables para unificar ideas y decisiones; para así inducir conductas que eleven el entendimiento y amplíe la disposición de actuar de todo el personal dentro de la organización.

Asimismo, transmitir información e interpretar su significado en una forma apropiada y oportuna, lo cual, conduce a una efectividad organizacional y mejor desempeño del procesamiento de la información, para que se pueda lograr una comunicación abierta y adecuada que fortalezca la cultura de la institución.

Al respecto sostienen Davis y Newstrom (2000), que uno de los propósitos de las organizaciones, es crear y administrar claramente su cultura, para ello debe ser capaz de comunicarla a sus empleados, en especial a los de nuevos ingresos. Así mismo, a las organizaciones les interesa que los nuevos empleados se adapten, de manera que cada uno de ellos use métodos para contribuir a que esto ocurra.

(g) Liderazgo: Davis y Newstrom (2000) los definen como “el proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo para alcanzar objetivos” (p. 234). Dentro de la organización es una condición importante, ya que el líder influye en los demás para que traten de alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos. Lepeley (2001), lo considera “la ciencia de conducir una organización de la situación actual a una situación futura comparativamente mejor, donde las personas son el principal factor de cambio” (p. 23). El liderazgo se centra en lograr que las personas realicen lo que la dirección espera, pero dentro de un ambiente agradable y de satisfacción. De allí que, esta definición encierra los principios básicos de calidad con fundamento en un clima laboral como condición necesaria para conseguir aumentos de productividad y competitividad. Para ello, se hace necesario un tipo de liderazgo transformacional, que explica el incumplimiento de las capacidades de los miembros de la organización para resolver individual o colectivamente los diferentes problemas y la toma de decisiones.

Según, Bass (1995) los factores que se incluyen en el liderazgo transformacional son:

1. Carisma: Capacidad de entusiasmar, transmitir confianza y respeto.

2. Consideración Individual: Presta atención a cada miembro, trata individualmente a cada subordinado, da formación.

3. Estimulación intelectual: Favorece nuevos enfoque para viejos problemas, hace hincapié a la inteligencia racional y emocional en la solución de problemas.

4. Inspiración: Aumenta el optimismo y entusiasmo.

5. Tolerancia psicológica: Usa el sentido del humor para indicar equivocaciones, para solventar conflictos, para manejar momentos duros (p.126).

www.bdigital.ula.ve

El líder transformador se caracteriza por tener visión radicalmente nueva que es atractiva y motiva a la gente. Álvarez de Mon (2001) sostiene que el líder transformador es “inconformista, visionario y carismático, que transforma tanto el estado de las cosas de la empresa como las mismas aspiraciones e ideales de los seguidores” (p. 32). Es un líder que arrastra, que convence que tiene gran confianza en sí mismo, y en su visión, tiene un grado de determinación y de energía para lograr los cambios que se propone. Plantea el autor como factores del liderazgo transformacional:

1. Capacidad de construir un “liderazgo compartido” fundamentada en la cultura de la participación: crea condiciones para que sus seguidores colaboren con él en la definición de la misión, les hace partícipe de su visión y crea un consenso sobre los valores que deben dar estilo a la organización.

2. Considera “el trabajo en equipo con una estrategia importante que produce la sinergia necesaria para conseguir mejores resultados en la organización.

3. Dedicar tiempo y recursos a la “formación continua” de sus colaboradores como medio fundamental del crecimiento personal y forma de implicarles en la aplicación de nuevas tecnologías a su trabajo.

4. El líder transformacional considera que desempeña un rol simbólico de autoridad que le permite ser el “representante institucional” de la organización y, como tal, debe dar ejemplo de trabajo duro disponibilidad y honestidad en sus actuaciones, que deben ser coherente con la visión, misión y valores de la organización.

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Partiendo de la revisión documental y del trabajo de campo realizado en relación a la cultura organizacional del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida, a continuación se presentan las siguientes observaciones:

Con respecto al objetivo específico **diagnosticar la situación actual que presenta la cultura organizacional del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida**, se concluye que actualmente el talento humano del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida, si maneja cultura organizacional dentro de la institución, por cuanto conocen los valores que la misma maneja, existiendo información visual sobre su filosofía institucional; pese a que no les dan inducción al momento de ingresar, ni han sido capacitados, ni actualizados en ese sentido. Lo que lleva a afirmar que se trata de un talento humano realización personalmente, por lo que en la práctica esa conducta trasciende las actividades que desempeñan mediante el perfeccionamiento de las labores de los empleados de los diferentes despachos fiscales en el estado Mérida.

En cuanto al objetivo específico **identificar los valores que regulan el funcionamiento del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida**; se concluye que el talento humano si se encuentran identificados los valores que regulan el funcionamiento del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida, ya que para el personal de la institución éstos son claros, se encuentran definidos, por lo que comparten su filosofía, aunado a ello, la institución cuenta con un código de conducta, como lo es la Ley Orgánica del Ministerio Público, el cual es compartido por sus miembros;

procurando la institución en todo momento conciliar los valores del talento humano con los de la institución. Siendo oportuno destacar que la lealtad, busca apoyo de los valores democráticos y contribuye a avanzar hacia el desarrollo de los aspectos éticos de la Fiscalía del Ministerio Público y la sociedad. Además, que el compromiso social de los empleados y fiscales consideran que los intereses colectivos- institucionales están por encima de los intereses particulares. Permitiendo afirmarse que los valores éticos son una variable determinante en el comportamiento y las acciones del personal miembro de una Unidad Fiscal y por consiguiente del servicio que es ofrecido a los requirentes (usuarios víctimas, imputados). Es decir, que constituyen un pilar fundamental para la convivencia en el trabajo, en razón que establecen y predeterminan los patrones de conducta que se sugiere debería asumir el personal de la Fiscalías del Ministerio Público de la entidad merideña.

Para el objetivo específico contrastar el rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias que subyacen la cultura organizacional de la institución; se concluye que si se puede hacer una contrastación del rol del Ministerio Público bajo la perspectiva de los valores y creencias que subyacen la cultura organizacional de la institución, en razón que la institución si promociona sus valores organizacionales para que sus miembros los conozcan y los practiquen, más aún se observan valores y creencias que reflejan la realidad de la institución, lo que incide en que el trabajo que se realiza ofrezca los resultados que la institución espera. Toda vez que las relaciones entre los compañeros se desarrollan en un nivel aceptable dentro de un marco de respeto en las actividades y/o funciones que desempeñan en la administración pública, es decir, no interfieren en gran medida en sus áreas y roles de trabajos. Existiendo coincidencia casi en su totalidad sobre el respeto hacia la autonomía funcional y administrativa de la institución. Agregándose a todo esto, la solidaridad que es altamente considerada por los empleados administrativos de las fiscalías estudiadas,

porque las acciones en su mayoría está encaminada hacia los intereses colectivos.

En lo que se refiere al objetivo específico **sistematizar de manera comparativa el conjunto de valores del Ministerio Público, considerando elementos como misión, visión y procesos de la institución**; se concluye que si puede hacerse una sistematización comparativa del conjunto de valores del Ministerio Público, considerando elementos como misión, visión y procesos de la institución, debido a que la misión de institución proporcionando el cumplimiento del ordenamiento jurídico en pro de la preservación del Estado social, democrático, de derecho y de justicia; además ésta si impulsa la unidad, la identificación y la motivación de sus miembros. Sumándose a ello la claridad que tiene el talento humano de los objetivos que deben alcanzarse para lograr que la institución sea garante de los derechos humanos en términos de legalidad, accesible, imparcial y confiabilidad, así como para que se desarrolle la honestidad, justicia, lealtad, ética, probidad, responsabilidad, humildad, imparcialidad y solidaridad. De esta forma se evidencia que dentro del talento humano del Ministerio Público del Estado Bolivariano de Mérida son reconocidos en el desempeño de sus funciones y más aún, cuando se cumplen las metas a tiempo. Además hay certeza que en la organización hay una alta presencia de la práctica del respeto ante las solicitudes de servicio por parte de los ciudadanos-usuarios. Los empleados asumen y afrontan con responsabilidad sus acciones en el ámbito laboral, existe sinceridad en las relaciones laborales con los compañeros y los fiscales, mutuamente expresan sin mayor dificultad sus sentimientos, ideas, y deseos

5.2. Recomendaciones

Tomando en cuenta las conclusiones que anteceden se realizan las siguientes recomendaciones:

- Mantenimiento y fortalecimiento del sistema acusatorio consagrado en el Código Orgánico Procesal Penal.

- Fortalecimiento del Ministerio Público, dotándole de asignaciones presupuestarias suficientes y holgadas para el cumplimiento de su importante labor.

- Asegurar la independencia de los miembros del Ministerio Público, evitando en lo posible que sus autoridades sean nombradas por designación y se impongan orientaciones políticas.

- Implementar la Escuela de Fiscales para el interior del país que permita la preparación de todos los representantes del Ministerio Público de manera igualitaria.

- Se recomienda la apertura de nuevos concursos de credenciales y oposición para la contratación de nuevos fiscales, ante las constantes quejas provenientes de la institución, denunciando el exceso de trabajo, y la falta de atención a algunos casos por carencia de personal.

- Para garantizar la idoneidad de los fiscales del Ministerio Público, y aun de otros funcionarios, se propone establecer constitucionalmente la obligatoriedad del concurso de oposición como único mecanismo de ingreso a la institución, así como el concurso de mérito para el ascenso.

- El Ministerio Público como garante de la legalidad en el ejercicio de la acción penal debe ejercerla oportunamente para evitar la impunidad de los delitos y garantizar a los ciudadanos la protección de los derechos y garantías.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcívar, C., Calderón, J. y Piedrahita, W. (2014). "La axiología de los valores jurídicos en el derecho ecuatoriano", en **Contribuciones a las Ciencias Sociales**, Agosto 2014. Documento en línea. Disponible en: www.eumed.net/rev/cccss/29/valores-juridicos.html
- Alvarado, L. (2009). **Valores éticos del personal administrativo como factor determinante de la calidad del servicio en las universidades públicas venezolanas**. Tesis de Grado para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia Pública. División de Estudios para Graduados de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FCES). Universidad del Zulia (LUZ). Maracaibo, Venezuela.
- Álvarez, De Mon. (2001). **El Liderazgo de la Calidad Total**. España: Editorial Escuela Española.
- Alles, M. (2005). **Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias**. Ed. Granica.
- Arciniega, L., y González, L. (2000). "Desarrollo y validación de la escala de valores hacia el trabajo EVAT 30". *Revista de Psicología Social*, 15, 281-296.
- Arias, F. (2006). **El proyecto de investigación. Guía para su elaboración**. Caracas: Editorial Episteme.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (2007). Ley Orgánica del Ministerio Público. **Gaceta Oficial N° 38.647** del 19-03-2007. Caracas.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (2001). Ley Orgánica del Poder Ciudadano. **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37310**, de 25 de octubre de 2001.
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (2000). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999. **Gaceta N° 5453** Extraordinaria de fecha 24 de marzo de 2000.
- Asamblea Nacional Constituyente. (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 2635**. (Extraordinaria), 1999.

- Balestrini, M. (2001). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación**. Caracas: Servicio Editorial BL Consultores y Asociados.
- Bass, B. (1995). **Leadership and Performance Beyond**. México: New York. Frie Prees Mexicana S.A.
- Bautista, D. (2001). **La ética en los servidores públicos**. Trabajo de Grado. Universidad Pedagógica Nacional, México DF. Biblioteca Virtual de la Universidad Complutense de Madrid. Documento en línea. Disponible en: <http://eprints.ucm.es/6969/>
- Bello, H., y Jiménez, D. (2004). **Tutela judicial efectiva y otras garantías constitucionales procesales**. Caracas Ediciones Paredes.
- Binder, A. (2013). **¿Cómo y sobre qué debe rendir cuentas el Sistema Judicial?** Documento en línea. Disponible en: <http://www.sistemasjudiciales.org/content/jud/archivos/notaarchivo/862.pdf>
- Binder, A. (1999). **Introducción al Derecho Procesal Penal**. (2ª ed.). Buenos Aires: Editorial Ad-Hoc, S. R. L.
- Boria-Reverter, S; Crespi- Vallbona, M.; García-González, A., y Vizueteluciano, E. (2013). "Los valores compartidos en la empresa española". **Universia Business Review**, núm. 37, 2013, Portal Universia S.A. Madrid, España.
- Borrego, C. (2006). "El Ministerio Público en su ámbito nacional e internacional y el proceso penal llevado ante el sistema jurisdiccional de la Corte Penal Internacional" En: CENIPEC. Revista del Centro de Investigaciones Penales y Criminológicas. Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. Centro de Investigaciones Penales y Criminológicas Héctor Febres Cordero.-- Mérida.-- I, 25 (enero-diciembre). Mérida, Venezuela.
- Cabanellas, G. (1993). **Diccionario de Derecho Elemental**. Madrid. España Editorial Tecnos.
- Camarasa, J. (2004). "La Calidad en la Administración Pública". En: **Revista Educar en el 2000**. Educarm, Abril. Murcia-España.
- Conso, G., y Grevi, V. (1996). **Profili del Nuovo Codice di Procedura Penali**. (4ª. Ed). Italia: Cedam.

- Chávez, N. (1999). **Introducción a la investigación**. 2da reimpresión. Maracaibo, Venezuela.
- Chiavenato I. (2004). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. (7a. ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2001). **Administración de Recursos Humanos**. Colombia: Nomos S.A.
- Davis, K y Newstron, J (2000). **Comportamiento humano en el trabajo**. (10ª. dd.). México: Mc Graw-Hill.
- Delgado F. (2005). **Ficción y Realidad en el Proceso Penal. Una Aproximación Sociológica a la Implantación del Sistema Acusatorio. Resumen de los principales resultados de la investigación “Reforma Penal y Cultura Legal en Venezuela (Un acercamiento cualitativo)”** Financiado por el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico Capítulo Criminológico Vol. 33, Nº 2, Abril-Junio
- De Marisco, A. (1955). **Lezioni Di Diritto Processuale Penale**. (3ra ed.). Italia.
- Fronzizi, R. (1977). **¿Qué son los valores?** México: F.C.E.
- García, S.; Dolan, S. (1997): **Dirección por Valores**. Madrid: McGraw Hill.
- García, E. (1980) **Introducción al Estudio del Derecho**. Argentina: Editorial Porrúa, S.A.
- Gervilla, E. (2000). Educación y Valores. Documento en línea. Disponible en: http://www.ugr.es/~aquevara/FUNDAMENTOS_archivos/TEMA4.pdf
- Gervilla, E. (1993). “Los valores de la LOGSE”. **Revista Española de Pedagogía**, Nº 193. España.
- Govea y Bernardoni. (2002). **Las Respuestas del Supremo Sobre las Constitución Venezolana de 1999**. Colección Manuales Micromega. Caracas: Editorial La Semana Jurídica, c.a.
- Hernández y Rodríguez, S. (2006). **Introducción a la Administración. Teoría General Administrativa: Origen, Evolución y Vanguardia**. (4ta. ed.). México: McGraw/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

- Hernández, R. (2005). **Derechos Humanos**. Caracas: Editorial Jurídica Venezolana.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista P. (2003). **Metodología de la investigación**. (2da ed.). México: MacGraw-Hill.
- Hellriegel, D., Slocum, Jr. (2004). **Comportamiento organizacional**. México, D.F.: Editorial Thompson.
- Hodge, B. Anthony, W. y Gales, L. (2000). **Teoría de la Organización**. España: Editorial Prentice Hall.
- Ibáñez, M. (1969). **Curso de Derecho Procesal Penal. Facultad de Derecho**. Universidad de Madrid. España.
- Isuani, E., y Nieto, D. (2005). La cuestión social y el Estado de Bienestar en el mundo post-keynesiano. En **Revista del CLAD. Reforma y Democracia**. Documento en línea. Disponible en: <http://siare.clad.org/rev22/rev22n5.html>
- Kliksberg, B. (2004). **¿Qué es el Capital Social? Instrumentos para su movilización**. Universidad de Carabobo (UC). Valencia, Venezuela: Talleres Alfa Impresores, C.A.
- Koontz, H., y Weihrich, H. (2004). **Administración: Una Perspectiva Global**. (12º ed). México: McGraw-Hill Interamericana
- Kreitner A. y Kinicki R. (1999). **Comportamiento de las organizaciones**. (3ra ed.). España: Editorial Mc Graw Hill tercera edición. Madrid, España.
- Lepeley, M. (2001). **Gestión y calidad en educación: un modelo de evaluación**. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- López, J. (2013). *Derecho y Cambio Social*. Documento en línea. Disponible en: <http://www.derechoycambiosocial.com/revista020/valores%20juridicos.htm>
- López, O. (2009). **Talento ¿Qué significa el talento en una organización?** Documento en línea. Disponible en: <http://www.tisoc.com/el-rincon-del-coach/talento-que-significa-el-talento-en-una-organizacion.php?3>
- López, M. (2008). **Las actuaciones de los Órganos de Policía de Investigaciones Penales en la Fase Preparatoria del Proceso Penal Venezolano**. Trabajo Especial de Grado no publicado para optar al título

de Especialista en Derecho Procesal Penal. Universidad Fermín Toro. Cabudare, Venezuela.

Mancilla, B. (1961). Valores jurídicos” **Filosofía del Derecho**. Medellín, Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.

Marín, R. (1976). **Valores, objetivos y actitudes en educación**. Valladolid, México: Miñón.

Martínez, E. (2009). **La cultura organizacional presente en Dayco Telecom, C.A.: Una estrategias para el fortalecimiento del estilo Daycohost a través de su liderazgo gerencial**. Trabajo de grado presentado como requisito previo para optar al título de Magíster en Gerencias de Recursos Humanos y Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello, con sede en la ciudad de Caracas, Venezuela.

Mendoza, C. (2005). **Perfil de Competencias Gerenciales de los Supervisores de Educación Física en la Secretaría de Educación del Estado Zulia**. Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Especialista en Administración Deportiva. Facultad de Humanidades y Educación. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.

Mouchet, C. (1978). *Introducción de Derecho*. Buenos Aires: Editorial Perrot.

Ocampo, M. (2006). “Valores Universitarios en la actualidad y su perspectiva hacia el futuro”. **Revista Mexicana de Filosofía “Per Se”** En: Conferencia pronunciada en la ciudad de Torreón, 30 de enero de 2006, Fecha de publicación: julio, 23 de 2006, México. En: http://www.filosofia.com.mx/index.php?portal/archivos/valores_universitarios.

Oliva, S. (1998). **La empresa ante el riesgo: su medida, su tratamiento**. España: Ibérico Europea de Ediciones.

Ortega y Gasset, J. (1947). “¿Qué son los valores? Introducción a una estimativa”. **Revista de Occidente**. Madrid.

Padrón (2004). **El Ejercicio de la Acción Penal en el Sistema Acusatorio Venezolano**. Trabajo Especial de Grado no publicado. Universidad Fermín Toro. Cabudare, Venezuela.

- Pérez, M. (2004). "Autonomía del Ministerio Público". En **Manual de Actuación del Fiscal del Ministerio Público en el Proceso Penal**. Caracas.
- Pérez, E. (2002). **Manual de Derecho Procesal Penal**. Caracas: Vadell hermanos Editores.
- Perreti, M. (2004). **El Derecho a la Defensa**. Caracas, Venezuela: Ediciones Liber.
- Piñango, L. (2007). **Metodología. Trabajos y Proyectos Escolares**. (3ra ed). Mérida, Venezuela. IAMCU.
- Presidencia de la República. (2012). Código Orgánico Procesal Penal. **Gaceta Oficial Nº 6.078** de fecha 15 de junio de 2012.
- Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela. (2007). **Proyecto Nacional Simón Bolívar. Primer Plan Socialista**. PPS. Caracas.
- Ramírez, C. (2013). **Doctrina del Ministerio Público**. Biblioteca Ministerio Público. Caracas.
- Ramón, S. (2001). **La Cultura Organizacional y su Relación con el Compromiso Organizacional**. Trabajo de Grado presentado como requisitos previo para optar al título de Magíster Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos. Universidad Dr. Rafael Bellosillo Chacín, Decanato de Investigación y Postgrado, Maracaibo, Estado Zulia, Venezuela.
- Redondo, M. (2014). **La decisión judicial y su estructura interna**. Argentina: Librería Juris.
- Rivera, C. (2004). **Fundamentos del Control de la Gestión Empresarial**. Ciudad de La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Robbins, S. (2004). **Comportamiento Organizacional**. Editorial Prentice-May Hispano América, S.A. México.
- Rodríguez, J. y Martínez, G. (2002). Documento: La formación de directivos en la administración pública española. En: **VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**. Lisboa-Portugal, 8– 11 Octubre.
- Rodríguez, M. (1997). **Manual de la Planificación Estratégica para Instituciones Universitarias**. Caracas: Editorial Fedudel.

- Ronda, G. (2012). **Los valores compartidos, una herramienta para legitimar la implementación de la dirección estratégica en nuestras empresas.** Documento en línea. Disponible en: http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/valores_compartidos,_una_herramienta_estrategica.pdf
- Sabino, C. (2001). **El proceso de la investigación científica.** Buenos Aires: El Cid Editor.
- Sánchez, Á. (2009). **Introducción a la Ética y a la crítica de la Moral.** Valencia- Caracas: Vadell hermanos Editores.
- Santos, L. (2011). **Diferenciación y Discriminación: la desigualdad constitucional e inconstitucional.** Documento en línea. Disponible en web: <http://estudiojuridicolingsantos.blogspot.com>
- Senge, P. (1997). **La Quinta Disciplina.** Argentina: Ediciones Juan Granica. SA.
- Sileceo A., Cáceres D. y González J. (1999). **Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional.** Editorial Mc.Graw.Hill. México.
- Tudela, P. (2011). "La cultura es lo que importa". En **Aportes y desafíos de las ciencias sociales a la organización y la actividad policial.** Fundación Paz Ciudadana. Santiago, Chile.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** (4ta. Ed.). Caracas: Fedupel.
- Velásquez, F. (1987). **Principios rectores de la nueva ley procesal penal.** Monografía Jurídica N° 57. Bogotá, Edit. Temis.

ANEXOS
www.bdigital.ula.ve

Anexo A

INSTRUMENTO



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
VICERRECTORADO ACADÉMICO
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS
MAESTRÍA EN DERECHO PROCESAL PENAL
CENTRO DE ENSEÑANZA PROFESIONAL

Mérida, Julio de 2013

Ciudadano

Presente

Reciba mi más respetuoso saludo en ocasión de solicitarle su valiosa colaboración para validar y evaluar el instrumento utilizado en el Trabajo Especial de Grado que realizo en mi aspiración de obtener el título de Magister Scientiarum en Derecho Procesal Penal, estudio que realizo a través de la ULA-Mérida.

Este formato, fue realizado con la intención de que Usted actúe como validador frente al Cuestionario que he diseñado para recabar información en torno al tema titulado: **La cultura organizacional del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida**. Para ello se tomaran en cuenta como criterios: claridad en la redacción, relevancia, pertinencia de los ítems con las respuestas recibidas que serán evaluadas en función de la repetencia de las características y categorías comunes de las mismas, por lo que se entregaran como anexos, los objetivos del estudio, instrumento y guías para validar el instrumento, observaciones y recomendaciones.

Se espera contar con su amplia receptividad, anticipándole mi más sincero agradecimiento, al tiempo que le aseguro que sabré aceptar sus sugerencias.

Atentamente,

Manual Alexander Rojas



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
VICERRECTORADO ACADÉMICO
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS
MAESTRÍA EN DERECHO PROCESAL PENAL
CENTRO DE ENSEÑANZA PROFESIONAL

Cuestionario para la recolección de información del Trabajo Especial de
Grado de Maestría

Estimado Abogado, con el fin de realizar una investigación titulada: **“La cultura organizacional del Ministerio Público en el Estado Bolivariano de Mérida”**, solicito la colaboración y máxima sinceridad al responder las interrogantes planteadas. La información suministrada, será procesada de manera confidencial.

Instrucciones:

Estimado Abogado:

Lea cuidadosamente cada uno de los ítems que se le presente en el siguiente cuestionario e indique la respuesta que considere apropiada según su conocimiento.

Gracias por la colaboración prestada.

CUESTIONARIO

N°	Ítems	Categorías		
		Siempre	Algunas Veces	Nunca
1	¿Tiene conocimiento de la cultura organizacional que maneja la institución?			
2	¿Conoce los valores que maneja la institución?			
3	¿Se maneja información visual dentro de la organización sobre su filosofía institucional?			
4	¿Le han informado de manera oportuna y formal sobre los cambios en el instrumental jurídico venezolano que han repercutido en la cultura institucional del Ministerio Público?			
5	¿Para ingresar a laborar a esa dependencia recibió inducción sobre la cultura organizacional de la institución?			
6	¿La institución periódicamente realiza jornadas de actualización y capacitación sobre su cultura organizacional?			
7	¿Los valores en la institución del Ministerio Público como Organización Transcompleja, son claros y definidos?			
8	¿Se siente identificado con la misión, la visión y los valores de la organización?			
9	¿El talento humano de la institución del Ministerio Público, comparten plenamente su filosofía de valores organizacionales?			
10	¿La institución cuenta con un código de conducta que es compartido por sus miembros?			
11	¿Se procura conciliar los valores del talento humano con los de la institución?			
12	¿La institución promociona sus valores			

	organizacionales para que sus miembros los conozcan y los practiquen?			
13	¿La institución muestra los beneficios prácticos que produce el ejercicio de sus valores?			
14	¿En el talento humano se observan valores y creencias que reflejan la realidad de la institución?			
15	¿El trabajo que se realiza ofrece los resultados que la institución espera?			
16	¿La misión de la institución está impulsando la unidad, la identificación y la motivación de sus miembros?			
17	¿La misión de la institución está proporcionando el cumplimiento del ordenamiento jurídico en pro de la preservación del Estado social, democrático, de derecho y de justicia?			
18	¿El talento humano de la institución tiene claro los objetivos que deben alcanzarse para lograr ser garante de los derechos humanos en términos de legalidad, accesible, imparcial y confiabilidad?			
19	¿Considera que de la visión de la institución se evidencia en los objetivos y en los planes funcionales y operativos?			
20	Las actividades realizadas por los miembros de la institución responde a una secuencia ordenada y lógica como para que se desarrolle la honestidad, justicia, lealtad, ética, probidad, responsabilidad, humildad, imparcialidad y solidaridad			

ANEXO B

RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

www.bdigital.ula.ve

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del Instrumento				
Claridad en la redacción de los ítems				
Pertinencia de las variables con los indicadores				
Relevancia del contenido				
Factibilidad de la aplicación				

Apreciación cualitativa: _____

www.bdigital.ula.ve

Observaciones: _____

Validado por: _____ C.I N° _____

Profesión: _____

Lugar de Trabajo _____

Cargo que desempeña _____

Firma: _____

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

ITEM	ESCALA				OBSERVACIONES
	DEJAR	MODIFICAR	ELIMINAR	INCLUIR	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					