



**POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE OPERACIONES**

- Subdirección  
Ases. Académico  
Ministerio del Interior  
17 Jun/16

Oficio No. 2016-002-DO-DGO  
Quito, 17 de junio del 2016

Señora Coronel de Policía de E.M.  
Mery Cozar Muñoz  
**DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ESTADO MAYOR**  
Presente

Mi Coronel:

Con el honor de dirigirme a usted, luego de expresar un cordial saludo, para su conocimiento me permito remitir el Instructivo para la Evaluación de los señores Oficiales Superiores que iniciaran la Fase a Distancia del XLIII Curso de Estado Mayor

Por la favorable atención que se dé al presente, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,  
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD

  
Fausto Vadik Puga Cadena  
Teniente Coronel de Policía de E.M.  
**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES -DGO**

Elaborado: FPC/PAO  
Destino: DGO  
Archivo DGO



ESCUELA DE ESTADO MAYOR  
DE LA POLICIA NACIONAL

RECIBIDO

Por: 

Fecha: 17/06/16 Hora: 10:00

Oficio No. ....



Ministerio  
del Interior

DIRECCIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN

INSTRUCTIVO PARA EL XLIII DEL CURSO DE  
ESTADO MAYOR  
FASE A DISTANCIA

Versión: 1.0  
Página 1 de 12



**XLIII CURSO DE ESTADO MAYOR**


**FASE A DISTANCIA**

**INSTRUCTIVO PARA LA EVALUACIÓN DE LOS SEÑORES OFICIALES  
SUPERIORES QUE INICIARAN LA FASE A DISTANCIA DEL XLIII CURSO  
DE ESTADO MAYOR**

[Versión 1.0]



FIRMAS DE REVISIÓN Y APROBACIÓN

|                | Nombre / Cargo   | Firma  | Fecha      |
|----------------|--|--|------------|
| Elaborado por: | TCnl. Fausto Vadik Puga Cadena/<br>Jefe del Departamento de<br>Operaciones |  | 2016/06/17 |
| Revisado por:  | Dra. Jacqueline Chacón Castro/<br>Asesora Pedagógica de la EE.MM.          |  | 2016/06/17 |
| Aprobado por:  | Crnl. Mery Elizabeth Cozar Muñoz   |  | 2016/06/17 |

CONTROL E HISTORIAL DE CAMBIOS

| Versión | Descripción del cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 1.0     | Original.              | 2016/06/17             |



## Índice

|   |    |
|---|----|
| 1. ANTECEDENTES.....  | 4  |
| 2. OBJETIVO .....   | 4  |
| 3. PARÁMETROS DE EVALUACIÓN.....                              | 5  |
| a. GESTIÓN OPERATIVA Y PLANIFICACIÓN.....                     | 5  |
| b. CONTROL DE MANDO INTEGRAL (7 Indicadores).....             | 7  |
| c. GOBIERNO POR RESULTADOS .....                              | 8  |
| d. RENDICIÓN DE CUENTAS .....                                 | 9  |
| c. PERÍODOS DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE LA EVALUACIÓN ..... | 9  |
| 5. CALIFICACIÓN FINAL.....                                    | 11 |
| 6. DISPOSICIONES PARA LOS RESPONSABLES DE LA EVALUACIÓN ..... | 12 |



## **INSTRUCTIVO PARA LA EVALUACIÓN DE LOS SEÑORES OFICIALES SUPERIORES QUE INICIARAN LA FASE A DISTANCIA DEL XLIII CURSO DE ESTADO MAYOR, LA FORMA DE CALIFICACIÓN Y RESPONSABLES DE CADA PARÁMETRO.**

### **1. ANTECEDENTES**

Al encontrarse la Institución en un proceso de cambio y transformación como así lo dice la constitución las leyes y reglamentos y en razón de que los señores Oficiales Superiores que se encuentran en la fase operativa están vinculados directamente con la responsabilidad administrativa y operativa a nivel nacional en los diferentes lugares que han sido asignados, el esfuerzo, la dedicación y profesionalismo que demuestren debería tener una evaluación por parte de la Dirección General de Operaciones lo que ayudará al crecimiento operativo de la institución para el fiel cumplimiento de nuestra misión institucional, establecido en el Art. 163 de la Constitución de la República.

El Reglamento General a la Ley Orgánica de la Policía Nacional, expresa: "Art. 51.- El Director General de Personal tendrá a su cargo la asesoría al Comandante General, en los asuntos que conciernan al manejo, ubicación, aprovechamiento y optimización del recurso humano policial".

Que el Art. 53 del mismo reglamento, manda: "Corresponde al Director General de Operaciones la asesoría relativa a tácticas y estrategias operativas de la institución".

Que el señor Director Nacional de Asesoría Jurídica de la Policía Nacional, mediante oficio N°. 2012-1809-DNAJ-PN, de 22 de mayo del 2012 emite su informe; y, Resuelve:

**APROBAR LA DESIGNACIÓN DE FUNCIONES Y EVALUACIÓN DE LOS SEÑORES OFICIALES SUPERIORES QUE INICIARAN LA FASE A DISTANCIA DEL CURSO DE ESTADO MAYOR.**

### **2. OBJETIVO**

Orientar a los señores Comandantes de Zonas, Sub Zonas, Distritos de Vigilancia, tutor de la materia y oficiales cursantes de la Fase a Distancia del Curso de Estado Mayor de la Policía Nacional sobre el sistema de evaluación, los componentes que la integran y el cumplimiento de la Resolución del Consejo de Generales de la Policía Nacional.



### 3. PARÁMETROS DE EVALUACIÓN

Los parámetros de evaluación son:

- Gestión Operativa Y Planificación
- Control de Mando Integral
- Gobierno por Resultados
- Rendición de Cuentas

#### a. GESTIÓN OPERATIVA Y PLANIFICACIÓN

**Período:** Del 20 de junio al 13 de septiembre del 2016

**Tutoría:** Quito: 14 de septiembre del 2016

Guayaquil: 15 de septiembre del 2016

**Nota:** Se recibirán los trabajos.

#### ACTIVIDADES:

##### 3.1.1. Levantamiento de Perfiles: (a nivel de sub circuito)

a. **Fijos:** (Escuelas, Colegios, Universidades, Parques, Iglesias, Instituciones Públicas, Bomberos, Centros de Salud, Hospitales, UPC, bancos, centros comerciales, cines, CRS, CAI, etc.).

b. **Dinámicos:** (Bares, Discotecas, karaokes, ventas ambulantes, etc.).

##### 3.1.2. Georeferenciar los perfiles fijos.

a. **Levantamiento de Puntos, Líneas y Zonas Críticas: (a nivel de sub circuito)**

Mapeadas y detalladas en un cuadro de doble entrada. Los datos deben coincidir con los de la DGO.

##### 3.1.3. Planes de Acción:

#### Contenido:

a. **Carátula:** utilizando el formato de la Escuela de Estado Mayor.

b. **Diagnóstico:**

i. **Territorio:**

1. Población (Flotante y permanente)



2. Extensión
3. Servicios Básicos
4. Autoridades Locales
5. Líneas de transporte
6. Vías de accesos
7. Organización territorial
8. Empleo
9. Educación, etc.

ii. **Institucional:**

1. Número de Policías
2. Número de Vehículos
3. Número de Motos
4. Unidades de Policía Comunitaria
5. Medios de Comunicación
6. Implementación del Modelo de Gestión Policial

Este diagnóstico le permitirá al señor oficial cursante realizar un análisis longitudinal y transversal de la oferta y demanda de servicios policiales bajo el concepto de territorio-responsabilidad.

iii. **Análisis del delito:**

Se desagregarán todas las variables de la Base de Datos de la Noticia del Delito, lo que permitirá al señor oficial cursante comprender la problemática de su territorio y el comportamiento del delito, esto le servirá de base para diseñar estrategias y acciones específicas para las víctimas, victimarios y oportunidades, para el análisis podrá utilizar: histogramas, Diagramas de Pareto, diagramas de causa y efecto, Diagramas de dispersión, líneas de tendencia, matriz de variabilidad, etc.

El análisis delictivo lo hará paralelamente con variables tales como: nivel de desempleo, educación y deserción escolar, zonas rosa, etc.

c. **Objetivos:**

- i. **General:** Se debe plantear un Objetivo General con enfoque al cumplimiento de las metas y misión institucional.
- ii. **Específicos:** Se debe formular tres Objetivos Específicos.

Los Objetivos deben ser Medibles, Alcanzables y Realizables en Tiempo y Espacio (smart).



- d. **Metas:** Deben ser planteadas por cada Oficial Cursante tendiendo a la reducción del delito.
- e. **Indicadores:** Se encuentran establecidos en el Control de Mando Integral (8 Indicadores) y en la herramienta del proyecto Gobierno Por Resultados (16 Indicadores).
- f. **Estrategias:** Para el diseño de estrategias utilizará herramientas técnicas como: matriz de priorización, Hoshin kanri y Diagrama de Pareto, etc.
- g. **Acciones:** Deben estar orientadas al cumplimiento de las estrategias. Metas y objetivos.

El Oficial de Policía debe tener una visión de mejora continua (PHVA) basado en tres principios de calidad: enfoque sistémico, enfoque en procesos y enfoque en el cliente, esto le permitirá satisfacer las necesidades de seguridad y las expectativas razonables de la sociedad.

- h. **Normas de presentación de los documentos:**
  - Tipo de Letra Arial.
  - Tamaño 11.
  - Sangría derecha, izquierda, superior e inferior: 3 cm.
  - Interlineado sencillo.
  - Citas Bibliográficas.
  - Índice.

## b. CONTROL DE MANDO INTEGRAL (7 Indicadores)

Herramienta diseñada donde se verificará:

- i. El comportamiento del **Nivel delictual** con los ocho indicadores
  - ✔ Tasa de Homicidios
  - ✔ Frecuencia absoluta de Robo en Personas
  - ✔ Frecuencia absoluta de Robo en Domicilios
  - ✔ Frecuencia absoluta de Robo a Locales comerciales
  - ✔ Frecuencia absoluta de Robo de Vehículos
  - ✔ Frecuencia absoluta de Robo de Motocicletas
  - ✔ Frecuencia absoluta de Robo en Carreteras
  - ✔ Frecuencia absoluta de Robo en Accesorios de Vehículos
- ii. El comportamiento del **Nivel de violencia** con la norma internacional establecida





- Tasa de Homicidio/Asesinato

### c. GOBIERNO POR RESULTADOS

Esta herramienta está diseñada para cumplir cuatro objetivos:

- i. Gestión Operativa de acuerdo a las disposiciones de la Dirección General de Operaciones.

#### GOBIERNO POR RESULTADOS (GPR 16 Indicadores)

- **Reducir los niveles de violencia.**  
Indicador: de Tasa de Homicidios
- **Mantenimiento del orden público.**  
Indicadores:
  - Número de eventos públicos sin daños a bienes.
  - Número de eventos públicos sin heridos ni fallecidos.
  - Número de manifestaciones sin daños a bienes.
  - Número de manifestaciones sin heridos ni fallecidos.
- **Ejes transversales de Policía Comunitaria** (son parte del GPR, se desarrollarán de acuerdo a las disposiciones de la Dirección Nacional de Policía Comunitaria).  
Indicadores:
  - Número de escuelas seguras
  - Número de cuadras seguras
  - Número de Locales Comunitarios seguros
  - Número de estudios aprobados para alarmas comunitarias
  - Número de contacto ciudadano
  - Número de personas capacitadas
- **Productividad del servicio Policial**  
Indicadores:
  - Tiempo de respuesta a los auxilios ciudadanos
  - Porcentaje de detenidos en delito Flagrante
  - Porcentaje de operativos planificados con resultados
  - Porcentaje de vehículos recuperados
  - Porcentaje de Motocicletas Recuperadas



## DIRECCIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN

### INSTRUCTIVO PARA EL XLIII DEL CURSO DE ESTADO MAYOR FASE A DISTANCIA

Versión: 1.0

Página 9 de 12

#### ii. Gestión Preventiva de acuerdo a las disposiciones de la Dirección Nacional de Policía Comunitaria.

Los indicadores son parte del GPR de la Dirección General de Operaciones; sin embargo se desarrollarán de acuerdo a las disposiciones de la Dirección Nacional de Policía Comunitaria.

Indicadores:

- Número de escuelas seguras
- Número de cuadras seguras
- Número de Locales Comunitarios seguros
- Número de estudios aprobados para alarmas comunitarias
- Número de contacto ciudadano
- Número de personas capacitadas

#### IMPORTANTE:

- Toda la información entregada por el señor oficial cursante debe estar debidamente documentada (órdenes de servicio, denuncias, evaluaciones de las ordenes de servicio, informes de escuelas seguras, alarmas comunitarias, cuadras seguras, contactos ciudadanos, personas capacitadas, partes policiales de recuperación de vehículos y motocicletas, hojas de registro del tiempo de repuesta a los auxilios ciudadanos, CMI mensual, partes policiales de detenidos en delitos flagrantes, rediseño de estrategias y acciones, plan de implementación matriz HK, la información remitida por el señor oficial y los responsables de las evaluaciones será verificada en la herramienta GPR y CMI de su territorio de responsabilidad.
- El proceso relacionado con la gestión preventiva, se planificará, desarrollará, ejecutará y evaluará de acuerdo a las disposiciones que proporcione la Dirección Nacional de Policía Comunitaria.

#### d. RENDICIÓN DE CUENTAS

Se desarrollarán en los dos ámbitos de gestión:

- Gestión Operativa de acuerdo a las disposiciones de la Dirección General de Operaciones.
- Gestión Preventiva de acuerdo a las disposiciones de la Dirección Nacional de Policía Comunitaria.

#### c. PERÍODOS DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE LA EVALUACIÓN

1. Gestión y Planificación: del 20 de junio al 13 de septiembre del 2016.

Evaluación:



Se debe realizar un plan de Acción por cada indicador del Cuadro Mando Integral (CMI) y tiene que ser analizado y aprobado por el Señor Comandante de su Zona; se desarrollará de manera bimestral y su calificación es de 20 puntos, distribuidos de la siguiente manera:

|                                  |          |
|----------------------------------|----------|
| Dirección General de Operaciones | 4 puntos |
| POLCO                            | 4 puntos |
| Comandante de Zona               | 4 puntos |
| Tutor de la materia              | 4 puntos |
| Exámenes                         | 2 puntos |
| Rendición de Cuentas             | 2 puntos |

2. **Seguimiento de la Planificación de la Gestión Operativa:** 20 de Junio del 2016 al 31 de junio del 2017.

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| <b>Primer Trimestre:</b>         | 20 de junio al 13 de septiembre del 2016<br><br>Tutoría Quito: 14 de septiembre<br>Tutoría Guayaquil: 15 de septiembre   |
| <b>Segundo Trimestre:</b>        | 19 de septiembre al 13 de diciembre del 2016<br><br>Tutoría Guayaquil: 14 de diciembre<br>Tutoría Quito: 15 de diciembre |
| <b>Tercer Trimestre:</b>         | 19 de diciembre del 2016 al 7 de marzo del 2017<br><br>Tutoría Quito: 8 de marzo<br>Tutoría Guayaquil: 9 de marzo        |
| <b>Cuarto Trimestre:</b>         | 13 de marzo al 30 de mayo del 2017<br><br>Tutoría Guayaquil: 31 de mayo<br>Tutoría Quito : 1 de junio                    |
| <b>Entrega informes finales:</b> | Hasta el 31 de Junio del 2017  |

La evaluación en cada período será similar a la fase de gestión y planificación:

3. **Evaluación Académica (fundamentación teórica)**

Se realizará sobre documentos emitidos desde el nivel político y académico que, es necesario que los Oficiales Superiores conozcan. Se realizarán 4 evaluaciones en línea, cada una sobre 20 puntos. Tendrá una valoración final de 2 puntos.

4. **Rendición de cuentas:** Mayo del 2017



Consiste en el informe final de la gestión realizada por el señor oficial cursante en el ejercicio de sus funciones como oficial de operaciones en el territorio asignado.

El señor Oficial deberá comunicar a la DGO el día que realizará la presentación de rendición de cuentas ante las autoridades policiales, locales y ciudadanía en general que invite, se deberá de igual manera remitir el informe final a la DGO.

La Rendición de Cuentas tendrá una ponderación final de 2 puntos con el mismo sistema de las dos fases anteriores:

## 5. CALIFICACIÓN FINAL

La calificación final del señor oficial cursante será el promedio de las calificaciones obtenidas durante la Fase a Distancia, que se encuentra estructurada de la siguiente manera:

| Componente  | Nota | Nota final   | Ponderación      |
|---|------|--------------|------------------|
| <b>Gestión y Planificación</b>  | 20   | 20           | DGO → 4 puntos   |
| <b>Gestión Operativa</b> (cada periodo DGO, Comandante y Docente). Entregas Bimestrales |      |              |                  |
| Primer trimestre: 15 de junio al 18 de septiembre                                       | 20   |              |                  |
| Segundo bimestre: 28 de septiembre al 13 de diciembre                                   | 20   |              |                  |
| Tercer bimestre: 19 de diciembre al 7 de marzo  | 20   | 20           | 8 puntos (DGO 4) |
| Cuarto bimestre: 13 de marzo al 30 de mayo  | 20   |              | (POLCO 4)        |
|   | 20   |              |                  |
| <b>Tutor:</b>   |      |              |                  |
| Primer trimestre: 15 de junio al 18 de septiembre                                       | 20   |              |                  |
| Segundo bimestre: 28 de septiembre al 13 de diciembre                                   | 20   |              |                  |
| Tercer bimestre: 19 de diciembre al 7 de marzo  | 20   | 20           | 4 puntos         |
| Cuarto bimestre: 13 de marzo al 30 de mayo  | 20   |              |                  |
|   | 20   |              |                  |
| <b>Rendición de cuentas: Mayo del 2017.</b>   | 20   | 20           | 2 puntos         |
| <b>Evaluación Académica</b> (fundamentación teórica)                                    |      |              |                  |
| 1ª. Evaluación  | 20   |              |                  |
| 2ª. Evaluación  | 20   | 20           | 2 puntos         |
| 3ª. Evaluación  | 20   |              |                  |
| 4ª. Evaluación  | 20   |              |                  |
|   |      |              |                  |
|   |      | <b>Total</b> | <b>20 puntos</b> |



## 6. DISPOSICIONES PARA LOS RESPONSABLES DE LA EVALUACIÓN

- Verificar y certificar la pertinencia de los planes de acción presentados por los señores oficiales cursantes
- Hacer el seguimiento de la implementación y ejecución de las estrategia y acciones planteadas en los planes de acción
- Controlar el comportamiento y desempeño de los indicadores del CMI y GPR de acuerdo a la normativa vigente para el efecto
- Orientar al señor oficial cursante en el diseño e implementación de estrategias y acciones si la eficacia de los indicadores es negativa
- Monitorear las actividades de Medición, análisis y mejora de las estrategias administrativas y operativas que plantee el señor oficial cursante
- Facilitar la información necesaria al señor oficial cursante para el cumplimiento de sus funciones
- Fiscalizar la veracidad de la información generada por los señores oficiales cursantes de manera periódica
- Evaluar de manera objetiva al señor oficial cursante en base de los resultados obtenidos y de la información oficial entregada a través de la DGO (CMI GPR)
- Las evaluaciones periódicas serán remitidas a la DGO hasta el 10 de cada mes posterior al cierre del período de evaluación.
- La Dirección General de Operaciones remitirá a la Dirección de la Escuela de Estado Mayor las notas por períodos y las notas finales 72 horas posteriores de haber recibido las evaluaciones de los Comandantes de Zonas y el Tutor de la materia para el trámite correspondiente.
- En caso de inconformidad en las evaluaciones registradas y remitidas a la Dirección de la Escuela de Estado Mayor el señor oficial cursante podrá presentar su reclamo de acuerdo a lo establecido en el Reglamento del mencionado centro de educación policial.

