

Artículo de Investigación

Estrategia de gestión administrativa, para garantizar la seguridad de víctimas y testigos en el ámbito judicial en Guayaquil – Ecuador

Administrative management strategy to guarantee the security of victims and witnesses in the judicial sphere in Guayaquil – Ecuador

Washington Rene Astudillo Orellana: Universidad César Vallejo, Perú.

wastudillo@ucvvirtual.edu.pe

washington.astudillo@ug.edu.ec

Fecha de Recepción: 06/06/2024

Fecha de Aceptación: 01/09/2024

Fecha de Publicación: 23/09/2024

Cómo citar el artículo (APA 7^a):

Astudillo Orellana, W. (2024). Estrategia de gestión administrativa, para garantizar la seguridad de víctimas y testigos en el ámbito judicial en Guayaquil – Ecuador. [Administrative management strategy to guarantee the security of victims and witnesses in the judicial sphere in Guayaquil - Ecuador]. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 01-14. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1545>

Resumen:

Introducción: El presente artículo se centra en la protección de víctimas y testigos en el ámbito judicial, haciendo énfasis en la vital importancia de gobernanza pública e implementación de estrategias de gestión administrativa que posibiliten detectar riesgos, llevando a cabo medidas de seguridad y políticas estatales que brinden seguimiento, evaluando la efectividad de las acciones tomadas direccionadas a salvaguardar derechos y la seguridad de quienes participan o se encuentra involucrados en procesos judiciales. **Metodología:** Se aplicó una metodología de carácter cualitativo de tipo descriptivo-explicativo, empleando el método de revisión de fuentes bibliográficas, literatura de investigaciones respecto a la temática abordada. **Resultados:** Se observa la importancia de aplicación de estrategias de gestión administrativa y políticas públicas direccionadas a la protección de los sujetos que integran el SPAVT. **Discusión:** La implementación de estrategias de gestión administrativa orientadas a la tutela de derechos enfrenta diversos inconvenientes, el principal la disminución de presupuesto que

se deriva en carencia de personal y falta de capacitación impidiendo el funcionamiento del sistema. **Conclusiones:** La falta de estrategias de gestión administrativa han dificultado que el SPAVT alcance los objetivos propuestos y garantice la seguridad de aquellos que se encuentran en situación de peligro al ser partícipes de un proceso.

Palabras clave: seguridad; estrategia de gestión administrativa; víctimas; protección; gobernanza pública; confianza; sistema de justicia; efectividad del programa.

Abstract:

Introduction: This article focuses on the protection of victims and witnesses in the judicial sphere, emphasizing the vital importance of public governance and implementation of administrative management strategies that make it possible to detect risks, carrying out security measures and state policies that provide follow-up, evaluating the effectiveness of the actions taken aimed at safeguarding the rights and security of those who participate or are involved in judicial processes. **Methodology:** A descriptive-explanatory qualitative methodology was applied using the method of review of bibliographic sources, research literature on the topic addressed. **Results:** The importance of applying administrative management strategies and public policies aimed at the protection of the subjects that make up the SPAVT is observed. **Discussion:** The implementation of administrative management strategies oriented to the protection of rights faces several drawbacks, the main one being the budget decrease which results in lack of personnel and lack of training, preventing the operation of the system. **Conclusions:** The lack of administrative management strategies has made it difficult for the SPAVT to achieve the proposed objectives and guarantee the safety of those who are at risk when participating in a process.

Keywords: security; administrative management strategy; victims; protection; public governance; trust; justice system; effectiveness of the program.

1. Introducción

Las estrategias de gestión administrativa según Peña (2022) son aquellas actividades y/o medidas coordinadas adoptadas por instituciones en el presente caso el Estado para definir, evaluar y alcanzar sus propósitos empleando sus recursos de forma eficaz y eficiente para alcanzar los objetivos planteados motivados en el perfeccionamiento y correcto funcionamiento del sistema (p. 122). De lo expuesto, las estrategias de gestión administrativa sirven para asegurar que se cumplan los objetivos propuestos optimizando procesos, realizando evaluaciones e identificando áreas de mejoras para así adaptarse a cambios que se puedan originar en el entorno, debido a las dificultades que se puedan presentar. Es decir, como lo manifiesta Soledispa y Rodríguez (2021) la gestión administrativa está orientada a la optimización de procesos indispensables para un correcto funcionamiento, tales como, control, planificación y dirección quienes brindarán direccionalidad a la institución o sistema para que se pueda realizar un manejo adecuado (p. 166).

Ut supra, aplicar estrategias de gestión administrativa dentro del sistema de protección y asistencia a víctimas, testigos y otros participantes del proceso penal, es fundamental para garantizar un correcto y óptimo funcionamiento del sistema, credibilidad por parte de la ciudadanía y protección a las víctimas precautelando su dignidad y bienestar.

La tratadista Patricia Muñoz (2020), señala que el Estado para enfrentar las problemáticas sociales desde un punto de vista gubernamental replantea la forma de interactuar con los actores públicos y privados respecto a la gestión pública, direccionando un modelo que establece relaciones horizontales entre el Estado y los demás actores de la sociedad, en este

mismo sentido se debe tener una correcta estrategia de gestión administrativa en todos sus niveles, sistemas e instituciones (pp. 105-106). Por ello, es de suma importancia promover la colaboración de las distintas entidades gubernamentales, tales como, Policía Nacional, Ministerio Público, organizaciones de derechos humanos, entre otras, de manera que se garantice una respuesta coordinada en caso de presentarse amenazas o riesgos para las víctimas, testigos y demás personas involucradas pertenecientes al sistema.

En tal sentido, y reforzando lo mencionado en nuestra normativa constitucional en su articulado 198, preceptúa que es competencia de la fiscalía general del Estado dirigir el SPAVT y coordinar las distintas acciones, gestiones administrativas necesarias, destinadas a la participación de organizaciones públicas con la finalidad de que interactúen en el sistema de manera activa aportando con criterios que sean de gran valor y cumplan los fines del programa (CRE, 2008).

Al respecto, es procedente hacer énfasis en la importancia de planificación de estrategias administrativas que fortalezcan el sistema de protección de víctimas, testigos y otros participantes en el proceso penal ecuatoriano, mismo que se adecue a las necesidades de cada persona que forme parte del programa, de manera que la ciudadanía en general retome la confianza y seguridad en la justicia, más aún aquellos que se encuentran inmersos en un proceso penal y están sufriendo algún tipo de intimidaciones, otorgándoles seguridad para que puedan cooperar en el proceso sin ningún temor y así obtener resultados beneficiosos; se debe tener en cuenta que la implementación exitosa del sistema de protección de víctimas y testigos es crucial para asegurar la justicia y prevenir la impunidad, sin embargo, a pesar de la trascendencia del sistema, este enfrenta varios desafíos que dificultan su eficacia.

De lo expuesto deviene la importancia de comprender los obstáculos y/o desafíos que enfrenta el sistema, para así conocer la realidad que experimentan sus integrantes y la razón por la que se incrementan las solicitudes de ingreso, así como el aumento de la criminalidad con problemáticas sociales como el desempleo, el desplazamiento de territorio que benefician a la delincuencia en un Estado carente de políticas públicas claras para su manejo.

En consecuencia, dichas problemáticas permiten abordar un enfoque integral que incluya una asignación adecuada de recursos, capacitación del personal de apoyo encargado de la protección de las víctimas-testigos, mejorar la coordinación y aplicación de medidas que pueden ser parte de una estrategia y/o gestión administrativa para garantizar la seguridad de las víctimas en el ámbito judicial asegurando el cumplimiento y respeto de sus derechos. Por ello, la Dra. Paola Estrada indica “se debe tener en cuenta que la envergadura de la gestión administrativa reside en acondicionar la institución-sistema para que esta actúe de manera anticipada apreciando aquellos riesgos y sus posibles soluciones para disminuir los efectos negativos o futuros inconvenientes” (Estrada, 2021, p. 3).

1.1. Análisis interinstitucional y presupuestario del SPAVT en la provincia del Guayas

Es preciso iniciar acotando que el Estado es el órgano principal encargado de precautelar los derechos emanados por la constitución más aún cuando se trate de personas que se encuentren en estado de vulnerabilidad como lo son las víctimas, testigos y demás personas involucradas en situación de riesgo como consecuencia de su participación en un proceso penal, de la misma manera el Estado debe contar con una eficiente gestión administrativa que ampare a sus ciudadanos y satisfaga sus necesidades de manera efectiva y responsable, tal como lo manifiesta el Informe de disponibilidad 2023 de la FGE, mismo que indica “El Sistema de Protección de manera coordinada interinstitucional e interdisciplinariamente, brinda asistencia a las personas protegidas, con una atención prioritaria y especializada en los ámbitos

públicos y privados, en respuesta al riesgo y vulnerabilidad a la que se encuentran expuestos” (FGE, 2023, p. 7).

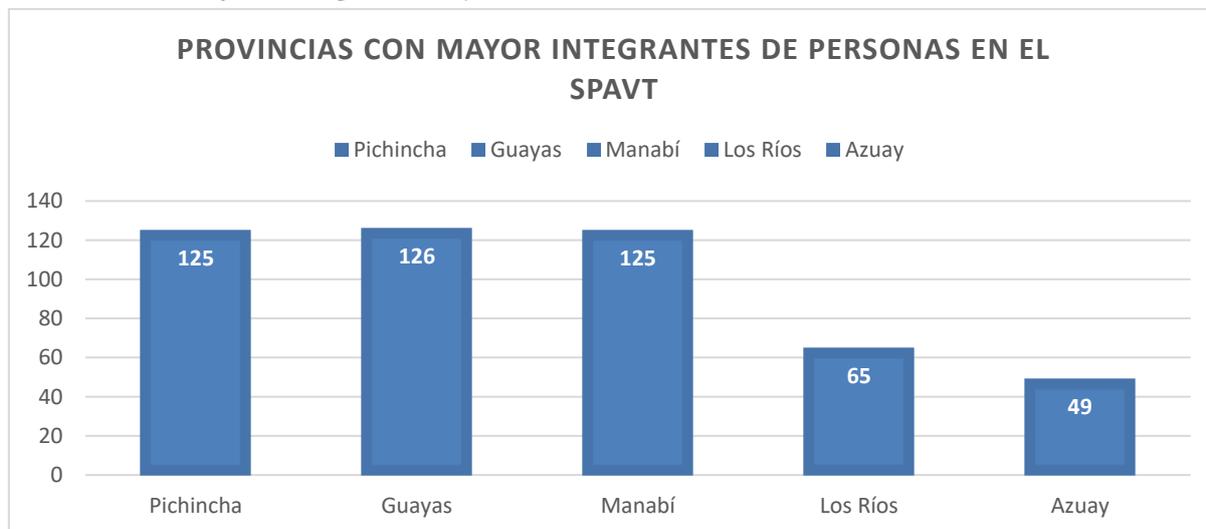
Por ello se debe fortalecer los distintos mecanismos y equipos multidisciplinares de ayuda integral a las víctimas que deben aplicarse para salvaguardar su integridad física, psicológica, sexual que va a depender de su situación de vulnerabilidad, del delito y de su participación en el proceso.

Ante lo expuesto, cabría mencionar lo indicado por el Protocolo de Actuación Interinstitucional para la Atención y Protección Integral a Víctimas de Trata de Personas (2020) en el que se establece que las prácticas deben realizarse de forma oportuna, articulada, eficiente y coordinada para mejorar la calidad de las instituciones públicas (p. 5). Ergo refiere que constantemente se debe trabajar en el fortalecimiento institucional en aras de salvaguardar la integridad de las personas que requieran ser protegidas garantizando su intervención en los procesos penales liderados por la Fiscalía, asegurando que dichos testimonios no se vean interferidos por factores de riesgo externos a la voluntad del testigo o la víctima.

Posterior a lo descrito se debe destacar que existe un aumento significativo en los partícipes activos bajo protección del SPAVT, incremento que se da debido al acrecentamiento e intensificación de la delincuencia organizada, que da como resultado la cantidad de 1.123 personas activas en el sistema siendo el 29% de género masculino y el 71% femenino.

Tabla 1.

Provincias con mayores integrantes de personas en el SPAVT



Fuente: Fiscalía general del Estado – Dirección Nacional del SPAVT 2021 – Plan Estratégico Institucional (PEI). Elaboración propia (2024).

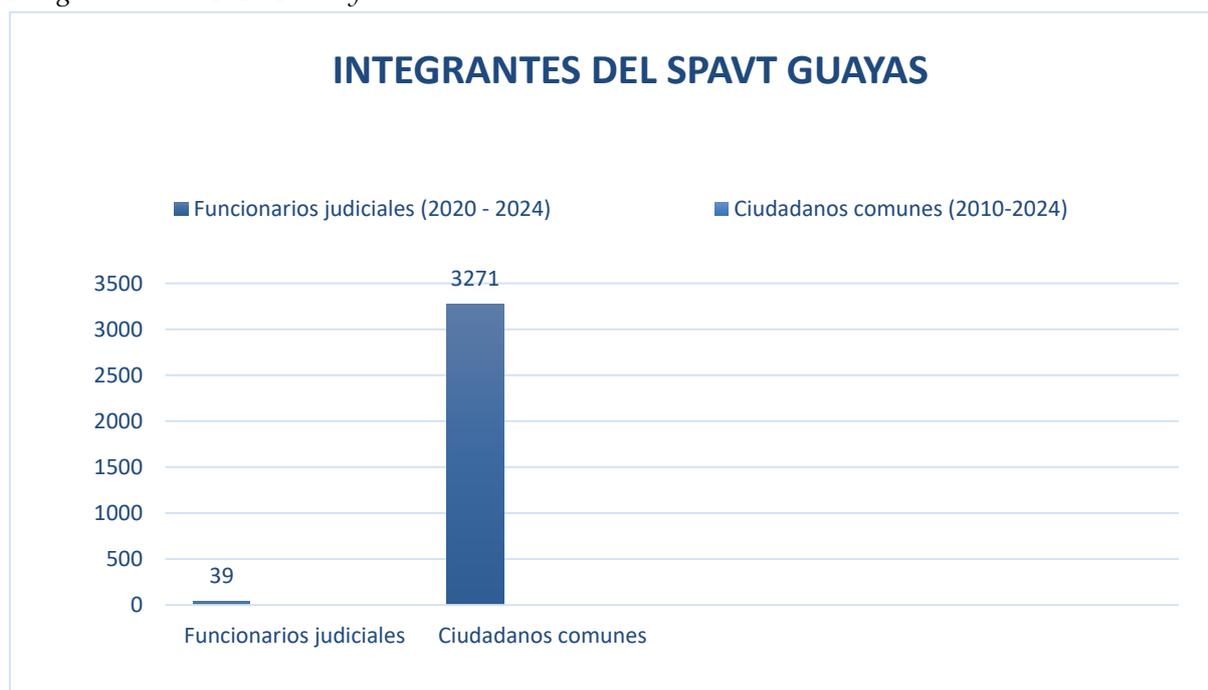
Dentro del tema que nos interesa, es particularmente relevante traer a colación que el Ministerio Público al igual que otras instituciones atraviesan una crisis que da como resultado el recorte de presupuesto que afecta directamente a la ciudadanía, tanto es así que Astudillo (2023) en su obra Homicidio por Encargo o Sicariato indica que la Fiscalía en el año 2022 manifestó que se veía obligada a declarar al SPAVT en estado de emergencia financiera en virtud de la falta de agentes policiales, equipamiento, infraestructura, medios logísticos, y en general el presupuesto dirigido a la protección de las víctimas y testigos, existiendo carencia de personal y falta de capacitación esencial para el funcionamiento del sistema (p. 225).

En consecuencia y desde la perspectiva comentada, de acuerdo con la información reportada por la fiscalía actualmente el presupuesto nacional otorgado para el SPAVT en el año 2024 es de \$211.501.64, respecto a la provincia del Guayas es de \$11.875.68, lo que deja en evidencia la disminución presupuestaria en comparación con períodos anteriores que puede tener como consecuencia deterioro e incumplimiento de los objetivos planteados por el sistema.

El aspecto previamente citado está estrechamente relacionado por lo comentado por los juristas Pillamunga y López (2023) quienes indican que existe un déficit de agentes policiales en el SPAVT situación que se ha venido agravando por el aumento de personas en situación de riesgo a las que se les debe otorgar protección permanente o semipermanente, lo que implica designar de 2 a 4 servidores policiales con horas laborales extenuantes, aumentando su carga laboral deteriorando de esta manera su salud y vida personal (p. 208) por tanto, es evidente que existe carencia de personal en relación a la cantidad de integrantes del sistema de protección de víctimas, lo que da como resultado disminución de la calidad del servicio, retrasos en la intervención, menor capacidad para realizar un seguimiento adecuado, etc., en consecuencia se disminuye la seguridad de los participantes permitiendo posibles impunidades.

Tabla 2.

Integrantes del SPAVT Guayas



Fuente: Fiscalía General del Estado – Matrices del SPAVT Guayas (2020-2024/2010-2024). Elaboración propia (2024).

De lo analizado, es imprescindible que el Estado garantice la confidencialidad y seguridad del sistema de protección de víctimas, testigos y otros participantes fortaleciendo el sistema y que verdaderamente exista una protección integral a los funcionarios e individuos particulares que denuncien actos ilícitos, por ello, se debe rediseñar el sistema con el objetivo de realizar mejoras, postura que comparte la jurista Nancy Alarcón (2021) quien al referirse de la política pública indica que resulta ser únicamente orientativa a menos que se establezcan planes de acción durante el período de vigencia de la política pública que propicie identificar la gestión

de la entidad o programa (pp. 20-21). Es decir, se debe tener lineamientos transparentes, que actúen en sinergia con las estrategias de gestión administrativa y políticas públicas para así brindar una atención calificada que se ajuste a los constantes cambios de la sociedad, de manera que dichas políticas deben ser aplicables a nuestra realidad social, para así brindar una asistencia inmediata y que el Estado cumpla su actuar diligente y eficaz.

De la postura citada en líneas que anteceden, coincide con el criterio de Mariela Solari (2022) Directora de la Unidad de Víctimas y Testigos de la Fiscalía General de la Nación de Uruguay, misma que sugiere se deben realizar evaluaciones periódicas y ejecutar políticas de atención y protección a las víctimas, testigos y, por ende, a su círculo familiar cercano, mediante la adopción de medidas que faciliten su participación en el proceso, minimizando perjuicio alguno a sus derechos teniendo en consideración la realidad local y los recursos disponibles (p. 109).

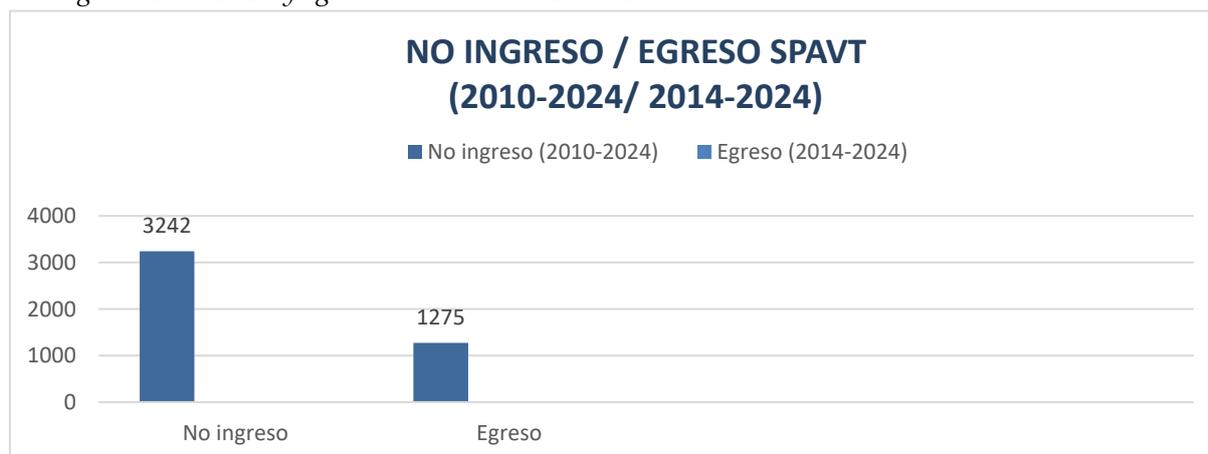
En consecuencia, es pertinente hacer énfasis en que las políticas públicas deben basarse en el presupuesto otorgado por el Estado y la estructura institucional, teniendo en consideración las necesidades de los individuos a quienes están dirigidas para así atender sus requerimientos y brindar respuestas sólidas y oportunas que permitan garantizar los derechos de las víctimas-testigos, y mejorar el aparato legal.

En este aspecto es indispensable hacer alusión a lo comentado por Cabrera *et al.* (2021) quienes indican que se debe propiciar la existencia de regulación interna en toda entidad razón por la cual permite que se cumplan los objetivos basados en los cambios que se puedan generar, entre los principales beneficios existen: promover la optimización de la gestión institucional en todos sus niveles, fortalecer la institución y cumplir sus objetivos, evitar la corrupción y la pérdida de recursos, acciones que permitirán que la institución-sistema cumpla la normativa vigente y mantenga su imagen institucional (p. 700).

Resulta de interés hacer referencia que las personas inmersas en procesos penales en las que exista evidencia de que su vida y/o seguridad se encuentra en inminente peligro pueden solicitar por intermedio del juez o fiscal que tenga conocimiento de la causa el ingreso al SPAVT, sin embargo, para formar parte del mismo se deben seguir una serie de requisitos y cumplir condiciones para el respectivo análisis de cada caso en particular de manera conjunta con la elaboración de informes de riesgo físico, psicológico, trabajo social y jurídico por parte del equipo técnico en el que se evalúa la necesidad de protección y acceso al mismo, contrario sensu, de no cumplir dichos requisitos técnicos los solicitantes no podrán ingresar al sistema, resultando importante accionar filtros necesarios para no realizar un desgaste de los recursos del Estado en ciudadanos en los que no existen riesgos a su integridad o amenazas, sino enfocarse y dar una verdadera protección aquellos que se encuentran en situación de riesgo como consecuencia de su participación en procesos penales, para de esta manera evitar que exista una mala aplicación y/o falencias en el sistema de protección. Posterior a lo manifestado es necesario hacer énfasis en lo señalado por Yusuf y Kanji (2020) quienes indican que el desarrollo y correcto funcionamiento de un sistema depende de responsabilidad y transparencia en la gestión administrativa y organizacional obligando a que exista un control interno efectivo y eficiente (p. 122).

Tabla 3.

No ingreso 2010-2024 y egreso en el SPAVT 2014-2024.



Fuente: Fiscalía General del Estado – Matrices del SPAVT Guayas (2010-2024/2014-2024). Elaboración propia (2024).

Por ello, la Defensoría Pública del Ecuador (2020) indica que para evitar estas deficiencias es necesario reactivar la participación de mesas técnicas interinstitucionales y multisectoriales con el objetivo de fortalecer la política interna (p. 10). En el mismo sentido, es imprescindible que exista una cooperación y aplicación de normativa internacional que prevea y regule el sistema de protección de víctimas, testigos y otros participantes para potenciar las medidas de ingreso al SPAVT.

2. Metodología

En la presente investigación se empleó un enfoque metodológico de carácter cualitativo de tipo descriptivo – explicativo quien en términos de Marilyn Molano *et al.* (2021), indican que sirve para comprender y darle sentido desde la perspectiva científica a las experiencias y cultura humana, es decir, trata de comprender lo que expresan las personas brindándole una respuesta subjetiva y descriptiva de todo aquello que tiene relación con el ser humano. Por lo anterior, en este artículo se utilizó como instrumento de recolección de datos revisión documental y bibliográfica a través de varias fuentes de repositorios de artículos relevantes de nuestro interés, con el objetivo de obtener diversos puntos de vista de expertos respecto a la implementación de estrategias de seguridad, a posteriori se llevó a cabo un análisis de la información recopilada en el que se identificó notables aspectos relacionados con el tema en estudio, mismos que nos permiten comprender la ineludible necesidad de emplear estrategias administrativas que precautelen la seguridad de las víctimas, testigos y otros inmersos en procesos judiciales.

3. Resultados

Como se analizó en el presente artículo científico los hallazgos obtenidos a través de la revisión de investigaciones de expertos y fuentes bibliográficas arrojaron que es imperioso identificar, evaluar y aplicar estrategias de gestión administrativa para mejorar la seguridad de víctimas y testigos en el ámbito judicial, tal como lo expresó Nelly Salguero (2018) docente en administración ejecutiva quien refiere:

Es necesario mantener al personal motivado en constante capacitación y actualización de conocimientos, por añadidura se debe propiciar una efectiva comunicación entre directivos y empleados, lo que mejorará significativamente el desempeño laboral delimitando cargos y responsabilidades, en función de los objetivos institucionales. (p. 338)

De manera subsidiaria se debe tener en consideración el presupuesto que se tiene a disponibilidad para conseguir los objetivos propuestos del sistema, de manera que se motive a las instituciones a implementar nuevas estrategias de gestión administrativa en armonía y respetando los factores externos administrando de manera adecuada los recursos otorgados (Pacheco-Barreto, 2023, p. 6699).

Los juristas José Saavedra y José Delgado (2020) realizaron una investigación en el que concluyen que la gestión administrativa precisa estrategias que propicien direccionar la organización, pues es esencial para la ejecución de metas, planificación y control de la institución (p. 1571).

El jurista Alexander Quintero quien indicó “que el servicio de protección del Ministerio Público garantiza la seguridad de los ciudadanos que lo han requerido y a su vez han cumplido a cabalidad los requisitos del proceso” (Quintero-Lancheros, 2017, p. 11). Así mismo comparte criterio el jurista Ramón Huiman (2022) quien estableció que de múltiples estudios se observó que existen entidades públicas que pusieron en práctica el control interno y obtuvieron resultados favorables por lo que acontecieron mejoras en los procesos, por tanto, efectuaron y cumplieron su misión previniendo riesgos (p. 2318).

López (2024), realizó un estudio respecto al rol que atraviesan las víctimas en un enjuiciamiento penal, a lo largo de las décadas pasaron de ser los protagonistas a través de un proceso proteccionista, a ser invisibilizada su actuación frente a la reparación del daño causado por su victimario, sin embargo por estas consideraciones la legislación ecuatoriana ha ido reformando su normativa para que la víctima tenga un reconocimiento dentro de dicho procesamiento, que garantice sus derechos y sean tratados con justicia, por ello es necesario implementar mecanismos y medidas afirmativas para asegurar una investigación y reparación digna, mediante un sistema de protección que responda a todo tipo de necesidad de este grupo vulnerable (p. 613).

Ramos (2023), desarrolló una investigación en la Fiscalía de Riobamba, a través de un método jurídico-doctrinal, histórico-lógico y descriptivo, respecto a conocer si el SPAVT, garantiza la protección a sus participantes, indicando que la falta de información adecuada a la ciudadanía sobre el programa impacta en su desconocimiento y acceso al mismo, siendo un sistema que requiere una inmediata reorganización y asignación de agentes, ya que existe un déficit de policías para brindar protección, ergo una coordinación interinstitucional con la finalidad de brindar una protección integral a los participantes del programa es imprescindible en el SPAVT (p. 62).

Calvo (2019), analizó en Madrid, el trato a la víctima en el proceso penal, a pesar de existir una legislación proteccionista la cual se encuentra articulada con los diferentes organismos del ministerio público y/o Fiscalía General del Estado, en la praxis no se ejecutan a cabalidad dichos principios, para el objetivo propuesto utilizó como método de investigación comparativa el de revisión teórica y bibliográfica de la legislación española, el cual le permitió comprobar que el mal manejo de recursos y el bajo presupuesto asignado es un indicativo de que se deben reformar las estrategias de protección para resarcir el daño causado a la víctima y garantizar una protección eficaz (p. 58).

Ortiz (2019) realizó una investigación sobre implementar estrategias para erradicar la violencia, siendo necesario buscar asegurar que los programas de protección de víctimas en un proceso penal sean sostenibles, efectivos y capaces de adaptarse a nuevas necesidades de esta era digital, proporcionando una protección integral y continua, a través de un marco legal coercible, para su mejoramiento y obtener los objetivos propuestos, tales como financiamiento sostenible, liderazgo y coordinación efectiva, planificación y una activa participación ciudadana, utilizando un diseño experimental en análisis de programas de protección de alto impacto, con sinergia al debido proceso (p. 61).

Chávez (2022), indicó a través de un estudio que la implementación de estrategias administrativa en programas de protección para víctimas requiere un enfoque participativo, entre las víctimas, la comunidad e inclusive involucrar a los actores en el diseño y evaluación de los programas, lo que permitió desarrollar políticas más efectivas y adaptadas a las realidades específicas de los beneficiarios, esta gestión complementa las evaluaciones cuantitativas y asegura que los programas sean más integrales y eficaces en su implementación y resultados (p. 96).

4. Discusión

Al tenor de los resultados obtenidos, es pertinente indicar que la gestión administrativa efectiva en el contexto de protección y asistencia a víctimas y testigos en el proceso penal es lo medular para garantizar la integridad y derechos de los actores involucrados.

Como se menciona en los informes de la fiscalía general del Estado (FGE, 2023), la coordinación interinstitucional e interdisciplinaria es fundamental para brindar asistencia prioritaria y especializada a personas en riesgo debido a su participación en procesos penales, sin embargo, la efectividad de estos esfuerzos se ve comprometida por la falta de recursos y la crisis presupuestaria que enfrenta el SPAVT, como fue indicado por Astudillo (2023).

Peña (2022), enfatizó que las estrategias de gestión administrativa optimizan recursos y procesos, lo cual es esencial para el correcto funcionamiento del sistema de protección de víctimas, en concordancia con la autora, Soledispa y Rodríguez (2021) priorizan la planificación y dirección como elementos claves para una administración eficiente, asegurando que las instituciones funcionen adecuadamente y cumplan sus objetivos.

Respecto a la colaboración interinstitucional Patricia Muñoz (2020) resaltó la necesidad de una colaboración efectiva entre entidades gubernamentales y otros actores sociales, promoviendo relaciones bilaterales y estrategias de gestión administrativa en todos los niveles, siendo necesario para obtener respuestas coordinadas ante amenazas y riesgos, con sinergia a la importancia de la cooperación interinstitucional mencionada en la Constitución ecuatoriana-CRE (2008).

El recorte de presupuesto ha significado una afectación directa a la fiabilidad y competencia del sistema de protección lo que conlleva un impacto negativo frente a las garantías de protección, por ello Estrada (2021), mencionó que la anticipación y preparación en la gestión administrativa es fundamental para minimizar riesgos y enfrentar desafíos, esta perspectiva es vital, dado que Astudillo (2023) identificó la crisis financiera y de recursos en el SPAVT, afectando directamente la capacidad del sistema para proteger a sus beneficiarios, disminuyendo su calidad y capacidad para ofrecer protección adecuada en el momento oportuno.

Pilamunga y López (2023) aportaron con una visión sobre la carga laboral y déficit de personal en el SPAVT, lo cual deteriora la calidad del servicio, reforzando la necesidad de una gestión administrativa que optimice la asignación de recursos y personal, como también lo mencionó Nancy Alarcón (2021) al destacar la importancia de políticas públicas claras y planes de acción bien definidos.

Los autores Mariela-Solari (2022) y Cabrera *et al.* (2021) coincidieron en la relevancia de evaluaciones periódicas al personal administrativo y regulaciones internas para fortalecer las instituciones y garantizar la protección de las víctimas, en la misma perspectiva Nelly Salguero (2018) concluyó que la capacitación continua y la comunicación efectiva entre directivos y empleados son esenciales para mejorar el desempeño institucional.

En relación con el presupuesto y recursos disponibles, Pacheco (2023) en sinergia con lo analizado por Saavedra y Delgado (2020) enfatizaron la necesidad de estrategias que se alineen con los recursos otorgados por el Estado, garantizando así una gestión eficiente y eficaz, para contribuir a mejorar la seguridad de los ciudadanos que integran el SPAVT.

Los resultados de estudios como el de López (2024) y Ramos (2023) indicaron varios desafíos, coincidiendo que el aumento de personas bajo protección del SPAVT reflejó un crecimiento alarmante de la delincuencia organizada, mientras que la crisis institucional, se ve cuestionada por la falta de agentes policiales y equipos adecuados, esto limita la capacidad de respuesta del sistema.

La insuficiencia de recursos humanos y financieros repercute directamente en la calidad del servicio ofrecido por el SPAVT, como lo sugirió Calvo (2019), a pesar de existir una legislación proteccionista, la implementación práctica de medidas adecuadas se vio obstaculizada por la falta de asignación presupuestaria adecuada y la ineficiencia en la gestión de recursos, esto puede influir en una protección inadecuada para las víctimas, comprometiendo así la integridad del proceso judicial y la seguridad de los participantes.

Para enfrentar estos desafíos, es imperativo implementar una serie de medidas correctivas, por ello Ortiz (2019) sugirió estrategias para asegurar la sostenibilidad y eficacia del programa de protección de víctimas en procesos penales, incluyendo un financiamiento adecuado, una coordinación efectiva entre instituciones vinculadas y la participación activa de la comunidad en el diseño y evaluación de políticas públicas, en la misma línea del pensamiento, la propuesta de reactivar mesas técnicas interinstitucionales, mencionada por la Defensoría Pública del Ecuador (2020) en sus conclusiones encontró que estos aspectos podrían fortalecer la política interna y mejorar la implementación del SPAVT.

Finalmente, Ortiz (2019) y Chávez (2022) realizaron propuestas desde un enfoque participativo y adaptable para la implementación de estrategias administrativas en programas de protección, resaltando que la participación ciudadana y la integración de los beneficiarios en el diseño y evaluación de los programas son esenciales para su efectividad y sostenibilidad.

De lo expuesto, las estrategias mencionadas a lo largo de la investigación son efectivas y pueden ser implementadas en el contexto actual del sistema judicial debido a que fueron propuestas contemplando los diversos escenarios e inconvenientes contemporáneos que presenta el sistema, para de esta manera enmendar las falencias que se han detectado.

Pudiéndose observar que es pertinente e indispensable que el Estado particularmente la FGE y su sistema de protección realice un profundo análisis y tenga como piedra angular garantizar la seguridad, así como también se atiendan las necesidades básicas que exterioriza el sistema

de protección, contrario sensu, esto podría desencadenar el colapso y por ende fracaso del SPAVT sino se toman las medidas correctivas pertinentes en el momento oportuno más aún cuando el país se encuentra en constante crecimiento en cuestiones de índice de violencia y aumento de procesos judiciales.

Por lo expuesto dentro de los ejes principales que se ha podido obtener, debería existir una estrategia de gestión administrativa bien diseñada para poder ser ejecutada, siendo fundamental mejorar la protección de víctimas y testigos en un proceso penal, mediante políticas públicas que se ajusten a la realidad social y las necesidades específicas de los participantes, garantizando así un sistema de justicia que cumpla con los estándares internacionales y asegure el respeto por los derechos humanos.

5. Conclusiones

Basándose en el desarrollo de este artículo, se puede concluir que las estrategias de gestión administrativa son esenciales para que las instituciones logren sus objetivos mediante el uso eficaz de sus recursos, dichas estrategias no solo aseguran el cumplimiento de los objetivos propuestos, sino también optimizan los procesos y detectan áreas de mejora, por ello, es ineludible que el SPAVT implemente diversas estrategias que perfeccionen el sistema y brinden una integral asistencia a sus partícipes.

Considerando lo dicho, el Estado a través de sus instituciones, programas y/o sistemas tiene la responsabilidad de proteger a los ciudadanos, especialmente aquellos que se encuentran en situación de riesgo inminente y requieren atención prioritaria como es el caso de las víctimas, testigos y demás intervinientes en el proceso penal.

De lo comentado, se desprende que es necesario fomentar participación de distintas entidades u organizaciones para promover el fortalecimiento institucional, de manera que el SPAVT pueda brindar una oportuna respuesta y óptima protección a sus integrantes, debiendo existir coordinación, cooperación y fortalecimiento del SPAVT y de sus equipos multidisciplinarios que coadyuven en la implementación y aplicación de estrategias de gestión administrativa que fortalezcan la institucionalidad y garanticen el correcto funcionamiento del sistema.

En consecuencia, debido al aumento en los índices de delincuencia, la reducción de presupuesto y la crisis económica que enfrenta el Estado, el SPAVT ha experimentado un incremento en el número de sus integrantes y una considerable disminución en su personal, por lo tanto, es imperiosa la necesidad de rediseñar el sistema y direccionar mejoras en el mismo que tengan como objetivo proteger a su personal, así como también a sus integrantes de manera que se pueda realizar un adecuado seguimiento y celeridad en sus intervenciones.

Luego de las cuestiones procedentes, se puede inferir que es necesario y de carácter urgente implementar estrategias de gestión administrativa y medidas de seguridad interna, para que el programa tenga su efectividad y por ende las instituciones del Estado brinden a la sociedad una perspectiva de confianza.

6. Referencias

- Alarcón Moreno, N. (2021). La Labor del Estado en la Asistencia y Protección a Víctimas de Trata de Personas en Colombia. *Revista Revoluciones*, 3(6), 15-36. <https://revistarevoluciones.com/index.php/rr/article/view/19/130>
- Astudillo, W. R. (2023). *Homicidio por Encargo o Sicariato*. Colloquium. <https://colloquiumbiblioteca.com/index.php/web/article/view/154/145>
- Cabrera, S. E. (2021). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencias y Tecnología*, 696-724. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7915377>
- Calvo Guirao, S. (2019). *El tratamiento de la víctima en el proceso penal español*. Universidad Pontificia Comillas. <http://hdl.handle.net/11531/29265>
- Chávez Navarrete, N. M. (2022). *Análisis de la Política Pública de Atención a las Víctimas en la ciudad de Bogotá durante el período 2018-2020*. Flacso Argentina. <http://hdl.handle.net/10469/18982>
- CRE. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Defensoría Pública del Ecuador. (2020). Defensa y Justicia. *Revista Institucional*, 40. <https://acortar.link/ps5gXX>
- Estrada, P. (2021). *Eficiencia del Control Interno y Estrategia de la Gestión Administrativa en las Entidades Públicas del Distrito del Cusco año 2020*. Universidad Andina del Cusco. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/4602>
- FGE, F. G. (2023). *Informe de Disponibilidad 2023*. <https://acortar.link/nzdWAb>
- Huiman, R. (2022). El Sistema de Control Interno y la Gestión Pública: Una Revisión Sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316-2335. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2030/2921>
- López Torres, J. V. (2024). La protección de las víctimas en el sistema penal de Ecuador: un análisis de las normas y los procedimientos. *Maestro y Sociedad*, 21(2), 608-615. <https://maestrosociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/6406/7103>
- Molano de la Roche, M., Valencia Estupiñán, A. M. y Apraez Pulido, M. (2021). Características e importancia de la metodología cualitativa en la investigación científica. *Semillas del Saber*, 1(1), 18-27. <https://revistas.unicatolica.edu.co/revista/index.php/semillas/article/view/314>
- Muñoz, P. (2020). La Gestión Pública: De los Modelos al Territorio. En A. Sergio, *Manual de Ciencia Política y Relaciones Internacionales* (pp. 95-124). DGP Editores. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22518/book/9789585511972/ch04>

- Ortiz Rodríguez, M. (2019). Intervention strategies to reduce violence and crime: Progress and challenges in the Dominican Republic. *Ciencia y Sociedad*, 44(3), 51-67. <https://doi.org/https://doi.org/10.22206/cys.2019.v44i3.pp51-67>
- Pacheco Barreto, D. (2023). Control Interno y la Gestión Administrativa una Revisión Sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 6697-6712. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4918
- Peña Ponce, D. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad de servicio. *Revista Científica Mundo de la Investigación*, 122-123. <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/download/1626/2085/>
- Pilamunga-Guallpa, J. A. y López-Soria, Y. (2023). La Participación de la Policía Nacional en el Sistema de Protección a Víctimas y Testigos. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 6(1), 202-212. <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/download/616/622>
- Protocolo de Actuación Interinstitucional para la Atención y Protección Integral a Víctimas de Trata de Personas (2020). Ecuador: Registro Oficial N° 425. <https://acortar.link/Z7kPP2>
- Quintero Lancheros, A. (2017). Historia y procedimientos del programa de protección a testigos y víctimas en Colombia. *Universidad Católica de Colombia*. <http://hdl.handle.net/10983/15381>
- Ramos Manzano, C. R. (2023). *Eficacia del sistema de protección a víctimas y testigos y el amparo integral de los protegidos en el proceso penal*. Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11480>
- Saavedra y Delgado (2020). Gestión del Control Interno en el Sector Educación. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 4(2), 1557-1573. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/183/229>
- Salguero, N. G. (15 de Septiembre de 2018). Gestión Administrativa Eficiente (25 Ed.) *Polo del Conocimiento*, 3(9). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9584287>
- Solari Morales, M. (01 de Jun de 2022). Las víctimas de los delitos y la nueva institucionanlidad. *Revista de Ciencias Sociales*, 35(50), 107-144. <https://www.redalyc.org/journal/4536/453676273006/html/>
- Soledispa Cañarte, B. J. y Rodríguez-Morán, K. G. (2021). El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del GAD Pedro Carbo, Ecuador. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 162-179. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i6.2323>
- Yusuf, M., & Kanji, L. (2020). Effect of Internal Audit and Accounting Information System on the Effectiveness of Internal Control. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 3(9), 120-125. <https://doi.org/10.33096/atestasi.v3i2.567>

AUTOR:

Washington Rene Astudillo Orellana
Universidad César Vallejo.

Profesor titular M/T de la Universidad de Guayaquil (Ecuador) Facultad de Jurisprudencia Ciencias Sociales y Políticas, Doctor en jurisprudencia (2006), Máster en Ciencias Penales y Criminológicas por la Universidad de Guayaquil (2008), Máster en Derecho Constitucional por la Universidad de Guayaquil (2009), Máster en Ciencias Internacionales y Diplomacia por la Universidad de Guayaquil (2012), Diplomado en Docencia Universitaria por la Universidad de Guayaquil (2010), Diplomado en Criminalística por la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo-Perú (2008), Posgrado Sobre Temas Actuales de Derecho Penal por la Universidad de Mar del Plata-Argentina (2008), Diplomado en Litigación Oral por la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo-Perú (2010), Especialidad en Derecho Internacional Penal por la Universidad Logos Internacional-Venezuela (2016), Doctorando en Derecho Procesal por la Universidad Pontificia Católica de Perú y Doctorando en Gestión Pública y Gobernabilidad por la Universidad César Vallejo-Perú. Cuenta con diversas publicaciones, tales como, Política Bilateral de Ecuador y Colombia en el Control de Lavado de Activos, Delito de Enriquecimiento Ilícito en Ecuador y Homicidio por Encargo o Sicariato, entre otras obras que aportan al acervo jurídico del conocimiento.

wastudillo@ucvvirtual.edu.pe

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-5085-6099>