

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLOGICO “POLICIA  
NACIONAL “

LINEAMIENTOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS  
PROCESOS DEL AREA DE INTELIGENCIA DE LA  
UNIDAD DE VIGILANCIA CENTRO OCCIDENTE QUITO  
DE LA POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR

Estudiante:

Fausto Paúl Medina Ruiz

Tutor:

MBA. Eduardo Zumárraga Marroquin

D. M. DE QUITO: febrero, 2009

## DEDICATORIA

La presente investigación la dedico a mi familia, quienes han sido el soporte y pilar fundamental para poder culminar esta etapa de mi vida, pues con su sacrificio abnegado del día a día han apoyado para la consecución de este objetivo tan anhelado.

A mi hijo quien con su poca edad supo entender del esfuerzo realizado para poder alcanzar una meta, sacrificando sus horas y muchos momentos de su niñez.

"La ciencia se compone de errores, que a su vez, son los pasos hacia la verdad."

Julio Verne

## RECONOCIMIENTO

Es mi obligación dar gracias al creador por brindarme la oportunidad de Alcanzar nuevas metas y lograr crecer personal y profesionalmente.

A mi familia, por entenderme y preocuparse por mi bienestar y mis logros.

Les agradezco a los docentes quienes supieron tener la paciencia y dedicación suficientes para poder impartir sus conocimientos y lecciones de vida

Agradezco a la Policía Nacional del Ecuador y al Instituto Tecnológico Superior de la Policía Nacional, por brindarme la oportunidad de estudiar y formarme profesionalmente.

**ÍNDICE DE CONTENIDOS**

	<b>CONTENIDO</b>	<b>PAG</b>
	<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>IX</b>
	<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>	<b>X</b>
	<b>RESUMEN</b>	<b>XI</b>
	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>XII</b>
	<b>CAPITULO I: EL PROBLEMA</b>	
1	El Problema	1
1.1	Planteamiento del Problema	1
1.1.1.	Formulación del Problema	4
1.1.2	Preguntas Directrices (Problematización)	4
1.2	Objetivos de la Investigación.	5
1.2.1.	Objetivo General	5
1.2.2.	Objetivos Específicos	5
1.3.	Justificación de la Investigación.	6
	<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.</b>	
2	Marco Teórico	7
2.1	Antecedentes	7

2.2.	Fundamentación Científica	10
2.2.1	Planas Mayores	11
2.2.1.1	Concepto	11
2.2.1.2	Estructura	12
2.2.1.2.1	Jefe de la Plana Mayor	12
2.2.1.2.2	La Sección Personal	13
2.2.1.2.3	La sección Inteligencia	13
2.2.1.2.3.1	Estructura de la Sección Inteligencia	14
2.2.1.2.3.2	Funciones	15
2.2.1.2.4	La Sección Operaciones	16
2.2.1.2.5	La Sección Logística	16
2.2.1.2.6	La Sección Comunicación Estratégica	16
2.2.1.3	Funciones del Área de inteligencia	16
2.2.1.3.1	Buscar y Proporcionar Información	17
2.2.1.3.2	Realizar Continuas Apreciaciones de la Situación	17
2.2.1.3.3	Efectuar Recomendaciones al Comandante	17
2.2.1.3.4	Preparar Planes y Órdenes	17
2.2.1.3.5	Supervisar la Ejecución de Planes y Órdenes	18
2.2.2	Gestión de Comando	18
2.2.2.1	Concepto	18
2.2.2.2	Estructura	19
2.2.2.2.1	Gestión Operativa	20

2.2.2.2.2	Gestión Administrativa	20
2.2.2.3	Funcionamiento	21
2.2.3	Herramientas de Planificación Estratégica	23
2.2.3.1	Planificación Estratégica	23
2.2.3.2	Análisis FODA	24
2.2.3.2.1	Fortalezas y Debilidades	26
2.2.3.2.2	Oportunidades y Amenazas	29
2.2.3.2.3	Aplicación de Herramienta FODA	31
2.2.3.2.4	Estrategias	33
2.2.3.2.4.1	La estrategia FO	34
2.2.3.2.4.2	La estrategia FA	34
2.2.3.2.4.3	La estrategia DA	34
2.2.3.2.4.4	La estrategia DO	35
2.2.3.3	Matriz de Involucrados	36
2.2.3.3.1	Elaboración de la Matriz de Involucrados	37
2.2.3.3.2	Principales grupos de Involucrados	37
2.2.3.3.3	Cuadro de la Matriz de Involucrados	38
2.2.3.3.3.1	Intereses	38
2.2.3.3.3.2	Problemas percibidos	39
2.2.3.3.3.3	Recursos	39
2.2.3.3.3.4	Mandato	39
2.2.3.4	Mejoramiento continuo	40
2.2.3.4.1	Conceptos	40

2.2.3.4.2	El Ciclo de la Mejora Continua	41
2.2.3.4.2.1	Planificar	42
2.2.3.4.2.2	Hacer	42
2.2.3.4.2.3	Verificar	43
2.2.3.4.2.4	Actuar	43
2.2.4	Administración por Procesos	44
2.2.4.1	Aplicación	44
2.2.5	Glosario de términos	47
2.3.	Fundamentación Legal.	53
2.4.	Caracterización de las Variables.	54
<b>CAPITULO III: METODOLOGÍA</b>		
3	Estudio de Diagnóstico	55
3.1	Diseño de la Investigación	55
3.2.	Objeto de la Investigación	56
3.2.1.	Tiempo de la Investigación	56
3.2.2.	Entrevistadores	56
3.3	Operacionalización de las Variables	57

3.4	Técnicas y Métodos de Recolección de Datos	57
3.5	Diagnóstico Situacional	59
3.5.1	Análisis de Diagnostico	59
3.5.2	Matriz de Involucrados	64
3.5.3	Levantamiento de por Procesos	65
3.5.4	Flujo grama de Procesos	68
3.5.5	Mapa de Procesos Actual	71

#### **CAPITULO IV: PROCESAMIENTO DE DATOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

4.1	Procesamiento , Análisis y Resultados	72
-----	---------------------------------------	----

#### **CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Conclusiones	80
5.1.1	Parciales	80
5.1.2	Generales	81
5.1.3	Recomendaciones	81
5.1.3.1	Propuesta	82
5.1.3.1.1	Financiamiento	91
5.1.3.1.2	Tiempo de Ejecución	93

Referencias Bibliográficas Net gráfica	94
Anexos	96
Croquis	2

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA NO.1	33
Estrategias	
TABLA NO.2	38
Cuadro de la Matriz de Involucrados	
TABLA NO.3	64
Análisis de Diagnostico	
TABLA NO.4	59
Matriz de Involucrados	
TABLA NO.5	64
Subproceso 1: Espectáculos Públicos	
TABLA NO.6	65
Subproceso 2: Desalojos	
TABLA NO.7	66
Subproceso 3 : Derrocamientos	
TABLA NO.8	67
Subproceso 4: Embargos	
TABLA NO.9	71
Tabulación de Datos Pregunta 1	
TABLA NO.10	72
Tabulación de Datos Pregunta 2	
TABLA NO.11	73
Tabulación de Datos Pregunta 3	
TABLA NO.12	74
Tabulación de Datos Pregunta 4	
TABLA NO.13	75
Tabulación de Datos Pregunta 6	
TABLA NO.14	76
Tabulación de Datos Pregunta 6	
TABLA NO.15	77
Tabulación de Datos Pregunta 7	
TABLA NO.16	78
Tabulación de Datos Pregunta 8	

TABLA NO.17	82
Flujo de Subproceso Búsqueda Recolección de y Información	
TABLA NO.18	84
Flujo del Subproceso Elaboración de Informes Semanales	
TABLA NO.19	86
Flujo grama del Subproceso Actualización de Base de Datos	
TABLA NO.20	88
Flujo grama del Subproceso Recopilar Grabaciones de Noticieros de Ilícitos Cometidos	
TABLA NO.21	90
Financiamiento	
TABLA NO.22	92
Tiempo de Ejecución de la Propuesta	
TABLA NO.23	98
Justificación	

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO NO.1	13
Organigrama Estructural de la Plana Mayor de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito de la Policía Nacional del Ecuador.	
GRÁFICO NO.2	15
Organigrama Estructural del Área de Inteligencia de La Unidad de Vigilancia Centro Occidente- Quito de la Policía Nacional	
GRÁFICO NO.3	16
Organigrama Funcional del Área de Inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente.	
GRÁFICO NO.4	17
Funciones del Área de Inteligencia	
GRÁFICO NO.5	20
Organigrama Estructural del Comando de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito de la Policía Nacional del Ecuador.	
GRÁFICO NO.6	23
Organigrama Funcional del Comando de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito de la Policía Nacional del Ecuador.	
GRÁFICO NO.7	24
Planificación Estratégica	
GRÁFICO NO.8	25
Análisis del Ambientes de la Organización	

GRÁFICO NO.9	31
Ambiente Interno y Externo	
GRÁFICO NO.10	42
El Ciclo de la Mejora Continua	
GRÁFICO NO.11	69
Flujo grama del proceso de factibilidad de eventos que se realiza en la actualidad en el Área de Inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente.	
GRÁFICO NO.12	70
Mapa de Procesos Actual	
GRÁFICO NO.13	71
Tabulación de Datos Pregunta 1	
GRÁFICO NO.14	72
Tabulación de Datos Pregunta 2	
GRÁFICO NO.15	73
Tabulación de Datos Pregunta 3	
GRÁFICO NO.16	74
Tabulación de Datos Pregunta 4	
GRÁFICO NO.17	75
Tabulación de Datos Pregunta 5	
GRÁFICO NO.18	76
Tabulación de Datos Pregunta 6	
GRÁFICO NO.19	77
Tabulación de Datos Pregunta 7	
GRÁFICO NO.20	78
Tabulación de Datos Pregunta 8	
Gráfico no.21	89
Mapa de Procesos Propuesto para el Mejoramiento de los Procesos para la lucha contra la delincuencia en el Área de Inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente	
GRÁFICO NO.22	96
Comparativo por sectores de más afluencia de delitos de los diferentes sectores del Distrito Metropolitano de Quito.	
GRÁFICO NO.23	96
Comparativo por sectores de más afluencia de delitos de los diferentes sectores del Distrito Metropolitano de Quito.	
GRÁFICO NO.24	99
Tendencia del crecimiento de las denuncias de delitos años 2006-2007-2008	

## RESUMEN

La investigación realizada es con el fin de poder ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía, aplicando herramientas administrativas las cuales conducen a un mejor desempeño de las unidades policiales, con el fin de utilizar los recursos eficazmente, alineados siempre a cumplir con todos los objetivos estratégicos que la Institución Policial como se ha propuesto a corto mediano y largo plazo.

Al ser el área de inteligencia un departamento estratégico dentro de una unidad policial, el cual se transforma en los ojos de lo que sucede en el entorno, no puede funcionar inadecuadamente, por tal razón esta investigación se orienta al fortalecimiento de este departamento desde varios frentes, para un mejor desenvolvimiento de la lucha contra la criminalidad en su sector de responsabilidad.

Al diagnosticar el funcionamiento del departamento de inteligencia de esta unidad, se detecta varias causas, por las que sus resultados no son alentadores, las cuales se analizaron e investigaron para luego de este diagnóstico, realizar una planificación alineada a las estrategias institucionales y poder solucionar los problemas que aquejan a este departamento.

Identificadas las causas principales por las que este departamento no produce resultados satisfactorios, se detectó lo siguiente: No hay conocimiento suficiente del personal que labora en este departamento en cuanto a inteligencia policial se refiere, este departamento además no posee recursos técnicos suficientes para desempeñar las diferentes actividades y además no están formalizados los procesos que se llevan a cabo dentro de este departamento para la lucha contra la delincuencia.

## INTRODUCCIÓN

Ante la necesidad de la Sociedad Ecuatoriana de reducir los índices de criminalidad en el sector de responsabilidad ubicado en El Distrito Metropolitano de Quito y frente a la creciente violencia social que atraviesa nuestro país en el último año, que según los datos de Enero a Septiembre del 2008 de la CEMAC, el 30 % de los delitos se cometen en el Distrito Metropolitano de Quito son perpetrados en nuestro sector de responsabilidad (VER ANEXO 3) y según la base de datos del departamento de denuncias de la Policía Judicial de Pichincha las denuncias por delitos en comparación del año 2006 al 2007 han incrementado en un 11,73% y al realizar una proyección análisis de tendencias de este fenómeno tiende a incrementar en un 6,66% en el año 2008 sin tomar en cuenta la variable del crecimiento poblacional. **(VER ANEXO 1)**

Frente a esta problemática la preocupación de la Institución frente a éste fenómeno, la incertidumbre que vive el capital humano, al no tener un nivel de certeza para enfrentar a la delincuencia pone en peligro las vidas de los funcionarios policiales, dejando así tomar fuerza a la delincuencia, causando miedo e inseguridad en la comunidad entera.

## **CAPITULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1 Planteamiento del Problema.**

La Unidad de Vigilancia Centro Occidente se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, en las Calles San Gabriel N32 y Av. Mariana de Jesús. Según la entrevista realizada al Sr. Mayor de Policía Carlos Raza miembro de la Dirección de Planificación de la Comandancia General, La Unidad de Vigilancia Centro Occidente de Quito comienza a funcionar desde 1998, luego de una resolución del Honorable Consejo de Generales de la Policía Nacional, donde descentralizan todas las unidades policiales de Quito y Guayaquil, responsabilizando sectores específicos para su accionar.

Mapa No. 1 Georeferenciación de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente



Fuente: [www.google.com/maps](http://www.google.com/maps)

El funcionamiento del área de Inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente - Quito - de la Policía Nacional del Ecuador en lo referente a la criminalidad, ha funcionado para combatir la delincuencia desde 1998, por lo que en este ámbito se trabajaba en todas las unidades policiales a nivel nacional con las denominadas Planas Mayores; en esta estructura funcionaban cinco departamentos entre ellos el departamento de inteligencia, encargado de realizar todo el estudio interno y externo del ambiente de trabajo del policía, con el fin de saber y satisfacer las necesidades internas de las otras áreas: Personal (encargado del recurso humano P1), Logística (encargado de la logística en

general P4), Operaciones (encargado de lo operativo P3), Asuntos Civiles (encargado de la comunicación estratégica y asuntos comunitarios P5); esto en aras de poder planificar y administrar los recursos con el objetivo de obtener mejores resultados en las operaciones policiales.

Con este modelo de administración no hubo resultados, debido al desperdicio de recursos que arrojaba desde la planificación hasta la ejecución de las operaciones policiales; además de no responder inmediatamente a los conflictos sociales en el convivir diario de los ciudadanos, por lo que fue necesario el cambio de estructura de la administración de las unidades policiales.

La falta de capacitación al personal policial en materia de inteligencia policial, no permite que se concreten los procesos de inteligencia dentro de la lucha contra la delincuencia .

Al funcionar cumpliendo todos los lineamientos que nos da la doctrina de inteligencia policial, respaldada con las normas vigentes en nuestro país, se conseguirá una línea base para luego desplegar las operaciones policiales preventivas, lo que causará un impacto social favorable para la comunidad y la institución; en caso de no ser así el gasto innecesario de recursos es evidente, además de poner en peligro la vida de los elementos policiales los cuales sin tener la información necesaria luchan de forma desigual contra la delincuencia.

### **1.1.1 Formulación del Problema.**

El desconocimiento del marco referencial y legal de las acciones de inteligencia que realiza el personal policial del área de inteligencia de la Unidad de vigilancia Centro occidente - Quito de la Policía Nacional, genera ineficiencia en el desarrollo los procesos de gestión del personal, asignado a cumplir estas funciones .

### **1.1.2 Preguntas Directrices (problematización).**

¿Conoce el personal policial el marco doctrinario y legal que rige a las acciones de inteligencia de la Policía Nacional?

¿Las acciones de inteligencia que realiza la jefatura del área de inteligencia se sustentan en procesos operativos debidamente planificados que permitan a la Unidad de Vigilancia Centro Occidente – Quito contrarrestar los niveles de criminalidad en el sector geográfico de responsabilidad?

**(Ver anexo 3)**

¿Se asignan recursos suficientes por parte del Comando para el cumplimiento de los procesos del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito de la Policía Nacional para contrarrestar la criminalidad?

## **1.2 Objetivos de la Investigación.**

### **1.2.1 Objetivo General.**

Mejorar la operatividad del área de inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito mediante una propuesta de mejoramiento continuo de los procesos de gestión, que permita contribuir a la disminución de los niveles de criminalidad en el sector geográfico de responsabilidad.

### **1.2.2 Objetivos Específicos.**

- Conocer el marco referencial y legal del área de inteligencia de la Unidad de Vigilancia centro Occidente-Quito de la Policía Nacional del Ecuador para la eficiente operatividad en la lucha contra la criminalidad.
- Identificar los procesos de gestión del área de inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito que no generan valor agregado o son ineficaces para proponer alternativas de mejoramiento de la gestión operativa.
- Determinar si la asignación de recursos permiten una operatividad adecuada del área de inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro

Occidente-Quito de la Policía Nacional para la lucha contra la criminalidad.

### **1.3 Justificación de la Investigación.**

Es necesario contar con un diagnóstico que permita planificar las operaciones policiales y además tener la información oportuna para la toma de decisiones por parte de la Dirección, esto con el fin de contrarrestar la delincuencia desde todas las áreas, optimizando recursos, protegiendo inclusive la vida de los miembros policiales, proveyéndoles de información procesada y analizada, facilitando así el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

La Sociedad Ecuatoriana clama por una Policía especializada y tecnicada para que la proteja y le brinde seguridad, donde la Administración de los mandos medios y la alta dirección es un factor transversal para que todos los policías tengan un alto nivel de desempeño, dando un servicio efectivo y de calidad a la comunidad.

La investigación del análisis del funcionamiento del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente en lo referente a la criminalidad se realiza ante la necesidad de la sociedad ecuatoriana de reducir los índices de criminalidad en el sector de responsabilidad, ubicado en

El Distrito Metropolitano de Quito y ante la creciente violencia social que atraviesa nuestro país en el último año.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO.**

#### **2.1 Antecedentes.**

El cambio socio económico y cultural de la realidad nacional del país, dentro de un contexto dinámico de globalización, compromete al Estado Ecuatoriano a modernizar sus estructuras y procesos de acuerdo a las exigencias y necesidades de la sociedad ecuatoriana, en consecuencia las entidades públicas entre estas la Policía Nacional del Ecuador con el propósito de alcanzar la efectividad requerida por la comunidad y enmarcándose en la nueva Carta Magna donde se encuentra tipificada la misión de la Institución Policial delegándonos el mantenimiento del orden interno y, velar por la paz y seguridad individual y colectiva, insumos básicos para que en nuestro país haya desarrollo económico, social y ambiental ; lo que contribuye a tener desarrollo sostenible de los individuos como miembros de la sociedad en que se desenvuelven.

La Policía Nacional del Ecuador, esta en la obligación de mantener el ritmo de evolución organizacional, de acuerdo a las innovaciones y nuevos enfoques

metodológicos de mejoramiento de la gestión organizacional entre ellos, herramientas de planificación estratégica, procesos de mejoramiento continuo en todos sus procesos técnicos y administrativos, lo que contribuye con el progreso de la sociedad a la cual se debe.

Con este escenario económico social donde la seguridad de los ciudadanos se ve afectada, por varios factores que involucran a la educación, salud, política interna y externa, variables macro económicas nacionales e internacionales, lo que impacta en el descenso de los niveles de empleo, incremento de la pobreza, pérdida de valores, incidiendo en el incremento de la delincuencia; la que no pierde sus oportunidades para cometer delitos y provocar inseguridad, frente a una Institución Policial con inexactitudes y desaciertos.

Bajo las circunstancias mencionadas anteriormente, la seguridad ciudadana es un tema de vital importancia que tenemos que tomar en cuenta pues el crecimiento delincuencial, la violencia social, han generado una percepción de inseguridad y crecimiento en los actos delictivos.

La Unidad de Vigilancia Centro Occidente – Quito dentro de su accionar específica dos líneas de acción, una preventiva y represiva dentro de las cuales se deben enmarcar su planificación estratégica y establecer procesos definidos de acuerdo a las Normativas Nacionales e Internacionales.

A partir del año 2005 mediante telegrama oficial No. 2005-752-DGO-PN se realiza un cambio importante en la estructura del funcionamiento y administración de las unidades policiales cambiando las Planas Mayores, por Gestión de Comando, lo que tiene por objetivo principal la optimización de recursos y dar mejor viabilidad, rapidez y efectividad a los procesos de las unidades policiales, pero se han generado problemas de funcionamiento por ausencia de planificación estratégica en sus estructuras y claridad en los procesos lo que no permite ser efectivos en el trabajo policial.

Dentro de la Gestión de Comando hay dos áreas específicas que son: Gestión Administrativa que encierra las áreas de Administración de Recursos Humanos, Administración de Logística y Comunicación estratégica y Gestión Operativa que encierra las áreas de **Inteligencia** y operaciones policiales. Una vez explicada la estructura, es necesario centrarnos a analizar los procesos del Área de Inteligencia en lo referente a la criminalidad donde solo se están realizando procesos de factibilidad como son análisis de inteligencia para la realización de espectáculos públicos, desalojos, embargos y derrocamientos, por lo que no se cumple el verdadero fin de esta área,

Es importante tener en cuenta los procesos que se encuentran vigentes en la Institución con el fin de que estos sean aplicados sistemas de mejoramiento continuo de forma integral, para poder obtener resultados de acuerdo a lo que las expectativas institucionales y necesidades de la sociedad.

Es inevitable recalcar la importancia del funcionamiento del área de inteligencia referente a la criminalidad, ya que es una de las áreas que puede generar prometedores resultados corporativos en una unidad policial, en consecuencia la imagen corporativa institucional, con lo generaríamos impacto social de satisfacción, aceptación y credibilidad en la comunidad pero si implementamos herramientas de planificación estratégica a estos procesos y además le aplicamos un sistema de mejoramiento continuo en todos sus procesos para la lucha contra la criminalidad, obtendremos resultados efectivos para reducir los índices delincuenciales.

## **2.2 Fundamentación Científica.**

En la investigación se aplican conceptos teóricos, herramientas de planificación estratégica y mejoramiento continuo, pero no existe mucha información de fuentes secundarias en lo que se refiere a procesos formalizados para la operatividad del área de inteligencia en una unidad policial en lo referente a la delincuencia. Al ser esta una investigación sobre el funcionamiento del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente en lo referente a la criminalidad, se van a aplicar conceptos ya abordados por varios autores, entrevistas a informantes claves de la institución policial y material de cursos y seminarios dictados en América del Norte y América Latina.

Para comprender la estructura y el funcionamiento de la Unidad de vigilancia Centro Occidente Quito de la Policía Nacional del Ecuador tenemos conceptos y organigramas que a continuación se expone:

## **2.2.1 Planas Mayores.**

**2.2.1.1 Concepto.-** es un grupo de oficiales con capacitación, talentos y habilidades complementarias, comprometidos con un propósito común, con objetivos claros y con un acercamiento que les permite respaldarse unos a otros para cumplir con su función de asesoramiento, planificación y apoyo a la gestión del Comandante.

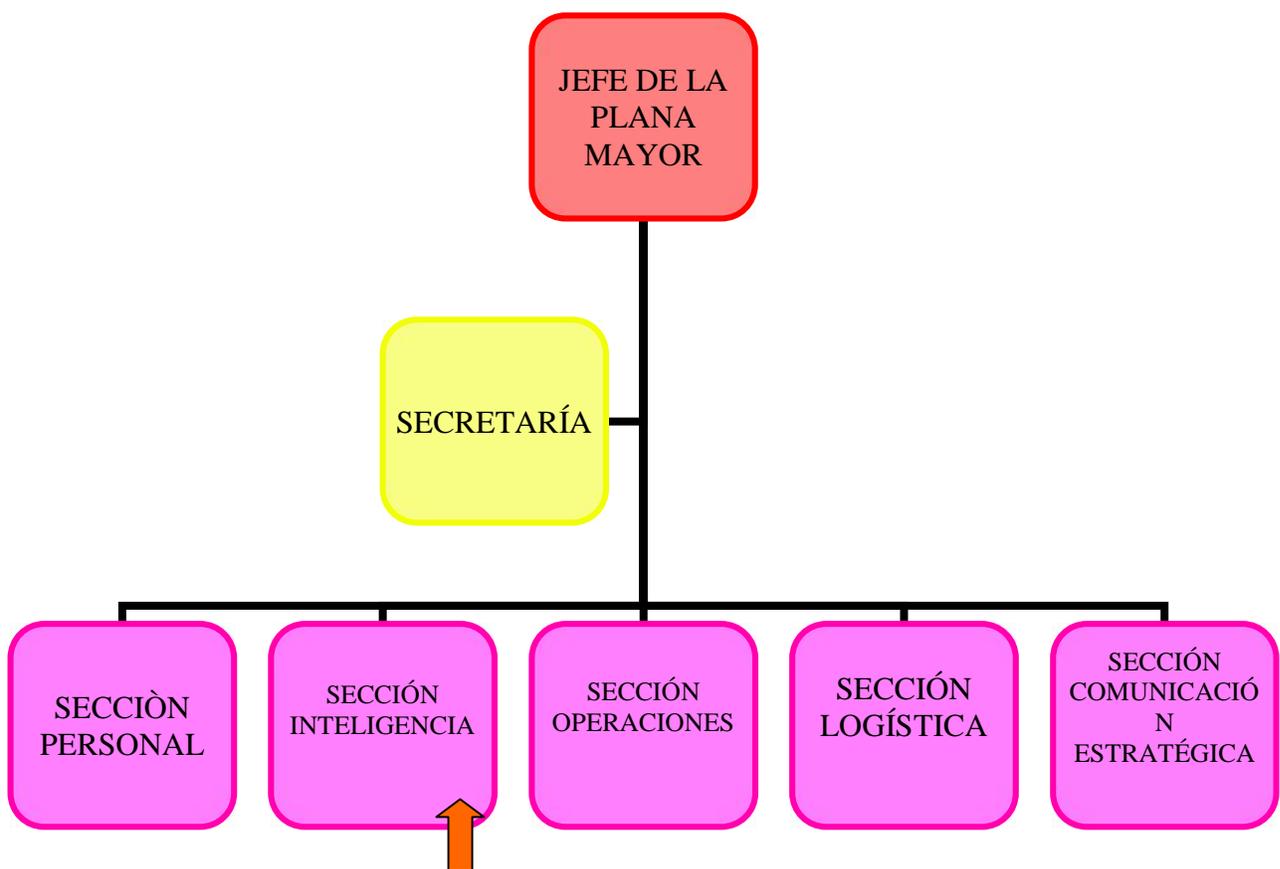
Es un organismo cohesionado conformado por un grupo de oficiales designados por el Comandante, los cuales le asesoran y facilitan el ejercicio del mando. <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> MERA BENALCÁZAR, Organización y Procedimientos, Planas Mayores, Edición 2002, Ecuador, Pág. 15

### 2.2.1.2 Estructura.-

Organigrama Estructural de la Plana Mayor de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito de la Policía Nacional del Ecuador.



**Gráfico 1: Organigrama Estructural de la Plana Mayor**

**2.2.1.2.1 Jefe de la Plana Mayor.-** dirección, coordinación y supervisión de las actividades que cumplen los miembros de este organismo.

**2.2.1.2.2 La Sección Personal.-** planificación, organización, coordinación, dirección y control de las actividades relacionadas del recurso humano asignado a la unidad.

**2.2.1.2.3 La Sección Inteligencia.-** asesorar, planificar, coordinar y supervisar todo lo relacionado con la obtención de información, el procesamiento de la misma, hasta convertirla en inteligencia, administrar su distribución y empleo para los planes y operaciones del Comando y elementos subordinados.

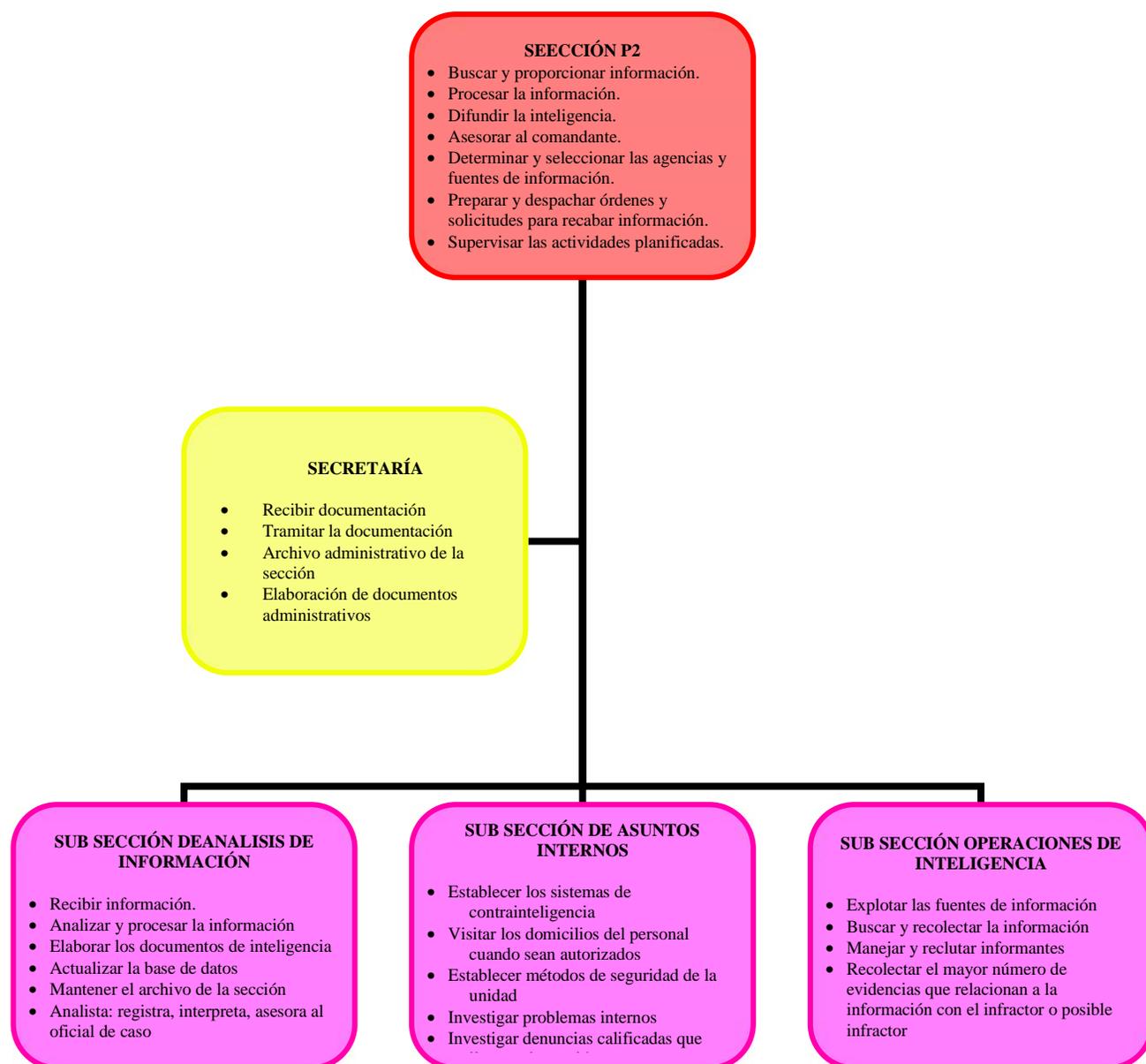
### **2.2.1.2.3.1 Estructura de la Sección Inteligencia.-**

Organigrama estructural del área de inteligencia de La Unidad de Vigilancia  
Centro Occidente- Quito de la Policía Nacional

**Gráfico 2: Organigrama** estructural del área de inteligencia

### 2.2.1.2.3.2 Funciones.-

Organigrama funcional del Área de Inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente.



**Grafico 3:** Organigrama funcional del Área de Inteligencia 2

<sup>2</sup> MERA BENALCAZAR, Organización y Procedimientos, Planas Mayores, Edición 2002, Ecuador, Pág. 65

**2.2.1.2.4 La Sección Operaciones.-** organización de la unidad, instrucción del personal y operaciones de la unidad.

**2.2.1.2.5 La Sección Logística.-** proceso de proveer los medios para satisfacer las necesidades materiales de vida y de conducción de las operaciones policiales.

**2.2.1.2.6 La Sección Comunicación Estratégica.-** manejo de la imagen institucional en la Unidad y las relaciones con la sociedad civil para lograr su absoluta confianza y su cooperación voluntaria.<sup>3</sup>

**2.2.1.3 Funciones del área de inteligencia.-**

**Grafico 4:** Organigrama funcional del área de inteligencia

---

<sup>3</sup> MERA BENALCÁZAR, Organización y Procedimientos, Planas Mayores, Edición 2002, Ecuador, Pág. 18, 28, 64, 88, 151, 181

**2.2.1.3.1 Buscar y Proporcionar Información.-** Para la planificación y ejecución de las Operaciones Policiales es necesario recopilar toda la información respecto a los factores que intervienen en esta actividad; por lo tanto cada uno de los miembros de la Plana Mayor, debe buscar y proporcionar la información sobre su área de responsabilidad; esta información debe ser proporcionada al Comandante y a los demás integrantes de la Plana Mayor.

**2.2.1.3.2 Realizar Continuas Apreciaciones de la Situación.-** Los miembros de la Plan Mayor deben realizar estudios constantes que les permiten recibir la situación en que se encuentran la Unidad en un momento determinado, ya sea para enfrentar un evento extraordinario, o para conocer las condiciones en que se desarrollan las actividades ordinarias. Esta apreciación, es un proceso mental, un análisis lógico y ordenado de todos los factores que pueden influir positiva o negativamente en el cumplimiento de la misión.

**2.2.1.3.3 Efectuar Recomendaciones al Comandante.-** Es función de la Plana Mayor, recomendar al comandante no solo el mejor curso de acción que debe adoptarse para el cumplimiento de una operación policial. Sino también aquellas acciones que deben ser tomadas en cuenta para el normal desarrollo de las actividades diarias, de vida, de bienestar, y de servicio de la unidad.

**2.2.1.3.4 Preparar Planes y Órdenes.-** Siendo la Plana Mayor un organismo de asesoría y planeamiento; luego de analizada la situación y decidido el curso

de acción mas adecuado, el Comandante emite el concepto de la operación, con lo cual se prepara el Plan o la Orden de Operaciones; documento que es integrado por el oficial de operaciones con los párrafos y sub.-párrafos que cada uno de los demás integrantes le entregan de acuerdo a la función.

**2.2.1.3.5 Supervisar la Ejecución de Planes y Órdenes.-** Cada uno de los miembros de la Plan Mayor en su área de responsabilidad, debe supervisar que las actividades programadas se desarrollen con sujeción al Plan u orden a fin de asegurar el cumplimiento de la misión. <sup>4</sup>

## **2.2.2 Gestión de Comando**

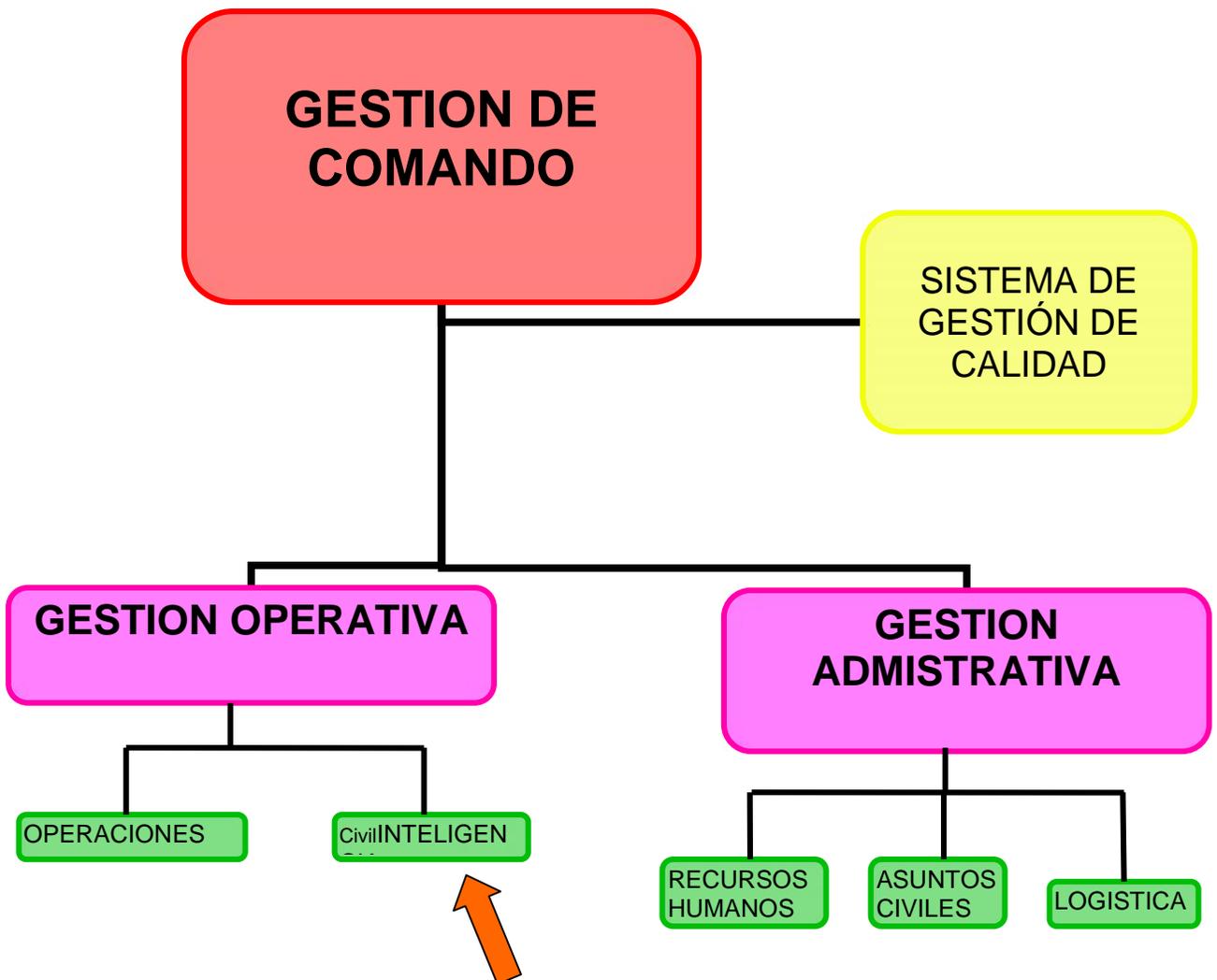
**2.2.2.1 Concepto.-** Es el conjunto de acciones mediante las cuales se desarrollan los procesos de **Planear, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar** las Operaciones Policiales, con el adecuado uso de los recursos disponibles.

---

<sup>4</sup> MERA BENALCAZAR, Organización y Procedimientos, Planas Mayores, Edición 2002, Ecuador, Pág. 18,19,20

### 2.2.2.2 Estructura.

Organigrama Estructural del Comando de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente - Quito de la Policía Nacional del Ecuador.



**Grafico 5:** Organigrama Estructural del Comando

#### **2.2.2.2.1 Gestión Operativa.**

Es el conjunto de acciones, que dan a una Unidad Policial, la capacidad para definir, alcanzar y evaluar sus objetivos.

#### **2.2.2.2.2 Gestión Administrativa.**

Es el Conjunto de acciones, cuyo propósito es la administración y uso adecuado de los recursos, de una Unidad Policial.

### **2.2.2.3 Funcionamiento.**

Organigrama Funcional del Comando de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito de la Policía Nacional del Ecuador.



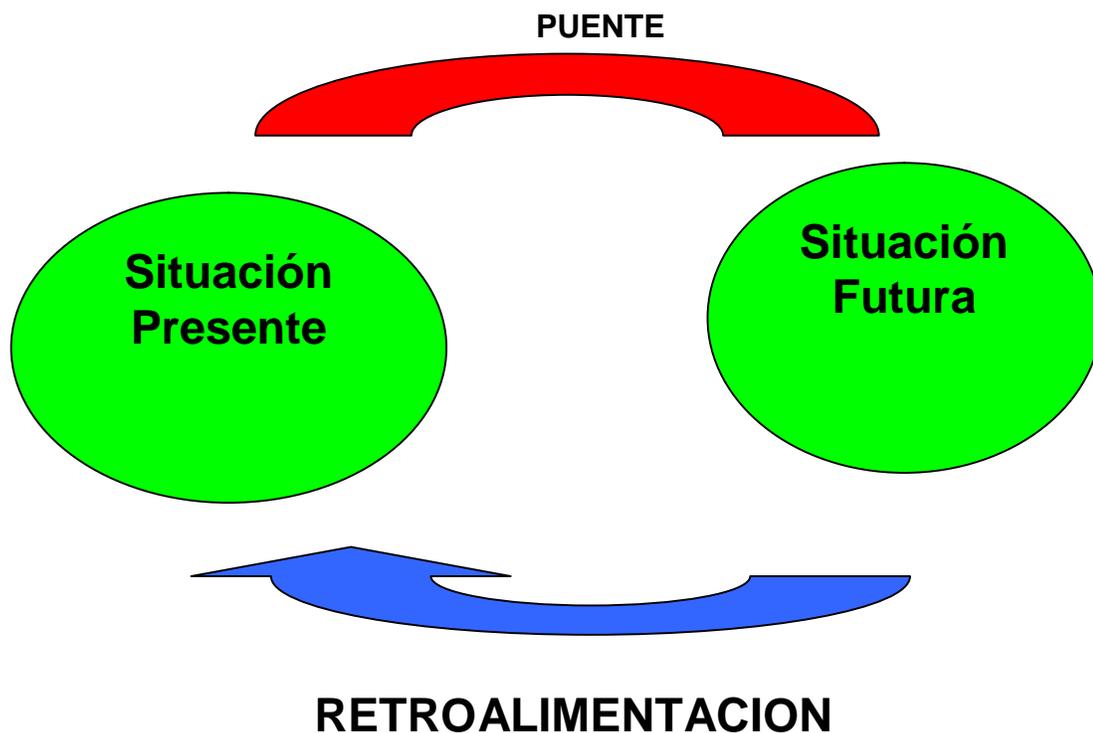
**Grafico 6:** Organigrama Funcional del Comando

## 2.2.3 Herramientas de Planificación Estratégica.

### 2.2.3.1 Planificación Estratégica.

Es un proceso dinámico mediante el cual se identifican y consiguen cumplir metas y objetivos dentro de una organización.

Para la identificación y consecución de los objetivos y metas se utilizan varias herramientas pero antes debemos tener muy en cuenta de lo actual y lo futuro de la organización.



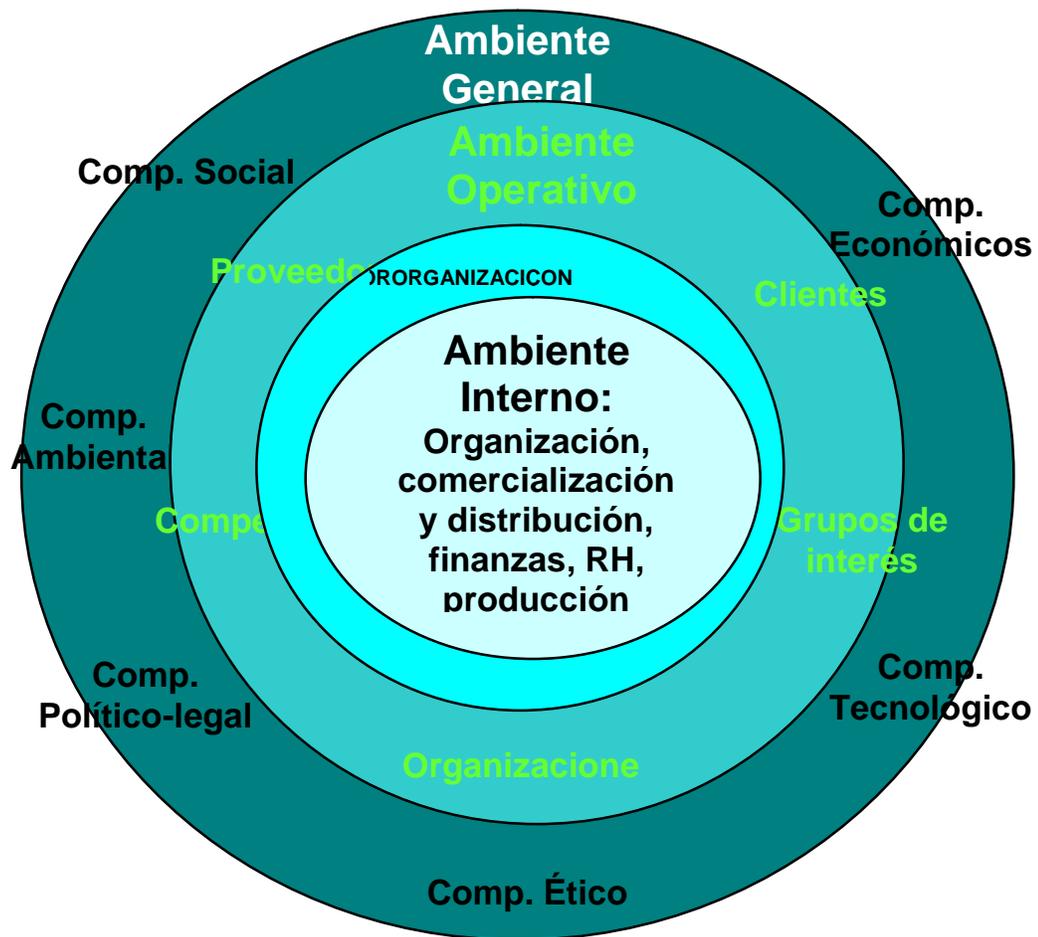
**Grafico 7:** Planificación Estratégica

### **2.2.3.2 Análisis FODA**

Herramienta de diagnóstico que nos da una visión clara de la situación actual por la que atraviesa una organización, facilitando a la toma de decisiones estratégicas para alcanzar una visión de futuro esperado.

Este diagnóstico en el fondo se analiza con la interpretación de los escenarios internos y externos que operan en una organización o unidad de trabajo y consistentes con el enfoque de sistemas abiertos.

El resultado de este diagnóstico nos da la identificación de los problemas, posibles soluciones y beneficios; cuando existe mucha información recopilada de los escenarios tanto externos como internos, se realizan proyecciones basadas en sus proyecciones futuras.



**Grafico 8:** Entorno de la Organización

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras que conforman la herramienta, Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Las fortalezas y debilidades son internas de la organización, por lo que es posible manejarlas, por otro lado las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que casi siempre es muy difícil controlarlas o cambiarlas.

### **2.2.3.2.1 Fortalezas y Debilidades**

Las fortalezas son los elementos positivos y de privilegio como capacidades habilidades o actividades especiales que posee la organización, (fin de la organización) y que constituyen recursos necesarios para alcanzar los objetivos de la organización.

Las fortalezas de una organización son factores que potencian el desarrollo de las actividades de la misma, estas pueden ser la competencia del capital humano, los recursos que posee, el nivel de responsabilidad social que brinda la organización a la sociedad.

Las debilidades son los elementos, recursos, habilidades, actitudes técnicas que los miembros de la organización sienten que la empresa no posee y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

Para identificar las fortalezas y debilidades nos debemos hacer las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son aquellos cinco a siete aspectos donde usted cree que supera a sus principales competidores?
- ¿Cuáles son aquellos cinco a siete aspectos donde usted cree que sus competidores lo superan?

Las debilidades de una organización son factores que no permiten el normal desenvolvimiento de sus actividades lo que hace deficiente su participación frente a la competencia.

Para **Porter**, las fortalezas y oportunidades son, en su conjunto, las capacidades, es decir, el estudio tanto de los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones o empresas competidoras (productos, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, organización, habilidad directiva, etc.)<sup>5</sup>

#### Ejemplos de Fortalezas Debilidades

- Capacidades fundamentales en áreas claves.
- Recursos financieros adecuados.
- Buena imagen de los compradores.
- Un reconocido líder en el mercado.
- Estrategias de las áreas funcionales bien ideadas.
- Acceso a economías de escala.
- Aislada (por lo menos hasta cierto grado) de las fuertes presiones competitivas.
- Propiedad de la tecnología.
- Ventajas en costos.

---

<sup>5</sup> PORTER Lyman, Mananagerial attitudessand performance, 1968

- Mejores campañas de publicidad.
- Habilidades para la innovación de productos.
- Dirección capaz.
- Posición ventajosa en la curva de experiencia.
- Mejor capacidad de fabricación.
- Habilidades tecnológicas superiores.
- No hay una dirección estratégica clara.
- Instalaciones obsoletas.
- Rentabilidad inferior al promedio.
- Falta de oportunidad y talento gerencial.
- Seguimiento deficiente al implantar la estrategia.
- Abundancia de problemas operativos internos.
- Atraso en investigación y desarrollo.
- Línea de productos demasiado limitada.
- Débil imagen en el mercado.
- Débil red de distribución del producto.
- Habilidades de mercadotecnia por debajo del promedio.
- Incapacidad de financiar los cambios necesarios en la estrategia.

- Costos unitarios generales más altos en relación con los competidores clave.<sup>6</sup>

### 2.2.3.2.2 Oportunidades y Amenazas

Oportunidades son todos los factores favorables que nos brinda el entorno externo de una organización para aprovecharlos, con el fin de poder crear ventajas competitivas.

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden afectar negativamente incluso llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Para identificar las oportunidades y amenazas nos debemos hacer las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son realmente las mayores amenazas que enfrenta en el entorno?
- ¿Cuáles son las mejores oportunidades que tiene?<sup>7</sup>

#### Ejemplos Oportunidades Amenazas

- Atender a grupos adicionales de clientes.
- Ingresar en nuevos mercados o segmentos.

---

<sup>6</sup> THOMPSON et. al. (1998), Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas, "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía", Editorial McGraw Hill, primera edición en español, México, p. 98

<sup>7</sup> www.deGUATE.com, Gestión Empresarial, Pág. 1,2,3,4

- Expandir la línea de productos para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes.
- Diversificarse en productos relacionados.
- Integración vertical (hacia adelante o hacia atrás).
- Eliminación de barreras comerciales en mercados foráneos atractivos.
- Complacencia entre las compañías rivales.
- Crecimiento en el mercado más rápido.
- Entrada de competidores foráneos con costos menores.
- Incremento en las ventas y productos sustitutos.
- Crecimiento más lento en el mercado.
- Cambios adversos en los tipos de cambio y las políticas comerciales de gobiernos extranjeros.
- Requisitos reglamentarios costosos.
- Vulnerabilidad a la recesión y ciclo empresarial.
- Creciente poder de negociación de clientes o proveedores.
- Cambio en las necesidades y gustos de los compradores.
- Cambios demográficos adversos. <sup>8</sup>

El análisis FODA nos va a dar un diagnóstico de la situación de la organización

siempre y cuando nos preguntemos lo siguiente:

¿El problema de análisis es relevante?

---

<sup>8</sup> THOMPSON et. al. (1998), Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas, "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía", Editorial McGraw Hill, primera edición en español, México, p. 98

¿El problema de análisis está fuera o dentro de la empresa?

¿El problema de análisis es bueno o malo para mi empresa? 9



**Grafico 9: Factores Internos y Externos**

### **2.2.3.2.3 Aplicación de la Herramienta FODA**

Es de suma importancia recalcar que después de identificados los factores internos y externos que rodean a la organización es necesario darles importancia cualitativa, es decir darles un valor y evaluarlos asignándoles una ponderación de importancia frente a la organización.

---

<sup>9</sup> www.monografías.com, HUGO ESTEBAN GLAGOVSKY, 2004, Pág. 3,4.

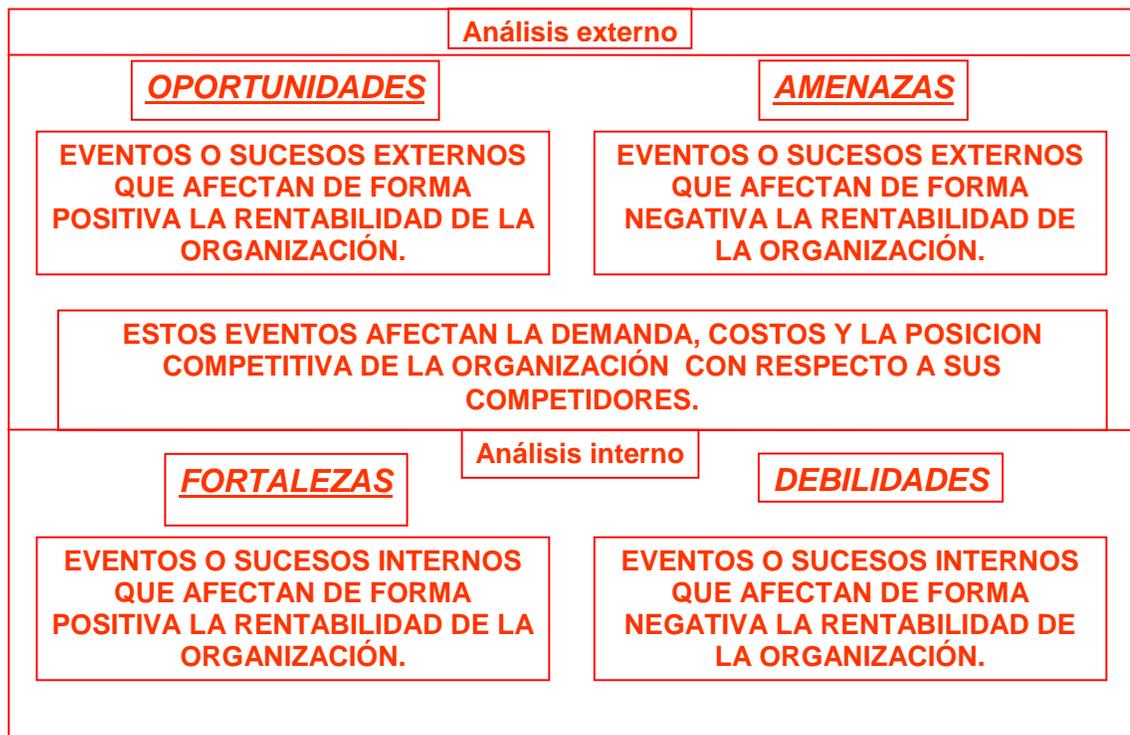
Pero es más importante aún el enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, esto implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva.

Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

### 2.2.3.2.4 Estrategias

## Análisis FODA



**Tabla 1:** Estrategias FODA

La matriz FODA, conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias.

#### **2.2.3.2.4.1 La Estrategia FO**

Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es la más recomendada. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

#### **2.2.3.2.4.2 La Estrategia FA**

Disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar un problema para la organización

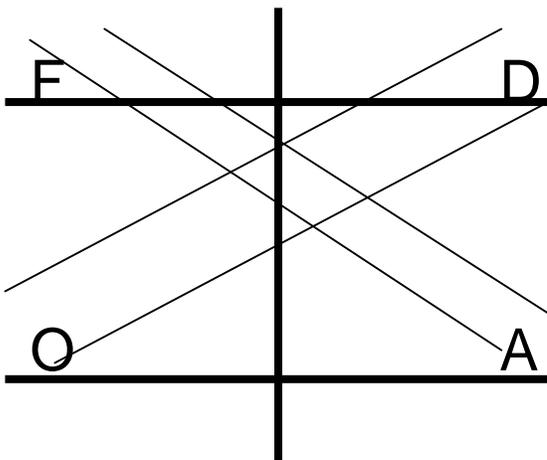
#### **2.2.3.2.4.3 La Estrategia DA**

Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia.

En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la organización o a un cambio estructural; y de misión.

#### 2.2.3.2.4.4 La Estrategia DO

Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.



FO	FD
DO	DA

El FODA al ser un balance estratégico dentro de los entornos externo e interno y con factores favorables y desfavorables no se debe cometer el error de querer tener el mismo peso en el lado positivo con el negativo, jamás vamos a poder nivelar la balanza.

Consecuentemente es importante ponderar con mayor valor a los factores potenciales, con lo que superaran a los aspectos débiles de la organización, pues con esto la alta dirección podrá diseñar estrategias en base a lo más fuerte y predominante de su organización evitando generar estrategias que giren alrededor de los factores débiles.

### **2.2.3.3 Matriz de Involucrados**

Herramienta que nos permite identificar a los involucrados (Stakeholders), que son aquellos sobre los que las acciones del proyecto ejercen influencia, de forma directa o indirecta sobre un problema, es decir son afectados por el problema, se mueven torno al problema o son parte de la solución del problema, cuyo propósito fundamental es determinar qué cambios son requeridos y posibles desde el punto de vista de los beneficiarios y desde los niveles de decisión.

Se debe identificar a los actores que apoyan como a los que se oponen.

### 2.2.3.3.1 Elaboración

- Determinar los actores y sus intereses.
- La percepción de los diferentes grupos sobre las causas y efectos del problema (y sobre los que les gustaría intervenir).
- El poder (mandato legal) y los recursos que poseen las organizaciones para apoyar u obstaculizar a la solución del problema.
- Establecer como maximizar el apoyo y minimizar la resistencia cuando el proyecto comience a ejecutarse.

### 2.2.3.3.2 Principales Grupos de Involucrados

Los involucrados pueden estar dentro de cuatro grandes grupos identificados como beneficiarios, implementadores, agentes financiadores y decisores, pero dentro de estos grupos encontramos otra sub-clasificación más específica que detallamos a continuación:

**Grupos de Población** (por localización, por nivel de ingresos, por etnia, por edad, etc.)

**Organismos del Sector Público** (centralizados y descentralizados, incluyendo empresas públicas)

**Organismos del Sector Privado** (cámaras, centros, empresas, etc.)

**Organismos de la Sociedad Civil** (ONG, fundaciones, sindicatos, otras sin fines de lucro)

**Organizaciones Religiosas** (Iglesias y otras organizaciones religiosas influyentes)

**Grupos Políticos** (organizaciones políticas)

**Organizaciones Externas** (otros países, ONG internacionales, organizaciones binacionales, organismos de seguimiento de objetivos especiales ejemplo. derechos humanos- organismos internacionales, etc.)

#### 2.2.3.3.3 Cuadro de la Matriz de Involucrados

GRUPOS	INTERESES	RECURSOS Y MANDATOS	PROBLEMAS
Grupo 1			
Grupo 2			
Grupo 3			

**Tabla 2:** Matriz de involucrados

En la matriz cada actor ocupará una fila donde se detallará sus intereses, como es percibido el problema por el involucrado, y de sus recursos y mandatos.

##### 2.2.3.3.3.1 Intereses

Son los relacionados directamente con el problema de desarrollo identificado. También, pueden ser posibles soluciones sugeridas por los actores.

#### **2.2.3.3.3.2 Problemas Percibidos.-**

Son percepciones concretas y negativas de los actores, con relación al problema que se quiere solucionar.

Deben ser planteadas de la manera más negativa posible y no deben constituir soluciones encubiertas. Ejemplo: correcto: deficiente capacitación en el recurso humano del área de inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente- Quito de la Policía Nacional; incorrecto: falta de personal

#### **2.2.3.4.3.3 Recursos.-**

Son aportes que cada involucrado puede hacer para la solución del problema

**Tipos:** financieros, que son considerados como dinero o valores aportados y no financieros a estos pueden ser: opinión pública, huelgas, influencias, etc.

En una organización existe los dos tipos de recursos, Financieros, plasmados en sus presupuestos y no financieros, tales como recursos humanos, influencias, tecnología, contactos, etc.

La población en general no tiene recursos financieros nuevos (salvo para atender tarifas de servicios), pero tienen mano de obra, influencia, grupos de presión, votación, etc.

#### **2.2.3.3.3.4 Mandato**

Es la legalidad plasmada en una ley, reglamento o norma que le permite tener autoridad formal para poder ofrecer un producto o servicio.

## 2.2.3.4 Mejoramiento continuo

### 2.2.3.4.1 Conceptos:

James Harrington (1993), para él mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso. <sup>10</sup>

Fadi Kabboul (1994), define el Mejoramiento Continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado. <sup>11</sup>

Abell, D. (1994), da como concepto de Mejoramiento Continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado (tomado del Curso de Mejoramiento Continuo dictado por Fadi Kbbaul). <sup>12</sup>

L.P. Sullivan (1CC 994), define el Mejoramiento Continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de las organizaciones a lo que se entrega a clientes. <sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> HARRINGTON, H. James. (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, S.A. México.

<sup>11</sup> Fadi KABBOUL Curso Reingeniería en las Empresas de Servicio. (1994). Copyright. IESA.

<sup>12</sup> Abell, D. La renovación de las empresas. A través del camino crítico. Mc. Graw Hill. Harvard Business School Press, España.

<sup>13</sup> L.P. Sullivan (1CC 994), Administración total del mejoramiento continuo. La nueva generación. Editorial Mc, Graw Hill Interamericana, S.A., Colombia.

Eduardo Deming (1996), según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca. <sup>14</sup>

El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. <sup>15</sup>

#### **2.2.3.4.2 El ciclo de la Mejora Continua**

A partir del año 1950, y en repetidas oportunidades durante las dos décadas siguientes, Deming empleó el Ciclo PHVA (PDCA Cycle) como introducción a todas y cada una de las capacitaciones que brindó a la alta dirección de las empresas Japonesas.

De allí hasta la fecha, este ciclo (desarrollado por Shewhart), ha recorrido el mundo como símbolo indiscutido de la mejora continua. Las Normas ISO 9000:2000 basan en el Ciclo PHVA su esquema de la Mejora Continua del Sistema de Gestión de la Calidad.

---

<sup>14</sup> Eduardo Deming , Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 1996.

<sup>15</sup> HARRINGTON, H. James. (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, S.A. México.



**Gráfico 10:** Ciclo de mejoramiento continuo

#### 2.2.3.4.2.1 Planificar.-

- Involucrar a la gente correcta  
Recopilar los datos disponibles.
- Comprender las necesidades de los clientes Estudiar exhaustivamente el/los procesos involucrados.
- ¿Es el proceso capaz de cumplir las necesidades?
- Desarrollar el plan/entrenar al personal.

#### 2.2.3.4.2.2 Hacer.-

- Implementar la mejora/verificar las causas de los problemas

- Recopilar los datos apropiados

#### **2.2.3.4.2.3 Verificar.-**

- Analizar y desplegar los datos
- ¿Se han alcanzado los resultados deseados?
- Comprender y documentar las diferencias
- Revisar los problemas y errores
- ¿Qué se aprendió?
- ¿Qué queda aún por resolver?

#### **2.2.3.5.2.4 Actuar.-**

- Incorporar la mejora al proceso
- Comunicar la mejora a todos los integrantes de la empresa.
- Identificar nuevos proyectos/problemas

Repetir el paso 1., luego el 2. Así una y otra vez y siempre.

Como vemos los pasos del Ciclo PHVA requieren recopilar y analizar una cantidad sustancial de datos. Para cumplir el objetivo de mejora deben realizarse correctamente las mediciones necesarias y alcanzar consenso tanto en la definición de los objetivos/problemas como de los indicadores apropiados.

Disponemos de una serie de herramientas para desarrollar esta tarea, son las llamadas “Herramientas de la Calidad” y la mayoría se basa en técnicas estadísticas sencillas. Algunos ejemplos son:

- Diagramas de Causa-Efecto
- Listas de Verificación
- Diagramas de Flujo
- Distribuciones de Frecuencia e Histogramas
- Diagramas de Pareto
- Gráficos de Control.<sup>16</sup>

#### **2.2.4 Administración por Procesos**

La Administración por Procesos, es una Metodología que permite en forma sistemática enfocar, analizar y mejorar los procesos con el propósito de aumentar la satisfacción de los usuarios. <sup>17</sup>

Esta herramienta puede ser en el futuro muy valiosa para el mejoramiento de procesos, ya que permite separar, identificar y en ocasiones cuantificar las distintas partes de un proceso.

---

<sup>16</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com), Lic. Ana María Vázquez, Pag. 1.2.3.4

<sup>17</sup> [www.dgplades.gob.mx](http://www.dgplades.gob.mx)

### 2.2.4.1 Aplicación

Esta herramienta se encuentra dividida en cuatro etapas:

**1. Identificar el Proceso.-** Definir el área o servicio que se quiere mejorar (nicho de oportunidad), con el apoyo de los dueños de los procesos. Identificando claramente cada proceso, definiendo su misión, visión y objetivos, así como sus actividades sustantivas (aquéllas que de no realizarse adecuadamente ponen en riesgo la calidad del producto o servicio).

**2. Analizar la Secuencia y su Mapeo.-** Con el apoyo y compromiso de los dueños de los procesos, se realiza un diagrama de flujo que permite describir gráficamente cada proceso existente, o nuevo, señalando las actividades que los componen y su secuencia; así como identificando y eliminando duplicidades. Es importante que los dueños de los procesos, participen activamente efectuando recomendaciones.

Posteriormente se efectúa un mapeo, que consiste en analizar el perfil de composición y articulación de la estructura de los procesos de la organización, con base en un marco de referencia de parámetros descriptivos, su representación y valorización a través de formatos de tipo matricial

Para efectuar el mapeo se deben realizar los siguientes pasos:

- a) Identificar el o los responsables de la realización de cada una de las actividades que integran cada proceso.
- b) Establecer si existe calidad en los proceso e identificar cuellos de botella y los problemas presentes en los procesos.
- c) Verificar si los criterios de calidad se cumplen y establecer si es posible mejorar.
- d) Tener clara la línea base y proponer el mejoramiento.
- e) En la matriz añadir las necesidades en lo referente a recursos o las actividades necesarias que ejecute el personal de cada uno de los procesos.

**3. Realizar Recomendaciones y Aplicar a los Procesos.-** Una vez llenado el formato, se presenta a los directivos de la organización para su revisión, análisis y aprobación. En caso de ser aprobado se aplican las recomendaciones. En caso contrario se realizan los cambios necesarios hasta lograr su aprobación.

**4. Seguimiento a las Recomendaciones.-** De forma constante es importante que se mida los riesgos de todas las acciones ejecutadas en el mejoramiento.

## 2.2.5 GLOSARIO DE TÉMINOS

### **Inteligencia.**

- “Es el proceso sistemático de recolección, evaluación y análisis de información, cuya finalidad es producir conocimiento útil para la toma de decisiones”.<sup>18</sup>
- “Es la actividad consistente en la obtención, reunión, sistematización y análisis de la información específica referida a los hechos, amenazas, riesgos y conflictos que afecten la seguridad exterior e interior de la Nación o Estado”.<sup>19</sup>
- “Se entiende por inteligencia el conocimiento obtenido a partir de la recolección, procesamiento, diseminación y explotación de información, para la toma de decisiones en materia de Seguridad Nacional. Procesar la información recolectada, determinar su tendencia, valor, significado e interpretación específica y formular las conclusiones que se deriven de las evaluaciones correspondientes, con el propósito de salvaguardar la seguridad del país”.<sup>20</sup>
- “La Inteligencia como actividad es el conocimiento anticipado logrado a través del procesamiento de las informaciones. La difusión de la Inteligencia debe ser oportuna para contribuir a la toma de decisiones y así poder alcanzar objetivos de seguridad y bienestar”.<sup>21</sup>

---

<sup>18</sup> Ley 19.974, sobre el Sistema de Inteligencia del Estado, Chile

<sup>19</sup> Ley 25.520 de Inteligencia Nacional, Argentina

<sup>20</sup> Ley de Seguridad Nacional, México

<sup>21</sup> Ley 27.479 del Sistema de Inteligencia Nacional, Perú.

### **Tipos de Inteligencia.**

- **Inteligencia básica:**

“La inteligencia básica está constituida por los antecedentes de inteligencia acerca de un asunto que se mantiene en bases de datos y se actualiza continuamente en paz y en el transcurso de las operaciones. El uso principal de la inteligencia básica es establecer la escena al comienzo de las operaciones y satisfacer las necesidades de inteligencia que se refieren a hechos invariables tales como el terreno del campo de batalla y a la meteorología que puedan plantearse en respuesta a nuevas necesidades en el transcurso de una operación. La definición de la inteligencia básica es: “Inteligencia, sobre cualquier asunto, que se puede usar como material de consulta para el planeamiento y como base para el procesado de la información o inteligencia posterior”.

- **Inteligencia actual:**

“Inteligencia producida en respuesta a necesidades de inteligencia relacionadas con una operación en curso y que se refieren a acaecimientos producidos en el momento de la operación. Se define como: “Inteligencia que refleja la situación actual en cualquier nivel estratégico o táctico.” Inteligencia de objetivos. Se define como: “Inteligencia que describe y localiza los componentes de un objetivo o conjunto de objetivo se indica su vulnerabilidad e importancia relativa.”

- **Inteligencia de objetivos:**

---

“Proporciona datos para el proceso del estudio de objetivos. Este proceso asegura el uso más efectivo de los sistemas de fuego de apoyo”.<sup>22</sup>

**Inteligencia criminal.-** "la obtención, reunión, sistematización y análisis de la información específica referida a los hechos, amenazas, riesgos y conflictos que afecten la seguridad exterior e interior de la Nación y a la Inteligencia Criminal como a la parte de la inteligencia referida a las actividades criminales específicas que, por su naturaleza, magnitud, consecuencias previsibles, peligrosidad o modalidades, afecten la libertad, la vida, el patrimonio de los habitantes, sus derechos y garantías y las instituciones del sistema representativo, republicano y federal que establece la Constitución Nacional.

Mas precisamente se entiende por Inteligencia Criminal al conocimiento resultante de la evaluación y análisis de un conjunto de información recolectada de varias fuentes de información y referida a ciertos eventos, problemas o actividades delictivas, a los efectos de construir un estado de situación del delito en un determinado tiempo y ambientes geográficos así como sus diferentes manifestaciones, particularidades, perfiles y evolución”.<sup>23</sup>

**Criminalidad.-** “Por criminalidad se entiende el volumen de infracciones cometidas sobre la ley penal, por individuos o una colectividad en un momento determinado y en una zona determinada, la criminalidad es un

---

<sup>22</sup> [www.intelpage.info](http://www.intelpage.info), página de ASR

<sup>23</sup> [www.procedimientospoliciales.com](http://www.procedimientospoliciales.com), Julio Esteban FABIANO, 2005, Pag. 1,2,3,4,5

término que tiene muchas variantes, por ejemplo: los americanos no manejan el término criminalidad sino delincuencia. La delincuencia es un producto también a priori y de observación.

La criminalidad como delincuencia es una forma peculiar de recabar todos los hechos criminales, los hechos punibles ocurridos y fijados por las vías estadísticas”.<sup>24</sup>

**Capital Humano.-** “toda la riqueza individual de la persona, a sus conocimientos y capacidades, a sus actitudes, valores, motivaciones e intereses, a su rol en actividad social de la Organización.

No debe simplificarse, trabajando y midiendo el impacto financiero de los “conocimientos, habilidades y destrezas” que se consideran competencias claves o críticas que la Organización necesita para alcanzar los resultados propuestos”.<sup>25</sup>

**Capacitado.-** Deriva de “capaz”: que tiene cabida, contener. De ahí la polisemia de “capacidad” que alude tanto a la posibilidad de albergar dentro, como o ser capaz de... En lo que nos atañe, capacitación es la actividad por medio de la cuál nos hacemos más capaces. Más precisamente, la capacitación tiene por objeto que las personas aprendan aquello que mejoraría su desempeño en el puesto de trabajo”.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup> [www.tecniojuris.com](http://www.tecniojuris.com), derecho, RUBDIAZM, 2003

<sup>25</sup> [www.nodo50.org](http://www.nodo50.org), Rafael Alhama BELAMARIC, 2000

<sup>26</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com), Lic. Miriam KURLAT, 2003

**Violencia Social.-** "La violencia es un fenómeno sumamente difuso y complejo cuya definición no puede tener exactitud científica, ya que es una cuestión de apreciación.

La violencia por lo tanto, es un juicio de desvalor sobre conductas humanas, incluidas las modalidades de omisión, que transgrede los derechos humanos, para controlar y dominar a los destinatarios de la violencia, poniendo en peligro o causando daños a la salud, (concebida como el resultado de la interacción de factores biopsicosociales y no solo como la ausencia de enfermedad)".<sup>27</sup>

**Mando.-** "es la facultad que permite al Superior Policial ejercer autoridad sobre sus subalternos de acuerdo a las normas contempladas en las leyes y reglamentos pertinentes".<sup>28</sup>

**Comandante.-** "persona a la cual la ley le otorga el poder, para ejercer el mando en un comando, una Unidad o dependencia dentro de la Institución Policial; se encuentra revestido de toda autoridad institucional y profesional y se le determina una jurisdicción o campo de acción".<sup>29</sup>

**Comando.-** "Es el ejercicio del mando de manera específica sobre una Unidad, Dependencia Institucional, Compañía, Pelotón, o grupo; por designación o por sucesión".<sup>30</sup>

---

<sup>27</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com), Leticia C. Birriel Méndez

<sup>28</sup> MERABENALCAZAR, Organización y Procedimientos, Planas Mayores, Edición 2002, Ecuador, Pág. 3

<sup>29</sup> , Planas Mayores, Edición 2002, Ecuador, Pág. 4 Organización y Procedimientos

<sup>30</sup> Organización y Procedimientos, Planas Mayores, Edición 2002, Ecuador, Pág. 3

**Función del área de inteligencia.-** "Es el órgano encargado de asesorar, coordinar y supervisar, todo lo relacionado con la obtención de la información, procesamiento de la misma, hasta convertirla en inteligencia, administrar su distribución y empleo para los planes y operaciones del Comando y elementos subordinados". <sup>31</sup>

**Gestión.-** "En términos generales los conceptos de administración, gerencia y gestión, son sinónimos a pesar de los grandes esfuerzos y discusiones por diferenciarlos. En la práctica se observa que el término managements traducido como administración pero también como gerencia. En algunos países la administración está más referida a lo público y la gerencia a lo privado. En los libros clásicos se toman como sinónimos administración y gerencia. En el glosario del CINDA, por ejemplo, aparece gestión como equivalente a administración.

Lo esencial de los conceptos administración, gestión y gerencia está en que los tres se refieren a un proceso de "planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar" como lo planteara H. Fayol al principio del siglo o Koontz". <sup>32</sup>

**Escenario.-** Es considerado el espacio en el que se desarrolla la acción y esta dividido en **internos y externos**.

**Eficiencia.-** gestión adecuada de los recursos disponibles en la búsqueda de un objetivo o meta determinado.

---

<sup>31</sup> MERABENALCAZAR, Organización y Procedimientos, Planas Mayores, Edición 2002, Ecuador, Pág. 64  
<sup>32</sup> ingenieria.udea.edu.com, Guillermo Restrepo GONZÁLEZ, 2005

**Eficacia.-** Es la virtud de poder cumplir con una meta o actividad

**Flujograma.-** Es un diagrama que expresa gráficamente los distintos procesos de forma cronológica y ordenada

**Proceso.-** Un proceso se define como un conjunto de tareas, actividades o acciones interrelacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de información, materiales o de salidas de otros procesos, dan lugar a una o varias salidas también de materiales (productos) o información con un valor añadido.

**Macroproceso.-** conjunto de dos o más procesos, que se orientan a cumplir el mismo objetivo.

### **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Las normas y leyes en las que se fundamenta este trabajo de investigación son de carácter nacional e intencional, pues la Policía Nacional del Ecuador está obligada a cumplir con normas universales, dentro de su campo de acción, por lo cual mencionaremos las normas, leyes y reglamentos para el efecto:

- Declaración de derechos humanos.
- Constitución Política del Estado. Art. 163
- Ley Orgánica de la Policía Nacional.

- Código Penal Común
- Código de Procedimiento Penal Común
- Reglamento Interno de las Unidades Policiales
- Código de ética Profesional
- Plan estratégico de Modernización de la Policía Nacional.

#### **2.4 CARACTERIZACIÓN DE LAS VARIABLES.**

- El desconocimiento de la doctrina de inteligencia policial y legal.
- La disfuncionalidad en el proceso general de inteligencia policial.
- La no existencia de recursos en sus diversos ámbitos.

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA

#### 3. ESTUDIOS DE DIAGNÓSTICO

##### 3.1 Diseño de la investigación

El conjunto de procedimientos metodológicos estará sustentado en los siguientes componentes:

1.- El método será el de acción participativa, ya que conceptúa a las personas como individuos partícipes, en interacción con el sujeto investigador y con los procesos estudiados.

De esta manera se romperá la dicotomía sujeto-objeto de investigación, y se genera así una unidad o un equipo de investigación integrado. Para el método de acción participativa, la teoría y el proceso de conocimiento son, esencialmente, una interpretación y transformación recíproca de las acciones inadecuadamente encaminadas en los procesos administrativos.

Además, este método permite que el proceso sea eminentemente educativo de autoformación y autoconocimiento de la realidad, en la que las personas que pertenecen a la comunidad, o grupo sobre el cual recae el estudio tendrán participación directa en el proceso de definición del proyecto.

2.- En concordancia con el método de acción participativa, se presenta las siguientes técnicas de recolección de información: a] la encuesta; porque permite recabar información de las personas con un cuestionario determinado, b] la entrevista; que establece contacto directo con las

personas que son fuente de información, c] la observación directa; permite recabar información directa y confiable, mediante un procedimiento sostenido y controlado y, del análisis de documentos, que no solo permite construir un marco teórico, acorde con los requerimientos del estudio y porque otorga mayor solidez al trabajo.

### **3.2 Objeto de la investigación**

El departamento de inteligencia de La unidad de Vigilancia Centro Occidente - Quito, está conformada por dos personas.

#### **3.2.1 Tiempo de Investigación**

Cuatro días, de donde un en día se realizó las entrevistas y los tres días restantes se realizó el levantamiento de procesos .

#### **3.2.2 Entrevistadores**

Para el proceso del levantamiento de la información, se contó con la colaboración del recurso humano que labora en la dependencia policial y el sondeo de opinión fue realizado por el Sr. Teniente de Policía Fausto Paúl Medina Ruiz

### 3.3 Operacionalización de las Variables

- El desconocimiento de la doctrina de inteligencia policial y legal. ESTA VARIABLE ES MEDIDA EN TÉRMINOS CUALITATIVOS DE DESEMPEÑO:

DESEMPEÑO = EL DESCONOCIMIENTO DE LA DOCTRINA DE INTELIGENCIA POLICIAL Y LEGAL IMPIDE QUE EL 90% DE LOS CASOS CONCLUYAN CON ÉXITO.

- La disfuncionalidad en el proceso general de inteligencia policial.  
DISFUNCIONALIDAD = EL PROCESO GENERAL DE INTELIGENCIA POLICIAL GENERA RETRASOS EN LOS ESTUDIOS DE UN 60%.
- La no existencia de recursos en sus diversos ámbitos.  
RECURSOS = LA ESCASEZ DE LOS RECURSOS PROVOCA QUE LOS PROCESOS NO SEAN CONCLUYENTES EN UN 80%.

### 3.4 Técnicas y Métodos de Recolección de Datos

Se utilizaron las siguientes fuentes de recolección de datos:

- a) Entrevistas a personal calificado que estén al tanto del tema tratado en la investigación.

Esta investigación de campo fue realizada de la siguiente manera:

- **Forma de Capturar Información:**

Verbal: Es cuando se manifiesta información mediante la opinión verbal al encuestador, sin que este, modifique las respuestas.

- **Forma de Realizarlas:**

Simple: Con preguntas cerradas

- **Por el Universo que Abarcan:**

Individuales: Son entrevistas que se van realizando de uno en uno.

***(Véase en Anexo 2, Formato de Entrevista)***

Dentro de la realización de las entrevistas se pretende determinar que existen personas que, según su criterio, podrían identificar de la existencia de procesos en la gestión operativa específicamente en el área de inteligencia para la lucha contra la criminalidad.

**b) Investigación campo, bibliográfica – documental.**

**c) Análisis de percepciones a través de entrevistas**

Se utilizarán las investigaciones cualitativa y cuantitativa, ya que serán de análisis específicos y de un fenómeno cuantificable.

Dentro de estas investigaciones aplicaremos el método inductivo, para obtener ideas de la observación de realidades con datos sustentados.

### 3.5 Diagnóstico Situacional de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente Quito

#### 3.5.1 Análisis de Diagnostico

FO		FORTALEZAS	
		<i>Facilidad de intercambio de información con otras entidades policiales</i>	<i>Bases de datos como SIIPNE, Archivo Central.</i>
OPORTUNIDADES	<i>El respaldo de la Constitución Política y demás leyes y reglamentos</i>	Respaldo los procedimientos, con la Constitución Política y de más leyes y reglamentos vigentes para evitar cometer desafueros en las actividades de recolección de información y demás actividades policiales de inteligencia.	Exigir a través de las autoridades recursos humanos capacitados, materiales, logísticos, equipos para el funcionamiento del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito de la Policía Nacional en lo referente al la criminalidad con procesos formalizados en concordancia al Plan Estratégico de Modernización de la Policía Nacional
	<i>Apoyo Gubernamental a la Institución Policial</i>	Aprovechar el apoyo del Gobierno Central para poder acceder a la información necesaria para los procesos de inteligencia	Aprovechar el apoyo Gubernamental para la consecución de recursos a través de las autoridades con el fin de formalizar los procesos en las actividades policiales
	<i>Ubicación Geográfica (Capital de la República)</i>	Acceder fácilmente a la información actualizada de todos las bases de datos de entidades policiales y sistemas de recolección de datos	Conseguir recurso y asesoramiento técnico para los procesos, teniendo como respaldo la estancia en la Capital de la República, donde es un centro de desarrollo económico importante, el cual es amenazado por la delincuencia.

		<b>DEBILIDADES</b>		
		<i>Capital humano insuficiente para el funcionamiento del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente en lo referente a la criminalidad</i>	<i>Falta de recursos materiales, equipos de computación, equipos tecnológicos y vehículos por parte del Comando para el funcionamiento del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito de la Policía Nacional en lo referente a la criminalidad</i>	<i>Ausencia de procesos formalizados para el funcionamiento del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito de la Policía Nacional en lo referente a la criminalidad</i>
<b>AMENAZAS</b>	<b>DA</b>			
	<i>Percepción de inseguridad por parte de la comunidad</i>	Realizar campañas contra la percepción de inseguridad, con un programa que involucre a la comunidad, medios de comunicación y la Policía Nacional	Realizar una alianza estratégica entre la Policía Nacional para la consecución de recursos, como también con participación en veedurías por parte de la comunidad	Realizar manuales de procesos, recogiendo las necesidades de la comunidad
	<i>Oposición por otras unidades especializadas de inteligencia al funcionamiento del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente en lo referente a la criminalidad</i>	Comprometer Al Sr. Comandante General en el proyecto con el fin de obtener respaldo para su funcionamiento.	Crear lazos de unión y un ambiente de trabajo adecuado con el fin de aprovechar la información de otras unidades policiales para provecho de la UVC-OCC.	Formalizar los procesos de forma integral de manera que se involucren otras unidades policiales
	<i>Ambiente político involucramiento de otros actores en las actividades policiales</i>	Conseguir que se abran los diálogos con altas autoridades de otros poderes del estado	Aprovechar de las campañas políticas, para poder dotar a la policía de equipos para esta área	
		Realizar una alianza estratégica para la consecución de apoyo técnico y capacitación del capital humano policial	Involucrar a otros actores para la consecución de equipos para el buen desenvolvimiento de esta área	Establecer procesos según las necesidades de otros actores

FA		FORTALEZAS	
		<i>Facilidad de intercambio de información con otras entidades policiales</i>	<i>Bases de datos como SIIPNE, Archivo Central.</i>
AMENAZAS	<i>Percepción de inseguridad por parte de la comunidad</i>	Bajar los índices de percepción de seguridad de la comunidad realizando operaciones policiales preventivas previo estudio de inteligencia del sector de responsabilidad	Alianza estratégica con los medios de comunicación para difundir información real de las infracciones cometidas a nivel nacional.
	<i>Oposición por otras unidades especializadas de inteligencia al funcionamiento del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente en lo referente a la criminalidad</i>	Emprender una campaña interna de comunicación aplicando técnicas de ganar/ganar y haciendo conocer la ayuda que prestaría el funcionamiento de esta área para la lucha contra la delincuencia.	Ampliación del sistema para todas las unidades policiales a nivel nacional
	<i>Ambiente político</i>		
	<i>Involucramiento de otros actores en las actividades policiales</i>	Involucrarles de manera indirecta, a los diferentes actores para la ayuda técnica de recolección de información, haciéndoles sentir parte del equipo de trabajo de la lucha contra la delincuencia.	Conseguir la ayuda por parte de otros actores para la alimentación y procesamiento de datos del sistema SIPNE

		<b>FORTALEZAS</b>		
		<b>Capital humano insuficiente para el funcionamiento del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente en lo referente a la criminalidad</b>	<b>Falta de recursos materiales, equipos de computación, equipos tecnológicos y vehículos por parte del Comando para el funcionamiento del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito de la Policía Nacional en lo referente a la criminalidad</b>	<b>Ausencia de procesos formalizados para el funcionamiento del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito de la Policía Nacional en lo referente a la criminalidad</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>El respaldo de la Constitución Política y demás leyes y reglamentos</b>	Exigir a través de las autoridades recursos humanos capacitados, para el funcionamiento del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito de la Policía Nacional en lo referente a la criminalidad con procesos formalizados en concordancia al Plan Estratégico de Modernización de la Policía Nacional	Exigir a través de las autoridades recursos materiales, logísticos, equipos para el funcionamiento del área de inteligencia en el campo operativo de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente-Quito de la Policía Nacional en lo referente a la criminalidad con procesos formalizados en concordancia al Plan Estratégico de Modernización de la Policía Nacional	Aprovechar las leyes y reglamentos para formalizarlos procesos y dar un servicio de calidad
	<b>Apoyo Gubernamental a la Institución Policial</b>	Aprovechar el apoyo Gubernamental para la consecución de recurso humano capacitado a través de las autoridades con el fin de formalizar los procesos en las actividades policiales	Aprovechar el apoyo Gubernamental para la consecución de recursos a través de las autoridades con el fin de formalizar los procesos en las actividades policiales	Aprovechar el conocimiento de las autoridades para crear un proyecto piloto de formalización de procesos en esta unidad policial el cual sirva para posterior proyección para las otras unidades policiales
	<b>Ubicación Geográfica (Capital de la República)</b>	Conseguir recurso y asesoramiento técnico para los procesos, teniendo como respaldo la estancia en la Capital de la República, donde es un centro de desarrollo económico importante, el cual es amenazado por la delincuencia.	Aprovechar la ausencia de trámites burocráticos para la consecución de recursos materiales para el funcionamiento de área de inteligencia de la UVC-OCC.	

**Tabla 3:** Análisis de diagnóstico

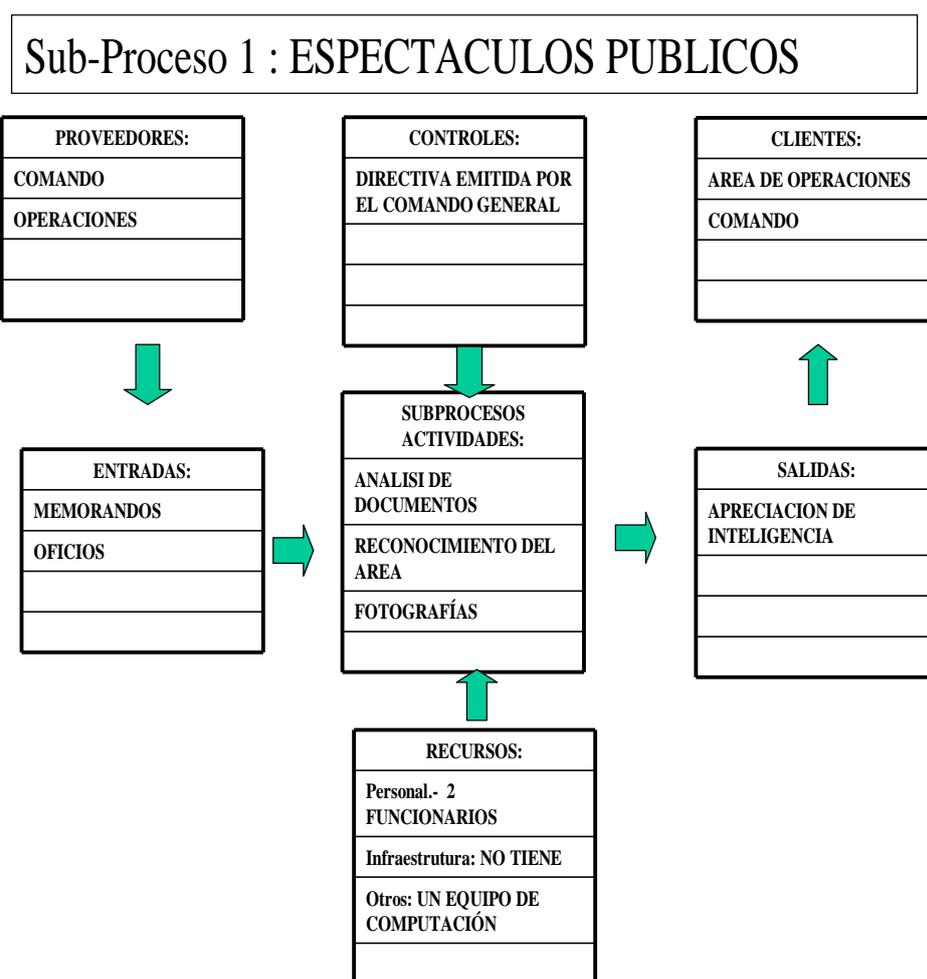
## 3.5.2 Matriz de Involucrados

<b>GRUPO DE INVOLUCRADOS</b>	<b>INTERES MOTIVACIONES</b>	<b>RECURSOS Y MANDATOS</b>	<b>PROBLEMAS</b>
<b>CLIENTES INTERNOS</b>	<b>INTELIGENCIA OPORTUNA</b>	<b>LEY ORGÁNICA DE LA POLICIA NACIONAL</b>	<b>NO HAY INTELIGENCIA FORMAL</b>
<b>COMUNIDAD</b>	<b>SEGURIDAD</b>	<b>CONSTITUCION</b>	<b>PERSEPCION DE INSEGURIDAD</b>
<b>MEDIOS DE COMUNICACIÓN</b>	<b>NOTICIAS IMPORTANTES</b>	<b>CONSTITUCIÓN</b>	<b>PROTAGONISMO</b>
<b>MUNICIPIO DE QUITO</b>	<b>PARTICIPACIÓN EN LA SEGURIDAD</b>	<b>LEY DE MUNICIPALIDADES</b>	<b>CHOQUE DE INTERESES</b>
<b>DELINCUENCIA</b>	<b>NO ACCION DE LA POLICÍA NACIONAL</b>	<b>NO APLICA</b>	<b>AMENAZA SOCIAL</b>
<b>OTRAS UNIDADES POLICIALES</b>	<b>INFORMACIÓN E INTELIGENCIA</b>	<b>CONSTITUCIÓN</b>	<b>CONFLICTO DE INTERESES</b>

Tabla No 4: Matriz de involucrados

### 3.5.3 Levantamiento de procesos

Los procesos levantados y que se llevan a cabo en el área de inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente pertenecen al subproceso factibilidad de eventos más no a la de la lucha contra la criminalidad.

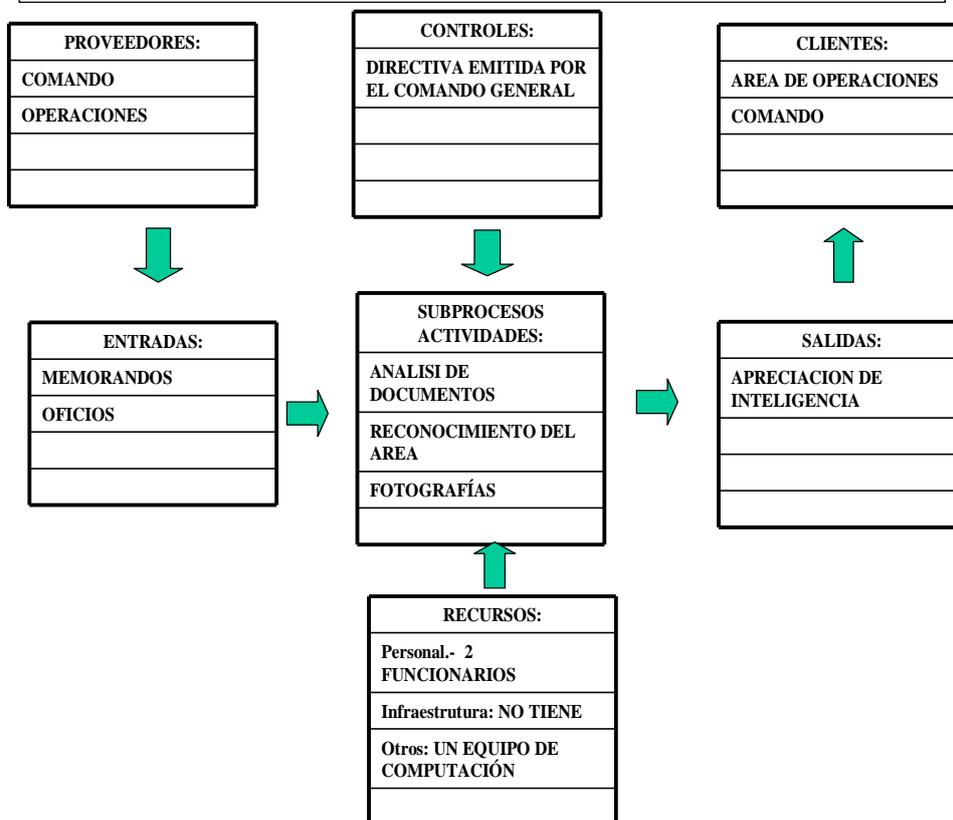


RESPONSABLE DEL PROCESO: MYR. MARCO PONCE BARAHONA

Fecha de levantamiento del proceso 30/10/2008

**Tabla 5:** Sub Proceso Espectáculos públicos

## Sub-Proceso 2: DESALOJOS

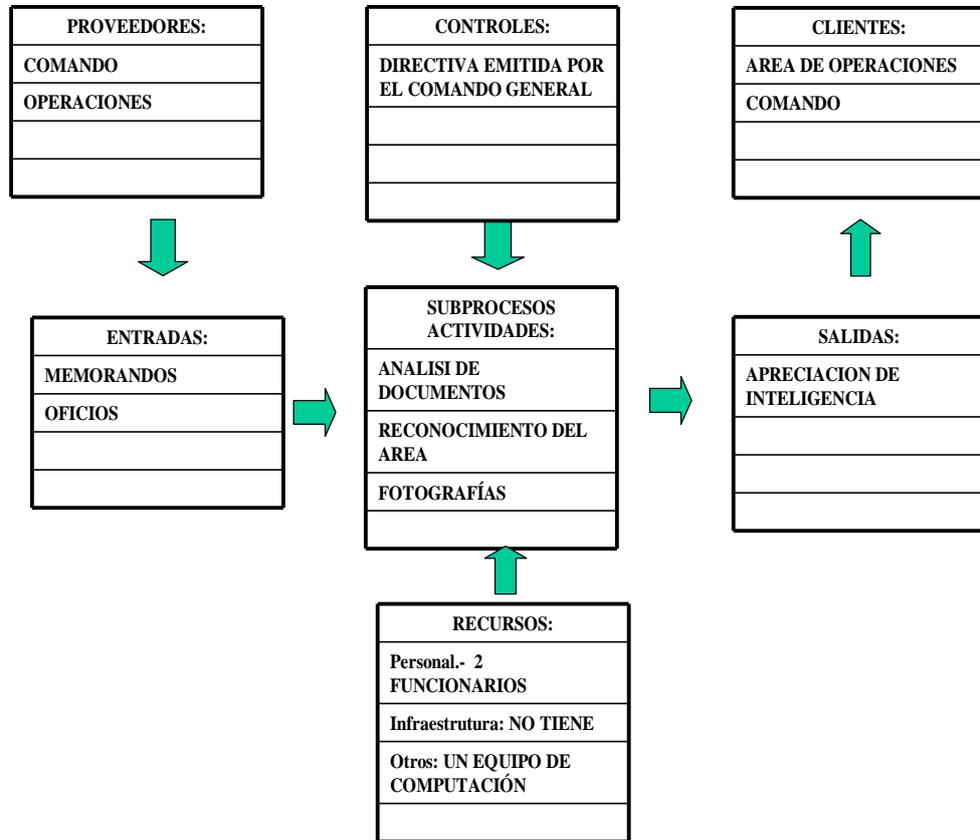


RESPONSABLE DEL PROCESO: MYR. MARCO PONCE BARAHONA

Fecha de levantamiento del proceso 30/10/2008

**Tabla 6:** Sub Proceso Desalojos

## Sub-Proceso 3: DERROCAMIENTOS

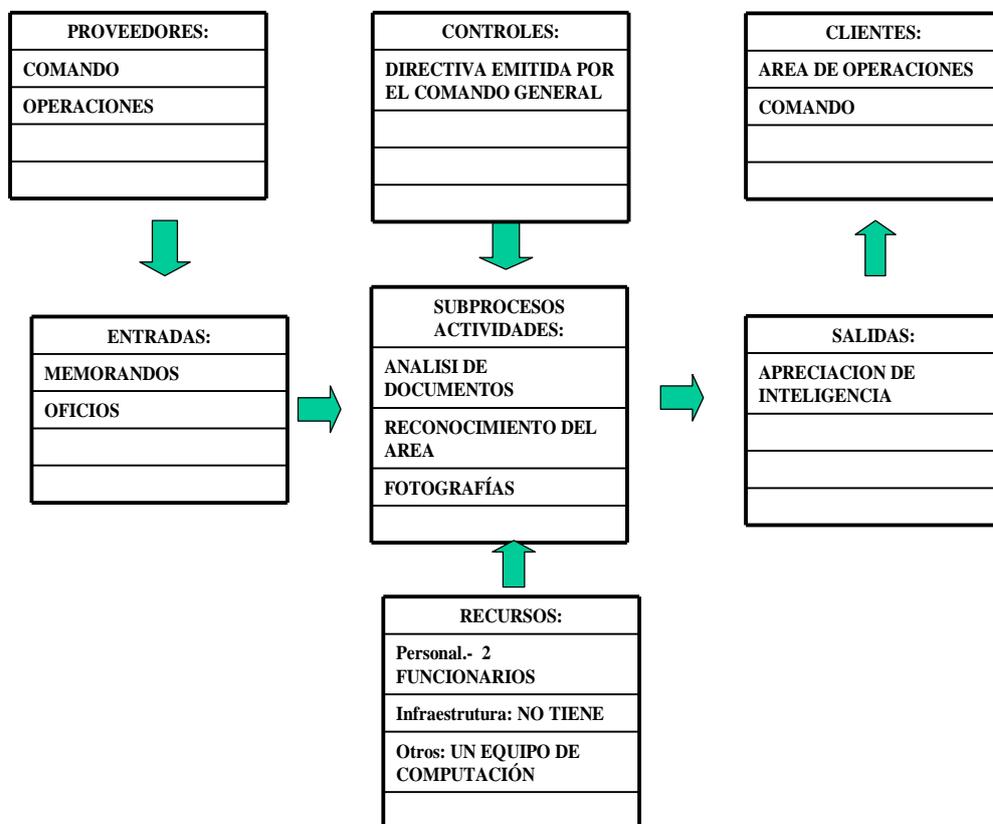


RESPONSABLE DEL PROCESO: MYR. MARCO PONCE BARAHONA

Fecha de levantamiento del proceso 30/10/2008

**Tabla 7:** Sub Proceso Derrocamientos

## Sub-Proceso 4 : EMBARGOS

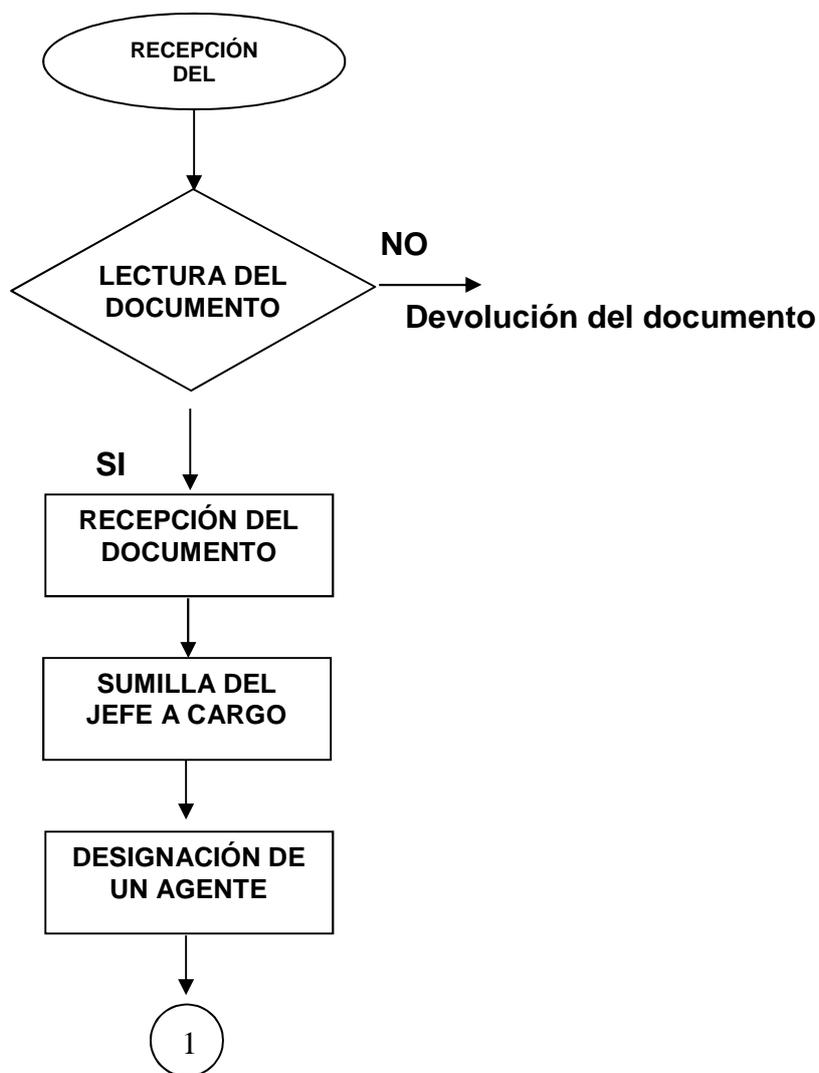


RESPONSABLE DEL PROCESO: MYR. MARCO PONCE BARAHONA

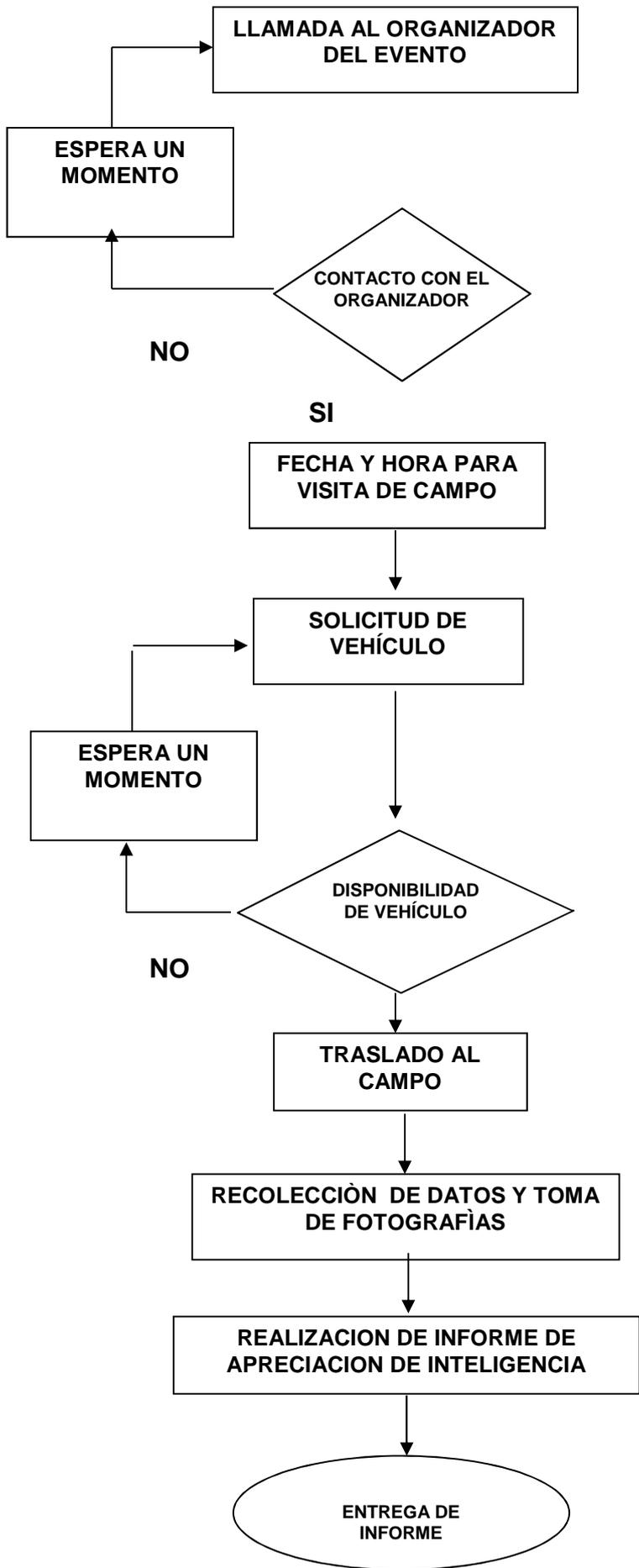
Fecha de levantamiento del proceso 30/10/2008

**Tabla 8:** Sub Proceso Embargos

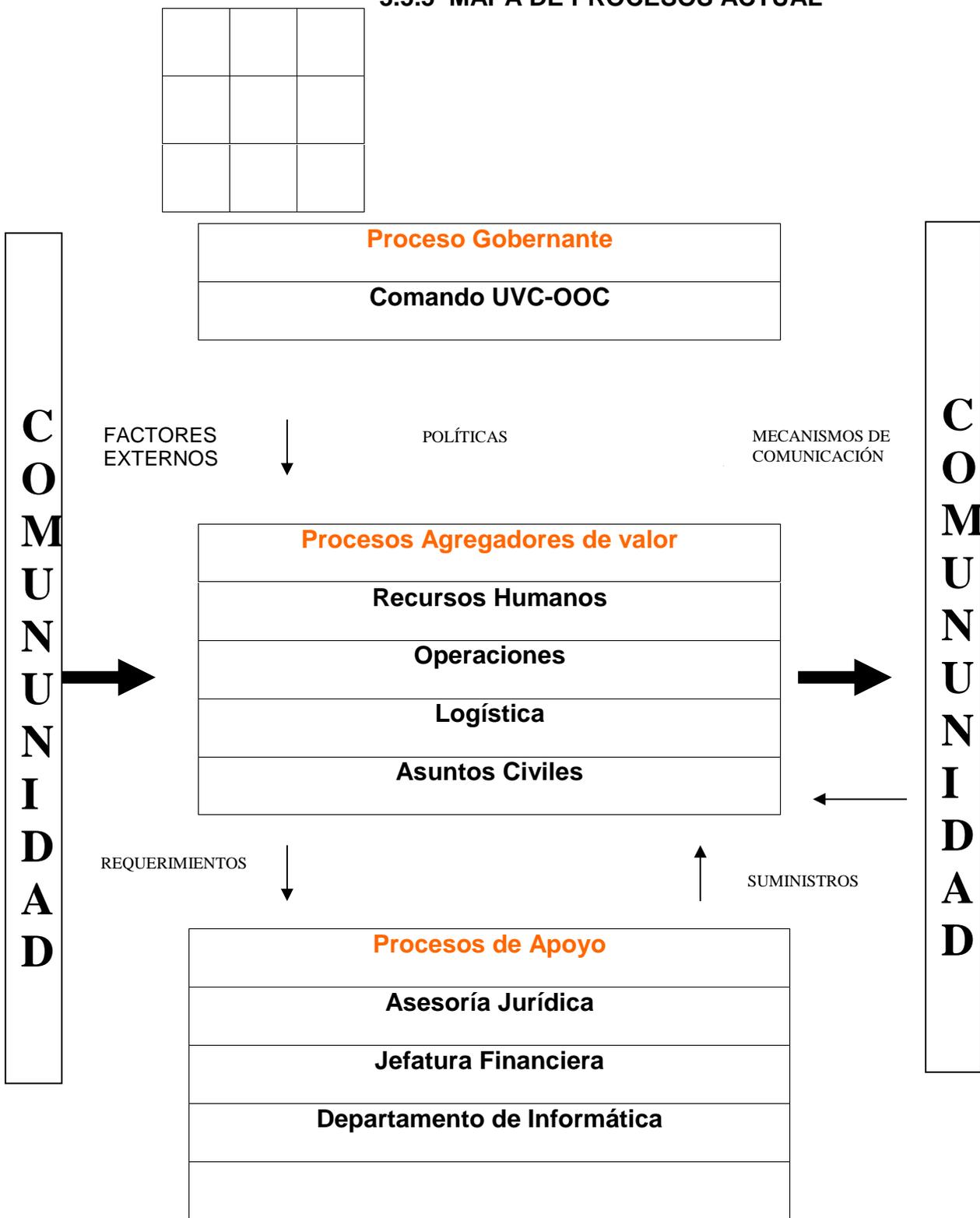
**3.5.4 Flujo grama del proceso de factibilidad de eventos que se realiza en la actualidad en el Área de inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente.**



1



3.5.5 MAPA DE PROCESOS ACTUAL



Elaborado por: Paúl Medina

GRAFICO 12: Mapa de Procesos Actual

## CAPITULO IV

### 4. PROCESAMIENTO DE DATOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 4.1 Procesamiento Análisis y Resultados

1. ¿Cree usted estar capacitado para realizar su trabajo con eficiencia y eficacia?

RESPUESTA	N	%
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Paúl Medina

**Tabla 9**

#### Grafico 13

El 100 % de los entrevistados no esta capacitado para cumplir con los procesos de inteligencia en forma efectiva

2. ¿Conoce usted los pasos necesarios para realizar el proceso de inteligencia?

RESPUESTA	N	%
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Paúl Medina

Tabla 10

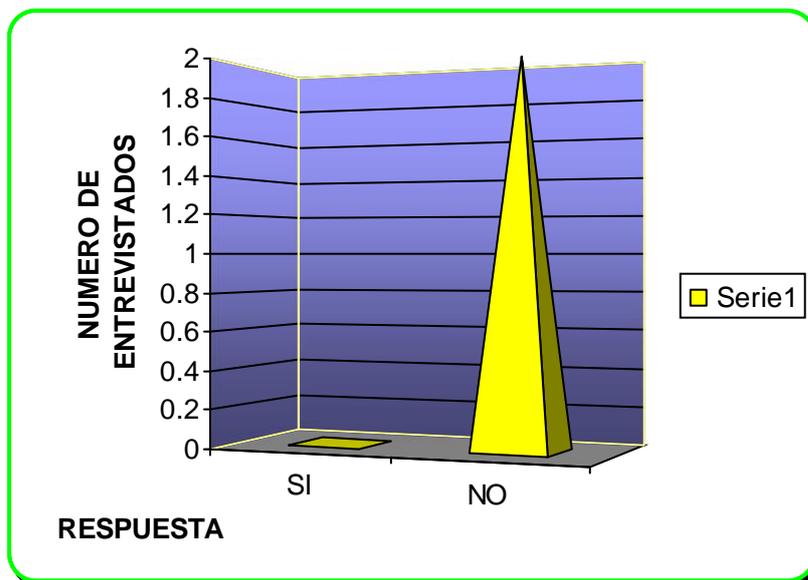


Gráfico 14

El 100 % de los entrevistados no conoce los pasos necesarios para realizar un proceso de inteligencia.

3. ¿Conoce usted el debido proceso para fundamentar legalmente el proceso de inteligencia en la lucha contra la criminalidad?

RESPUESTA	N	%
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Paúl Medina

Tabla 11

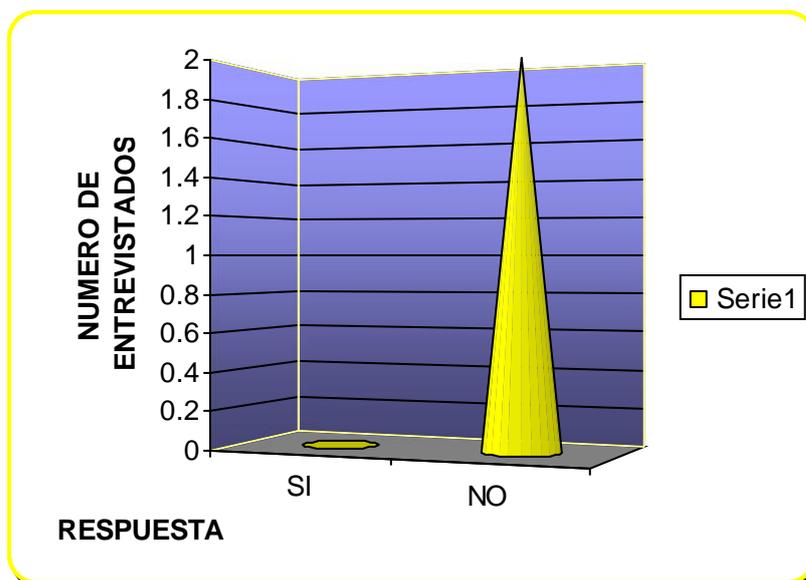


Gráfico 15

El 100 % de los entrevistados no conoce la base legal para fundamentar los procesos de inteligencia.

4. ¿Cuántos casos han sido resueltos con lo referente a la lucha contra la criminalidad?

RESPUESTA	N	%
NUMERICO	0	0%
NINGUNO	2	100%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Paúl Medina

Tabla 12

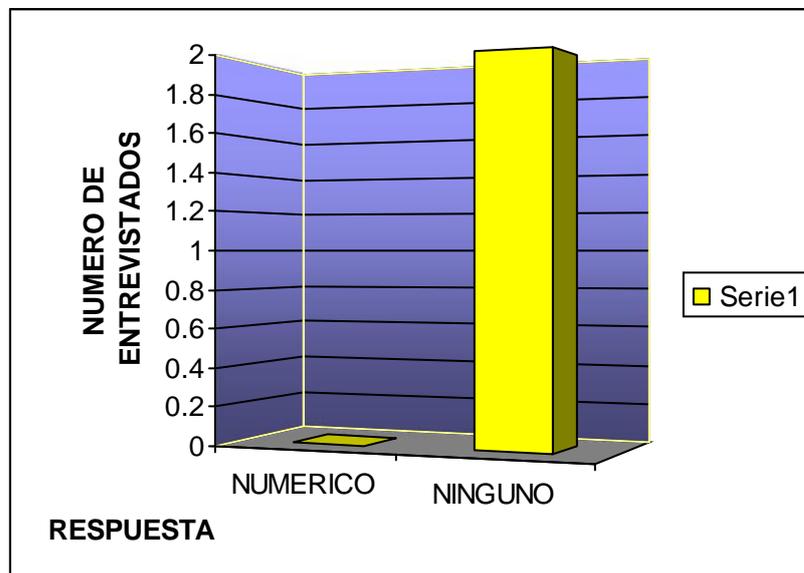


Gráfico 16

No existen casos resueltos en el área de la criminalidad por parte del departamento de inteligencia.

5. ¿Conoce usted los procesos de inteligencia que se ejecutan dentro del departamento de inteligencia?

RESPUESTA	N	%
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Paúl Medina

Tabla 13

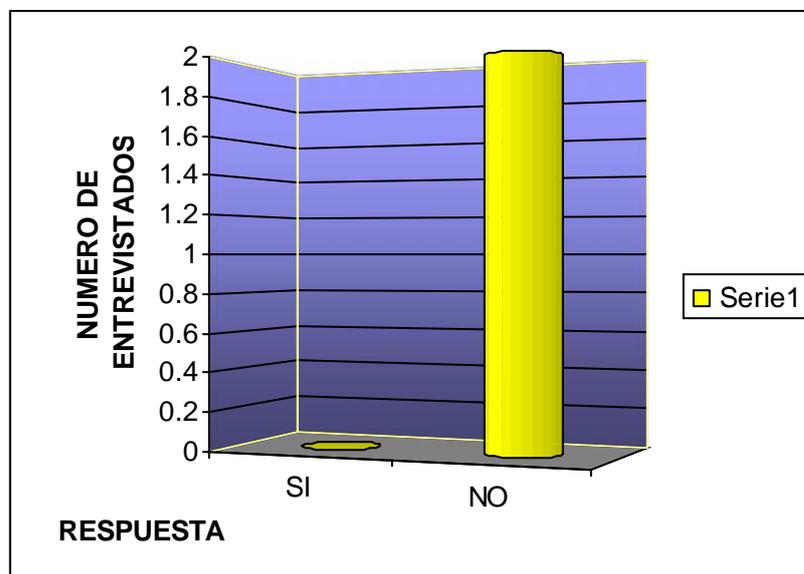


Gráfico 17

El 100 % de los entrevistados no conoce los procesos formales que se realizan en el departamento de inteligencia.

6. ¿Conoce usted si los procesos de inteligencia para la lucha contra la delincuencia se encuentran formalizados?

RESPUESTA	N	%
SI	0	0%
NO	2	100%
TOTAL	2	100%

Elaborado por: Paúl Medina

Tabla 14

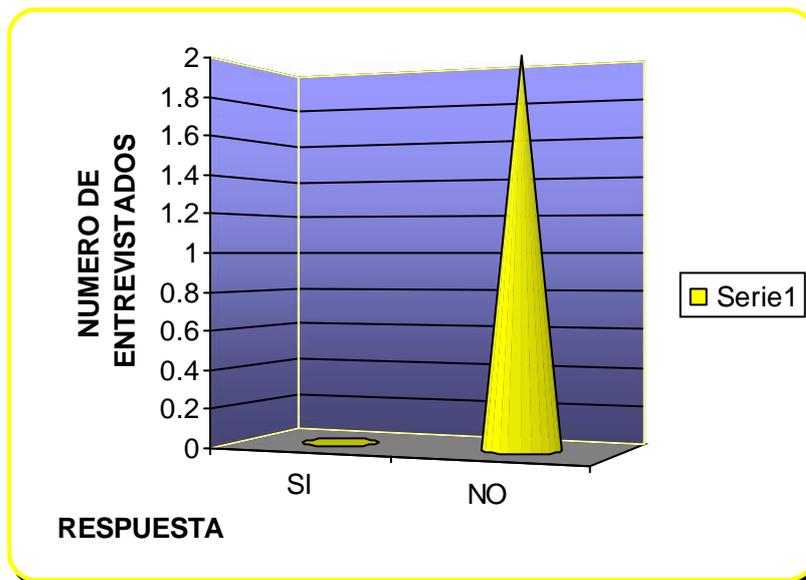


Gráfico 18

El 100 % de los entrevistados no conoce si están formalizados los procesos de inteligencia para la lucha contra la delincuencia.

7. ¿Realiza usted sus actividades de inteligencia para la lucha contra la delincuencia siguiendo los lineamientos de un manual de procedimientos?

RESPUESTA	N	%
SI	0	0%
NO	2	100%

TOTAL	2	100%
-------	---	------

Elaborado por: Paúl Medina

Tabla 15

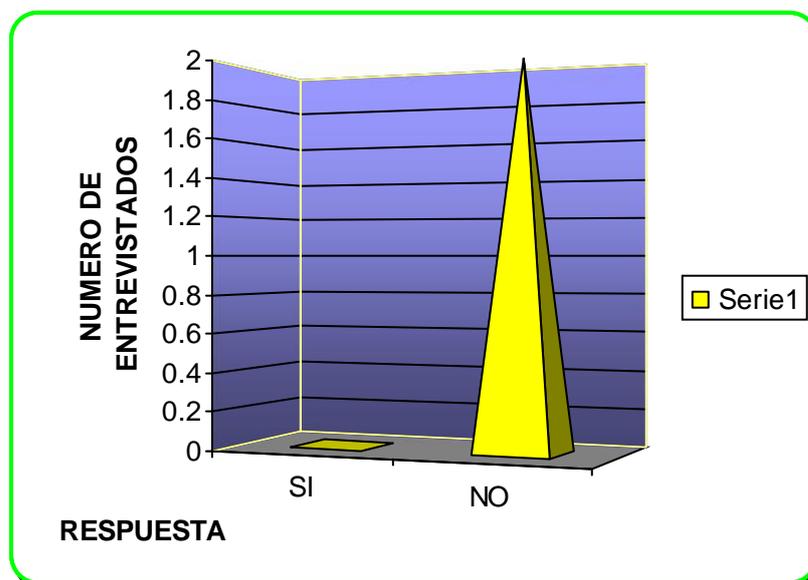


Gráfico 19

El 100 % de los entrevistados no realiza sus actividades bajo los lineamientos de un manual de procedimientos.

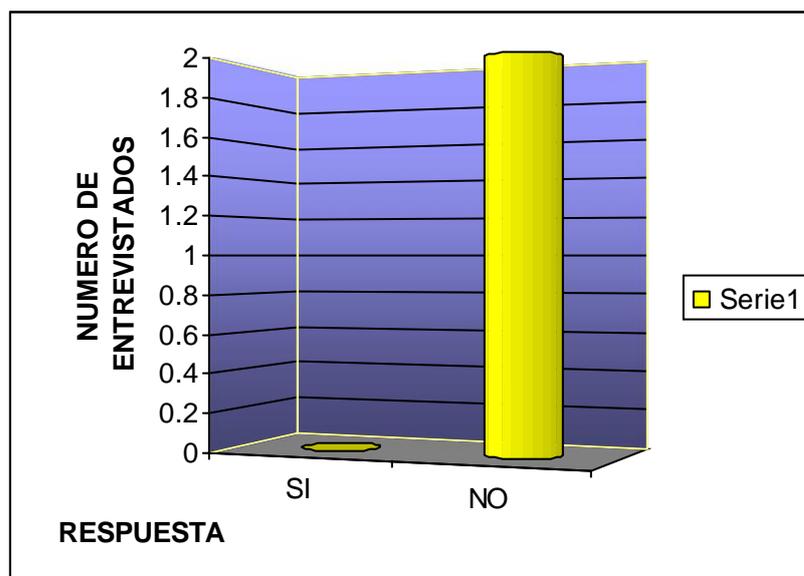
8. ¿Posee usted los recursos humanos, materiales, logísticos, necesarios para realizar las actividades de inteligencia para la lucha contra la delincuencia?

RESPUESTA	N	%
SI	0	0%
NO	2	100%

TOTAL	2	100%
-------	---	------

Elaborado por: Paúl Medina

**Tabla 16**



**Gráfico 20**

El 100 % de los entrevistados no posee los recursos suficientes para realizar las diferentes actividades de inteligencia para la lucha contra la delincuencia.

## **CAPITULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

##### **5.1.1 Parciales**

Que el recurso humano que labora en el departamento de inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente no, está debidamente capacitado y en consecuencia no conocen el marco referencial y legal para desarrollar las actividades y los procesos de inteligencia para la lucha contra la criminalidad.

Que los procesos para la lucha contra la delincuencia no generan valor agregado en el departamento de inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente.

Que el departamento de inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente, no posee los recursos necesarios para cumplir con los procesos de inteligencia para la lucha contra la criminalidad.

### **5.1.2           Generales**

Que mediante la propuesta planteada se podrá mejorar la operatividad del área de inteligencia para la lucha contra la criminalidad y en consecuencia reducir los índices delincuenciales en el sector geográfico de responsabilidad.

### 5.1.3 RECOMENDACIONES

Realizar planes de capacitación continua en lo referente al proceso de inteligencia de lucha contra la delincuencia, como también del marco legal que interactúa en dicho proceso.

Formalizar los procesos a efectuarse en el área de inteligencia, en lo referente a la lucha contra la criminalidad y de esta manera otorgar responsabilidades a cada uno de los puestos de trabajo con el fin de obtener eficiencia y eficacia en el desarrollo y cumplimiento de los procesos.

Realizar las gestiones necesarias para que se provea de los recursos necesarios al área de inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente con el fin de que puedan realizar sus actividades de lucha contra la delincuencia.

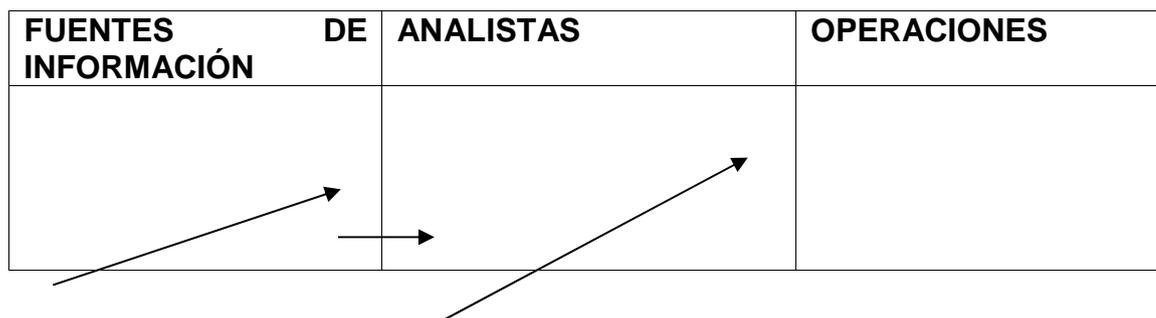
Es necesario tener procesos formalizados, que aplicados a corto y largo plazo pueden ser medidos y mejorados continuamente, lo que mejoraría los resultados en la lucha contra la criminalidad, por lo que podríamos tomar en cuenta la siguiente propuesta:

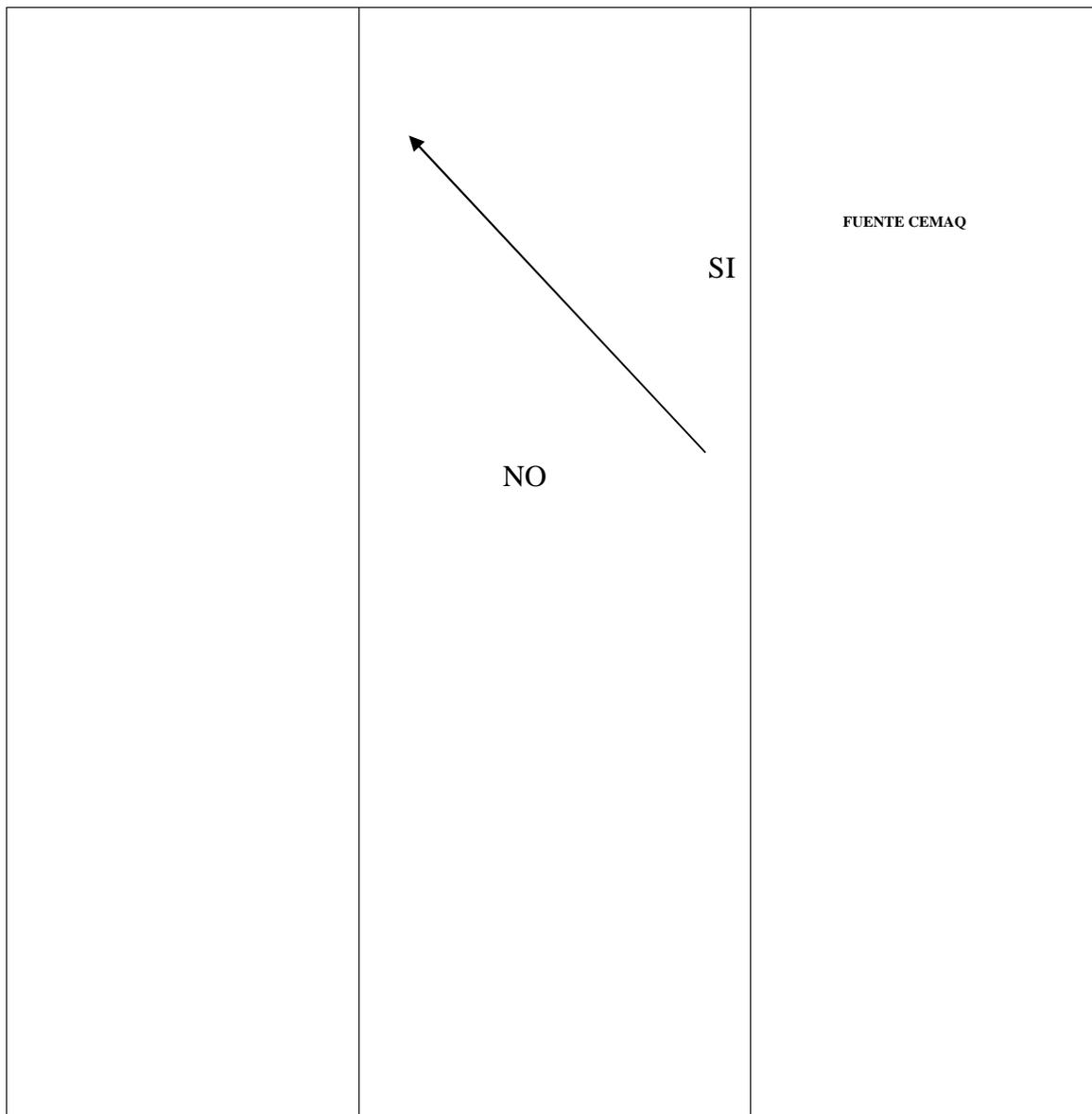
**5.1.3.1 PROPUESTA DE PROCESOS FORMALIZADOS PARA EL ÁREA DE INTELIGENCIA DE LA UNIDAD DE VIGILANCIA CENTRO OCCIDENTE QUITO.**

**MATRIZ DE ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO BÚSQUEDA Y RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

<b>INTELIGENCIA</b>	<b>UNIDAD DE VIGILANCIA CENTRO OCCIDENTE</b>				
<b>PROCESO:</b>	Inteligencia criminal				
<b>SUBPROCESO:</b>	Búsqueda y recolección de información				
<b>MISION:</b>	Formalizar el proceso				
<b>PRODUCTO:</b>	Procesos estandarizados				
<b>PROVEEDOR</b>	<b>INSUMO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>CLIENTE</b>	
				<b>INTERNO</b>	<b>EXTERNO</b>
CEMAQ	Información	Elaborar planes de búsqueda de información	Inteligencia	Operaciones	
Policía Judicial		Procesamiento de la información			
Operaciones UVC-OCC		Archivo			

**Flujo de Subproceso Búsqueda recolección de información**



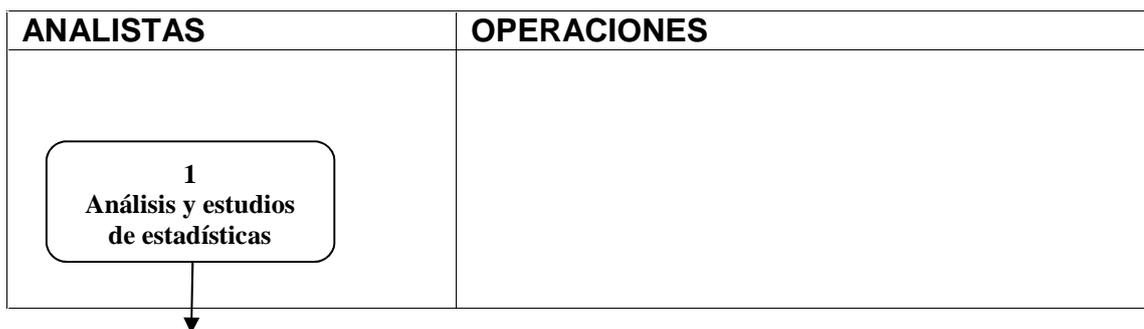


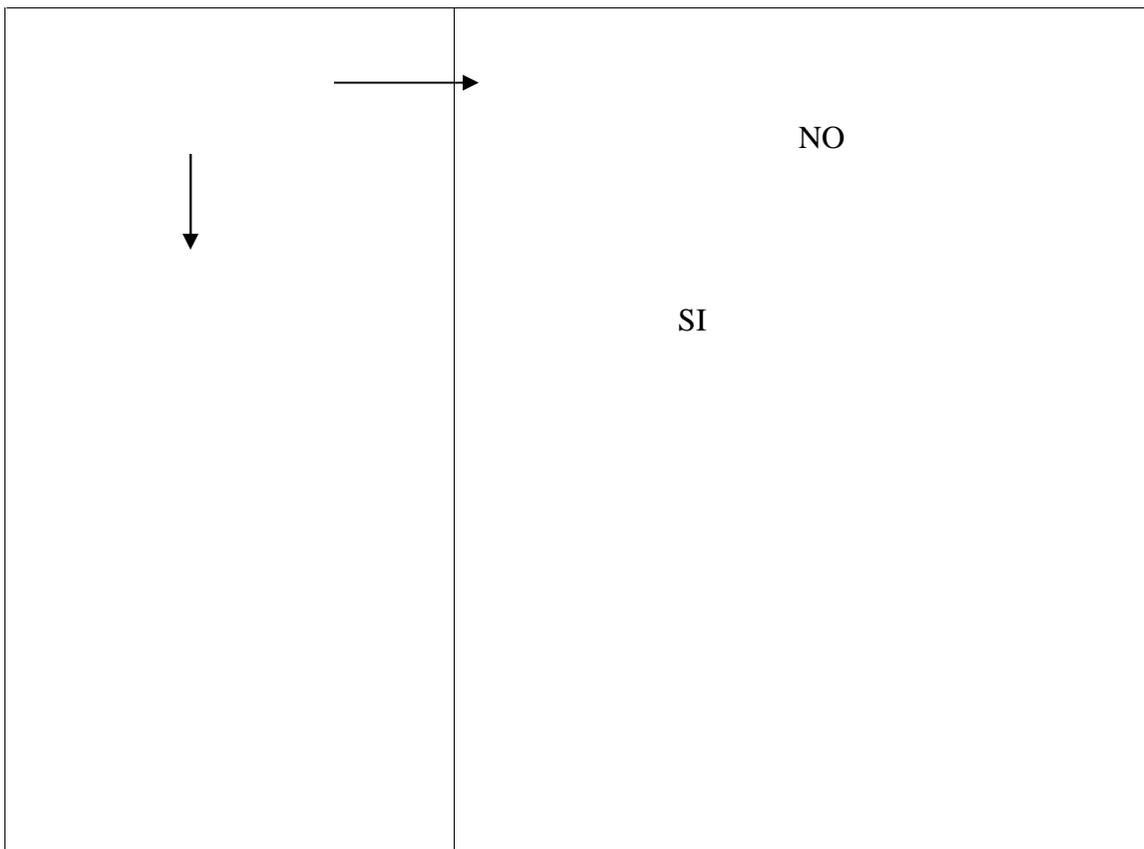
**Tabla 17:** Flujo recolección de información

**MATRIZ DE ACTIVIDADES SUBPROCESO ELABORACIÓN DE  
INFORMES SEMANALES**

<b>INTELIGENCIA</b>	<b>UNIDAD DE VIGILANCIA CENTRO OCCIDENTE</b>				
<b>PROCESO:</b>	Inteligencia criminal				
<b>SUBPROCESO:</b>	Elaboración de informes semanales				
<b>MISION:</b>	Formalizar el proceso				
<b>PRODUCTO:</b>	Procesos estandarizados				
<b>PROVEEDOR</b>	<b>INSUMO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>CLIENTE</b>	
				<b>INTERNO</b>	<b>EXTERNO</b>
Analistas	Información analizada	Análisis de estadísticas	Informe para operaciones policiales	Operaciones	
		Elaboración de informes			
		Archivo			

### Flujo del Subproceso Elaboración de Informes Semanales



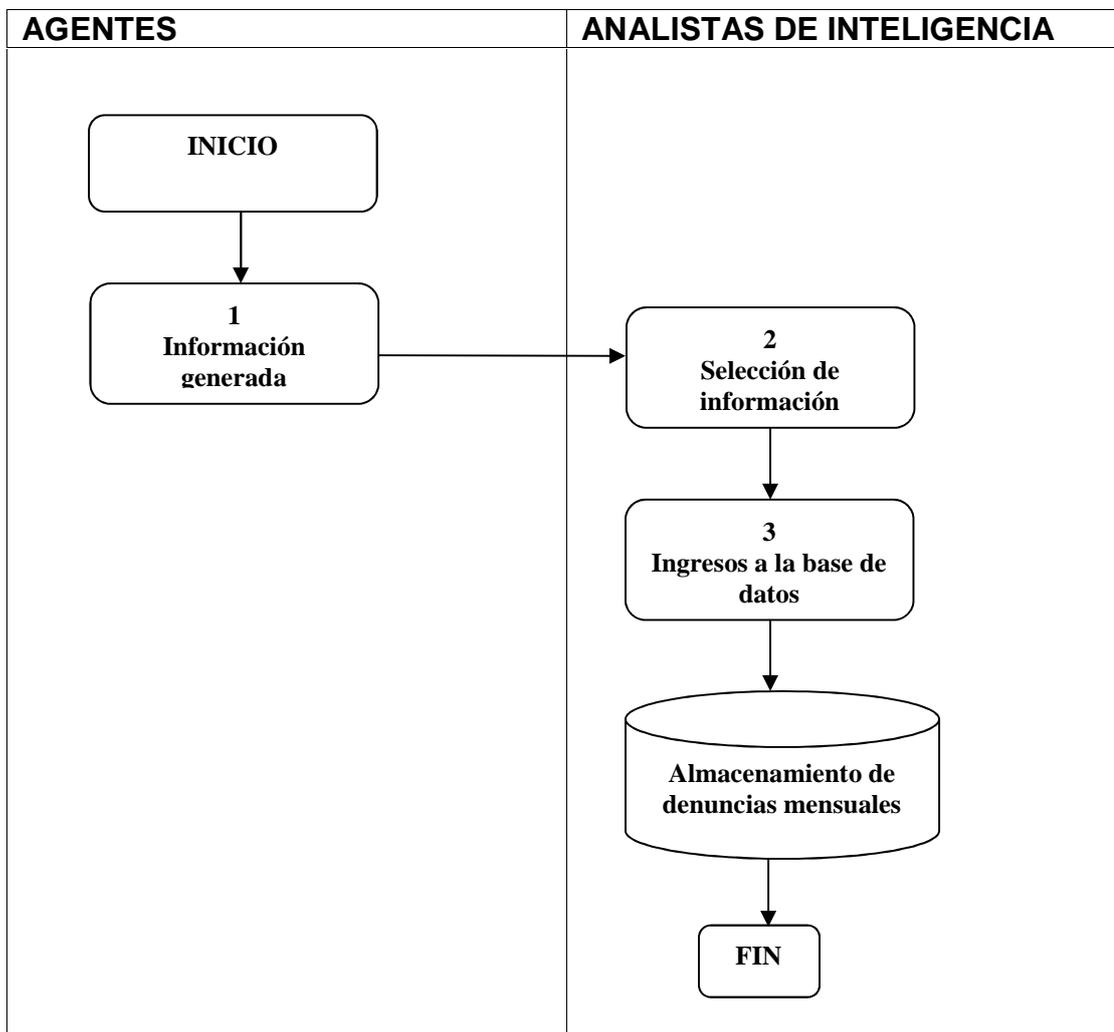


**Tabla 18:** Flujo elaboración de informes semanales

## MATRIZ DE ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO ACTUALIZACIÓN DE BASE DE DATOS

<b>INTELIGENCIA</b>	<b>UNIDAD DE VIGILANCIA CENTRO OCCIDENTE</b>				
<b>PROCESO:</b>	Inteligencia criminal				
<b>SUBPROCESO:</b>	Actualización de base de datos				
<b>MISION:</b>	Formalizar el proceso				
<b>PRODUCTO:</b>	Procesos estandarizados				
PROVEEDOR	INSUMO	ACTIVIDADES	PRODUCTO	CLIENTE	
				INTERNO	EXTERNO
Agentes recolectores de información	Información generada	Selección de información	Base de datos actualizada	Analistas de inteligencia	
		ingreso base de datos			
		Almacenamiento de partes e informes semanales			

### Flujo grama del subproceso actualización de base de datos

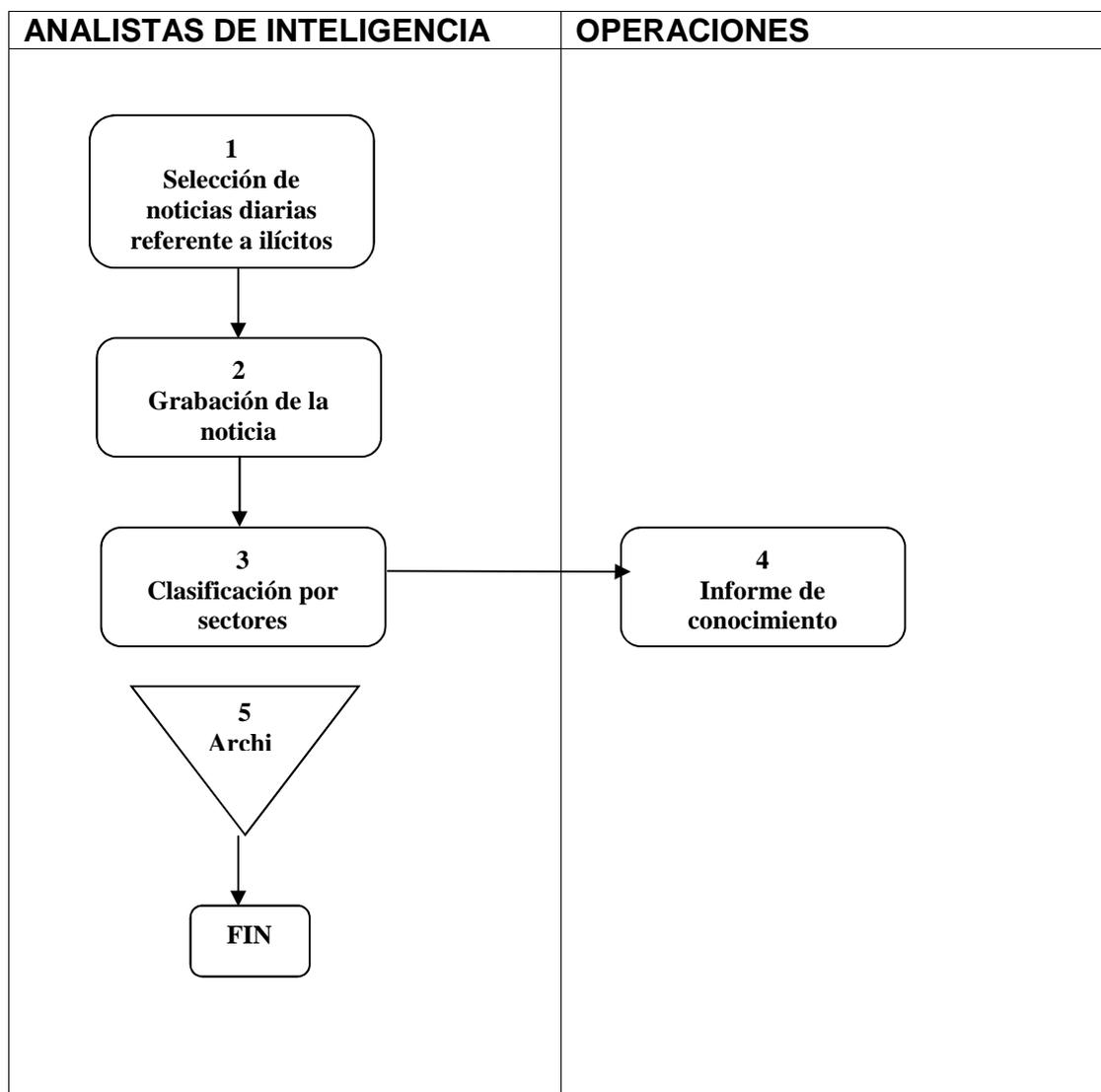


**Tabla 19:** Flujo actualización de base de datos

**MATRIZ DE ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO RECOPILAR  
GRABACIONES DE NOTICIEROS DE ILÍCITOS COMETIDOS**

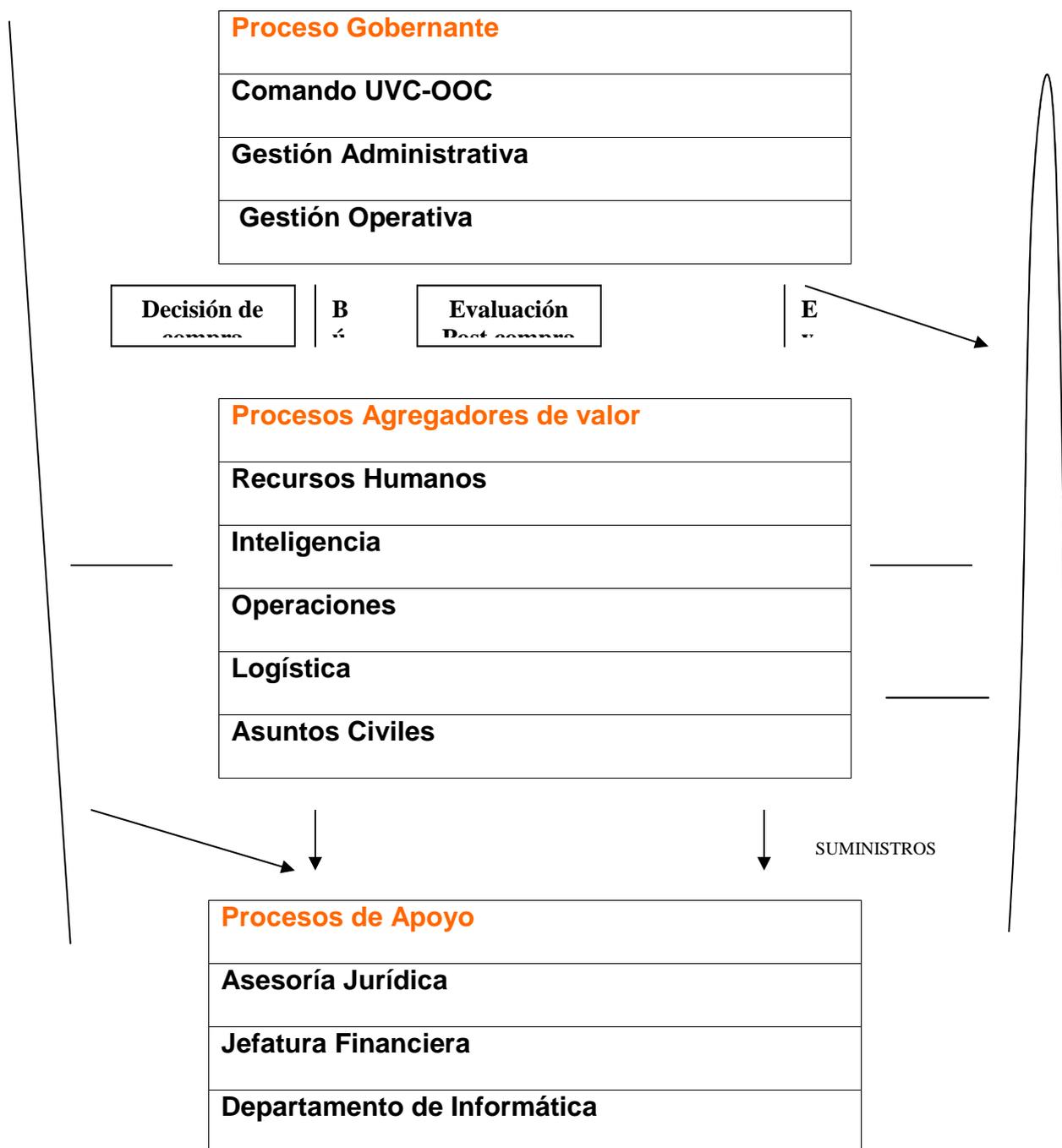
<b>INTELIGENCIA</b>	<b>UNIDAD DE VIGILANCIA CENTRO OCCIDENTE</b>				
<b>PROCESO:</b>	Inteligencia criminal				
<b>SUBPROCESO:</b>	Recopilar grabaciones de noticieros de ilícitos cometidos				
<b>MISION:</b>	Formalizar el proceso				
<b>PRODUCTO:</b>	Procesos estandarizados				
PROVEEDOR	INSUMO	ACTIVIDADES	PRODUCTO	CLIENTE	
				INTERNO	EXTERNO
Noticieros	Imágenes y grabaciones de noticieros	Selección de noticias diarias	Informe de conocimiento	Operaciones	
		Grabación de noticias			
		Clasificación por sectores			
		Archivo			

**Flujo grama del subproceso recopilar grabaciones de noticieros de ilícitos cometidos**



**Tabla 20:** Flujo grabación de noticieros de ilícitos cometidos

**MAPA DE PROCESOS PROPUESTO PARA EL MEJORAMIENTO DE  
LOS PROCESOS PARA LA LUCHA CONTRA LA DELINCUENCIA EN EL  
ÁREA DE INTELIGENCIA DELA UNIDAD DE VILGILANCIA CENTRO  
OCCIDENTE**



**GRAFICO 21:** Mapa de procesos propuesto

### 5.1.3.1.1 FINANCIAMIENTO

El financiamiento para la ejecución de la propuesta se lo tomará del plan de emergencia declarado por el Presidente de la República del Ecuador.

INVERSIÓN	
SUELDOS	16100
CAPACITACIÓN	8000
ARMAMENTO	14000
INFRAESTRUCTURA	20000
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	3000
UTILES DE OFICINA	500
EQUIPO TECNICO	4000
VEHÍCULOS	70000
OTROS EQUIPOS	6750
ALIMENTACIÓN	2300
COMBUSTIBLE	2500
<b>TOTAL</b>	<b>147150</b>

INGRESOS ktes.	
SUELDOS	10500
CAPACITACIÓN	4500
ARMAMENTO	10500
INFRAESTRUCTURA	15000
UTILES DE OFICINA	50
EQUIPO TECNICO	4000
VEHÍCULOS	8330
OTROS EQUIPOS	1150
ALIMENTACIÓN	1500
COMBUSTIBLE	720
<b>TOTAL</b>	<b>56250</b>

<b>TIR</b>	<b>38,2263</b>
------------	----------------

INFLACIÓN	10%
TASA BANCARIA	ACTIVA 14%

**Tabla 21:** Financiamiento

La inversión utilizada para la propuesta es de 147.150 unidades monetarias, y los ingresos por período es de 56.250 unidades monetarias; este valor representa todo el ahorro producto del eficiente funcionamiento del Departamento de Inteligencia de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente.

En consecuencia por tratarse de una propuesta que puede generar un proyecto de desarrollo social, nuestra tasa de retorno es del 38,22%, porcentaje que resulta de la división de nuestros ingresos para la inversión realizada, por lo que al comparar con la tasa inflacionaria o la tasa activa bancaria, tenemos un rendimiento del 28,22% en el primer caso y 24,22% segundo.

### 5.1.3.1.2 Tiempo de Ejecución

TIEMPO DE EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA									
No.	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	MEDIDAS DE TIEMPO (meses)					
				1	2	3	4	5	6
1	Justificación de la propuesta	1 mes	EQUIPO TECNICO	■					
2	Aprobación del presupuesto	1mes	COMANDO		■				
3	Consecución del presupuesto	1 mes	COMANDO		■				
4	Levantamiento de procesos	1 mes	EQUIPO TECNICO			■			
5	Formalización de procesos	1mes	EQUIPO TECNICO				■		
6	Capacitación del Recurso humano	4 meses	OPERACIONES		■	■	■	■	
7	Adquisición de recursos materiales y logísticos	3 meses	FINANCIERO		■	■	■	■	
8	Alianzas estratégicas	1 mes	COMANDO						■

**Tabla 22:** Tiempo de ejecución de la propuesta

## BIBLIOGRAFÍA

**- FUENTES PRIMARIAS:**

*-BEER, Michael. (1992). La renovación de las empresas. A través del camino crítico. Mc. Graw Hill. Harvard Business School Press, España.*

*-Curso Reingeniería en las Empresas de Servicio. (1994). Copyright Fadi Kabboul. IESA.*

*-Control de Gestión y Evaluación de Resultados en la Gerencia Pública. Héctor Sanín Angel. CEPAL-ILPES. Serie Manuales No. 3, Santiago, 1999.*

*-El Libro de las Ideas. (1991). Para producir mejor. Asociación Japonesa de Relaciones Humanas. Ediciones Gestión 2000, S.A. Barcelona.*

*-Evaluación: Una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos. Oficina de Evaluación (EVO). Banco Interamericano de Desarrollo-BID. 1300 New York Ave., N.W. Washington, D.C. USA.*

*-Ginebra, Joan. (1991). Dirección por Servicio. La otra calidad. Serie empresarial. Mc. Graw Hill, México.*

*-Guía de Planeación del Proceso de Mejoramiento Continuo. (1992). Programa de desarrollo empresarial y proceso de mejoramiento continuo. Nacional Financiera, S.N.C., México (Paquete uno y dos).*

-GOMEZ BRAVO, Luis. (1992). *Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad*. FIM, Segunda Edición.

-HARRINGTON, H. James. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, S.A. México.

-HARRINGTON, H. James. (1997). *Administración total del mejoramiento continuo. La nueva generación*. Editorial Mc, Graw Hill Interamericana, S.A., Colombia.

-JUAN MERA BENALCÁZAR, Edición 2002. *Organización y Procedimientos*, Planas Mayores, Ecuador

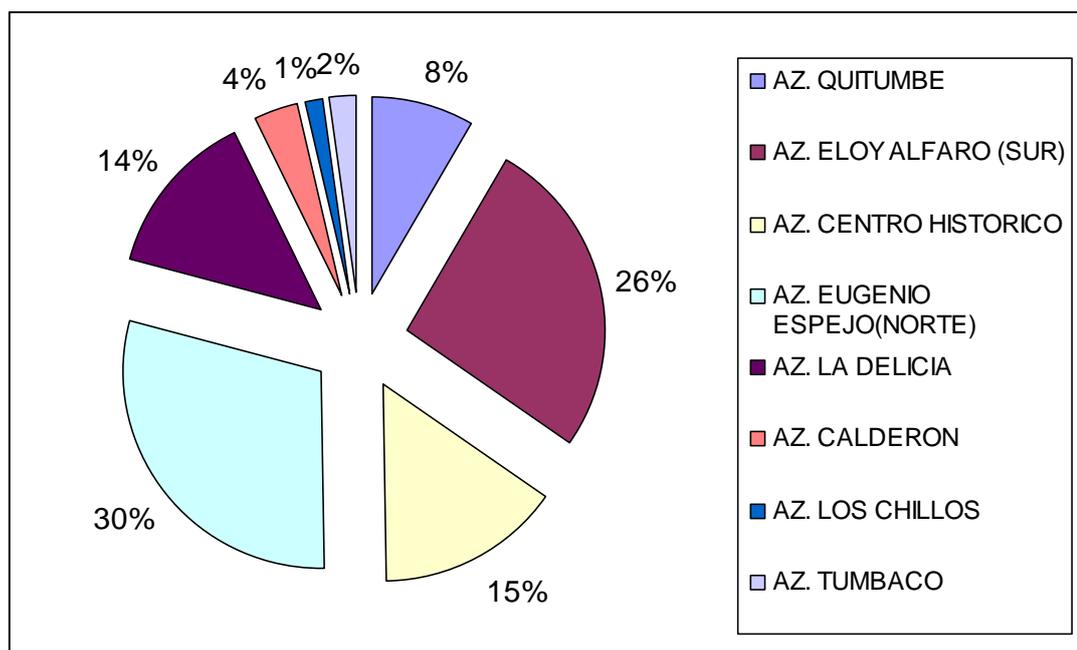
-*Manual de Gestión del ciclo de un proyecto. Enfoque integrado y Marco Lógico*. Comisión Económica de las Comunidades Europeas. Serie Métodos e Instrumentos para la gestión del ciclo de un proyecto. No.1 Febrero de 1993

-SERNA GOMEZ, Humberto. (1992). *Mercadeo Corporativo. El servicio al cliente interno. Equipos de mejoramiento continuo*. Fondo Editorial Legis, S.A.

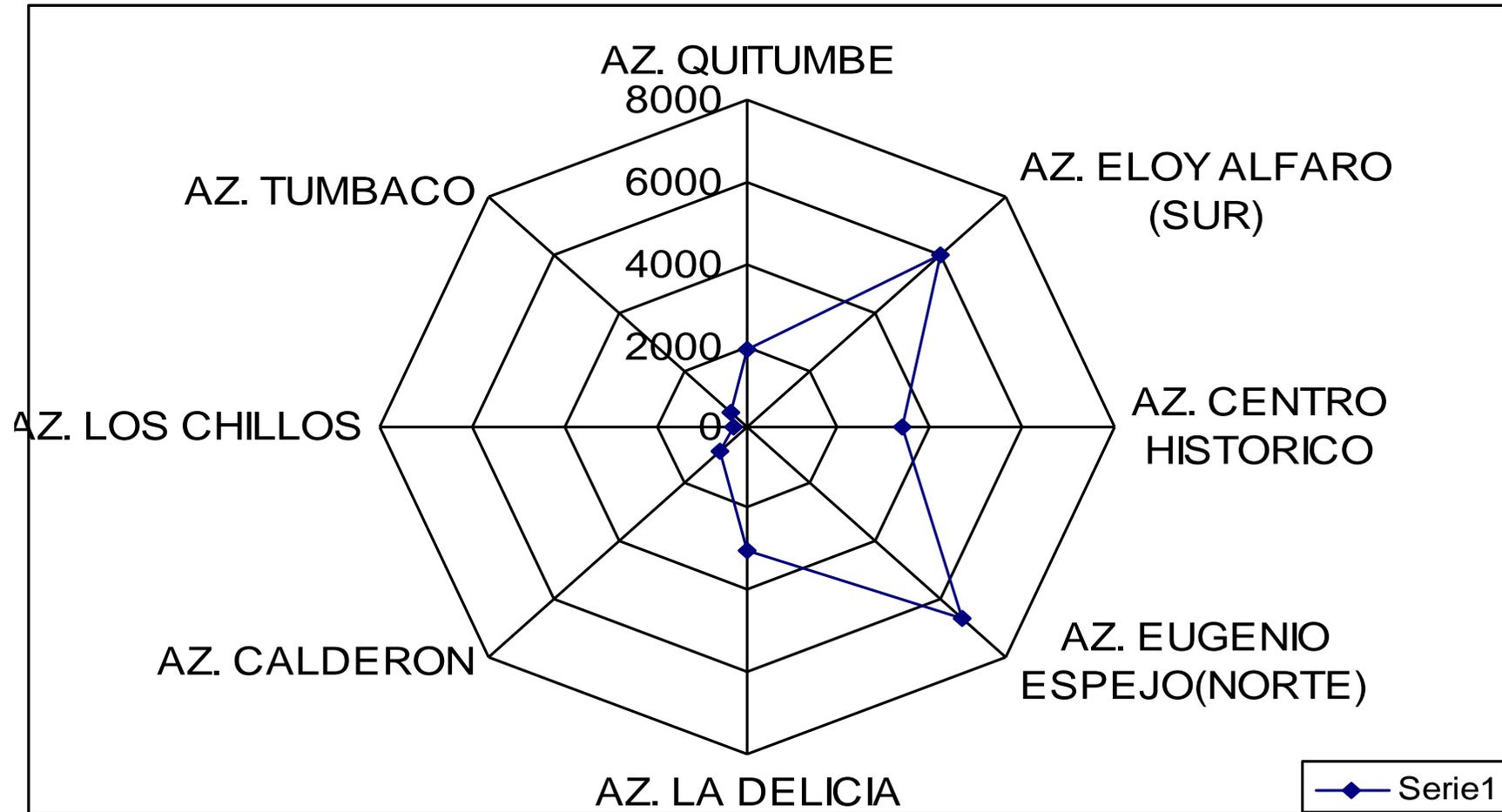
# **ANEXO 1**

## CAPITULO I: JUSTIFICACIÓN

SECTOR	TOTALDELITOS
AZ. QUITUMBE	1872
AZ. ELOY ALFARO (SUR)	5897
AZ. CENTRO HISTORICO	3355
AZ. EUGENIO ESPEJO(NORTE)	6611
AZ. LA DELICIA	3048
AZ. CALDERON	857
AZ. LOS CHILLOS	315
AZ. TUMBACO	477



**Gráfico 22 y 23:** Comparativo por sectores de más afluencia de delitos de los diferentes sectores del Distrito Metropolitano de Quito.  
Realizado por: El Autor



## - CAPITULO I : JUSTIFICACIÓN

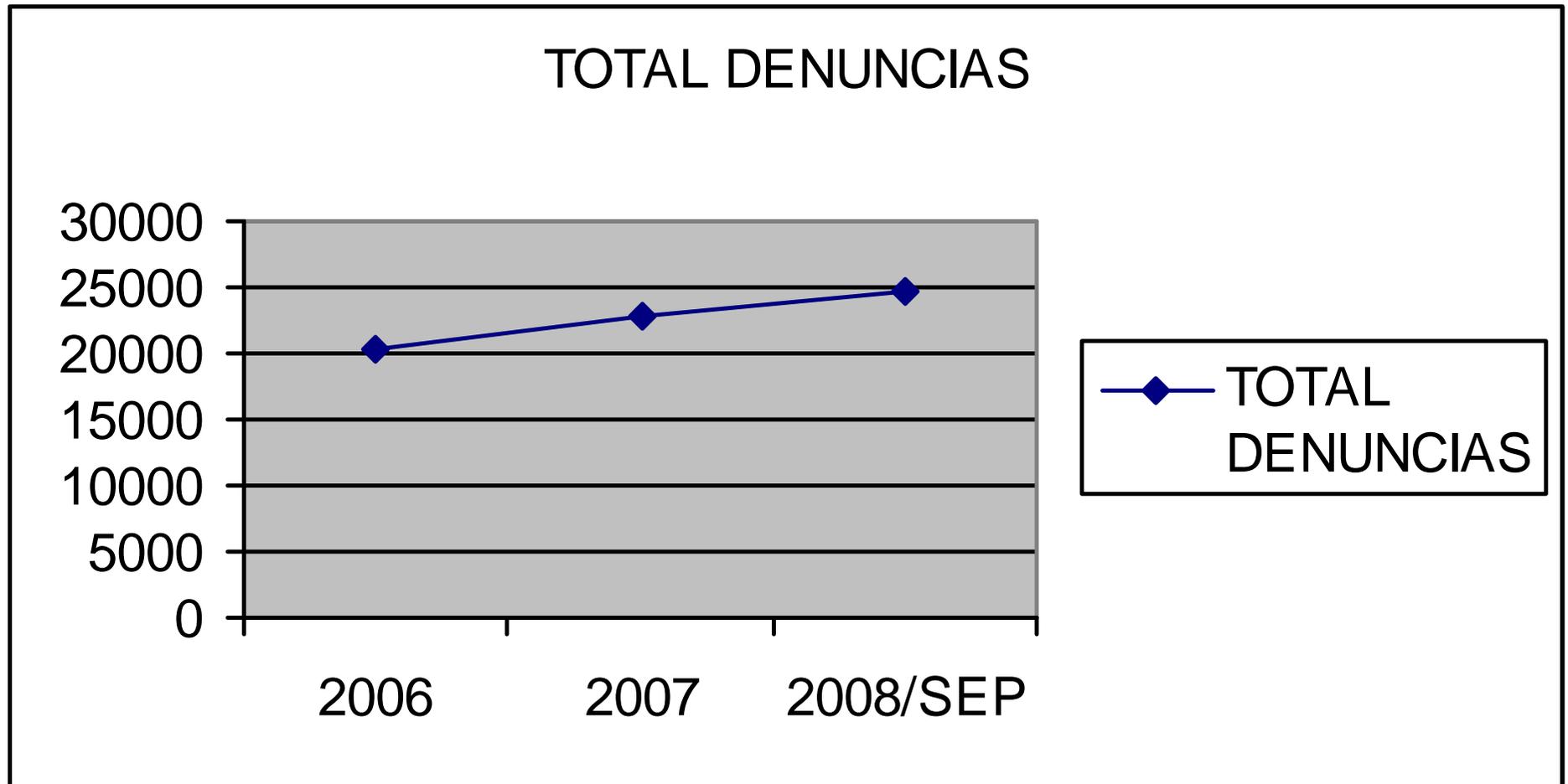
	2006	2007	2008/SEP
TOTAL DENUNCIAS	20220	22907	16325
AUMENTO PORCENTAJE		2687 11.73%	

	2006	2007	2008/SEP
TOTAL DENUNCIAS	20220	22907	21966
AUMENTO PORCENTAJE		2687 11,73%	

TENDENCIA	
2006	5022
2007	6261
SUMAN	11283
SUMAN/2	5641,5

	2006	2007	2008/DIC
TOTAL DENUNCIAS	20220	22907	24542
AUMENTO PORCENTAJE		2687 11,73%	1635 6.66%

Tabla 23



**Gráfico 24:** Tendencia del crecimiento de las denuncias de delitos años 2006-2007-2008.  
Realizado: Por el autor

## **ANEXO 2**



SI

NO

13. ¿Conoce usted los procesos de inteligencia que se ejecutan dentro del departamento de inteligencia?

SI

NO

14. ¿Conoce usted si los procesos de inteligencia para la lucha contra la delincuencia se encuentran formalizados?

SI

NO

15. ¿Realiza usted sus actividades de inteligencia para la lucha contra la delincuencia siguiendo los lineamientos de un manual de procedimientos?

SI

NO

16. ¿Posee usted los recursos humanos, materiales, logísticos, necesarios para realizar las actividades de inteligencia para la lucha contra la delincuencia?

SI

NO

Nombre: .....

C.I. ....



# **ANEXO 3**

**LIMITES:**

La unidad de Vigilancia Centro Occidente, se limita al NORTE AV. VACA DE CASTRO, AV. MAESTRO, 6 DE DICIEMBRE, MOLINEROS, AL SUR AV. UNIVERSITARIA, AV. PEREZ GUERRERO, AV. PATRIA, AL ESTE SECTOR DE NAYON, ZAMBIZA, AL OESTE LADERAS DEL PICHINCHA, su población es de 203.696 habitantes, con una extensión de 61.908 hectáreas.

**PUESTOS DE SERVICIO DE LOS SIERRAS DE LA UNIDAD DE  
VIGILANCIA CENTRO OCCIDENTE**

**BELISARIO QUEVEDO.-**

(Av. Pérez Guerrero, 10 de Agosto, Colón, América)

<b>Puntos Críticos</b>	<b>Punto de Martillo Principal</b>	<b>Punto de Martillo Secundario</b>
Av. Pérez Guerrero y 10 de Agosto	Av. América y Colón <i>Seminario Mayor</i>	Ramírez Dávalos y Versalles <i>Mercado Santa Clara</i>
Av. Colón y América		
América y Antonio de Marchena		
Ramírez Dávalos y Versalles		

**COCHAPAMBA.-**

(Fernández Salvador, Mariscal Sucre, Manuel Valdivieso, Laderas del Pichincha.)

<b>Puntos Críticos</b>	<b>Punto de Martillo Principal</b>	<b>Punto de Martillo Secundario</b>
José Sánchez y Mariscal Sucre	Mariscal Sucre y Fernández Salvador	Mariscal Sucre y Manuel Valdivieso <i>Iglesia Comunidad de Fe</i>
César Villacrés y Mariscal Sucre		
Mariscal Sucre y Manuel Valdivieso		
Francis Montalvo y Mariscal Sucre		

**RUMIPAMBA.-**

(Av. Mañosca, Av. 10 de Agosto, José Paredes, Av. Mariscal Sucre)

<b>Puntos Críticos</b>	<b>Punto de Martillo Principal</b>	<b>Punto de Martillo Secundario</b>
Edmundo Carvajal y de la Prensa	Av. 10 de Agosto y Av. de la Prensa <i>La Y</i>	Av. 10 de Agosto y Río Cofanes <i>Estación Tole Norte</i>
10 de Agosto y de la Prensa (la Y)		
América y Brasil (canal 4)		
10 de Agosto y Río Cofanes		

**EL BOSQUE.-**

(Av. Mariana de Jesús, Av. 10 de Agosto, Edmundo Carvajal, Laderas del Pichincha)

<b>Puntos Críticos</b>	<b>Punto de Martillo Principal</b>	<b>Punto de Martillo Secundario</b>
Edmundo Carvajal y Brasil	Av. Edmundo Carvajal y El Bosque <i>CC El Bosque</i>	Rumipamba y Av. América <i>UTE/San Gabriel</i>
Edmundo Carvajal y El Bosque		
Rumipamba y América		
10 de Agosto y Mañosca		

**IÑAQUITO.-**

(Av. Orellana, González Suárez, República, Mariana de Jesús, Av. 10 de Agosto)

<b>Puntos Críticos</b>	<b>Punto de Martillo Principal</b>	<b>Punto de Martillo Secundario</b>
Shyris y Eloy Alfaro	Av. Eloy Alfaro y Shyris	Av. Mariana de Jesús y Amazonas
6 de Diciembre y República		
6 de Diciembre y Eloy Alfaro		
Mariana de Jesús y Amazonas		

**BENALCAZAR.-**

(Av. Eloy Alfaro, Av. Gaspar de Villarroel, Av. 10 de Agosto)

<b>Puntos Críticos</b>	<b>Punto de Martillo Principal</b>	<b>Punto de Martillo Secundario</b>
Shyris y Naciones Unidas	Av. 6 de Diciembre y Naciones Unidas <i>Redondel Estadio O. Atahualpa</i>	Shyris y Gaspar de Villarroel
Amazonas y Naciones Unidas		
Shyris y Portugal		
Shyris y Gaspar de Villarroel		
Amazonas y Gaspar de Villarroel		

**JIPIJAPA.-**

(Juan de Azcaray, Amazonas, El Inca, 6 de Diciembre, Tomás de Berlanga)

<b>Puntos Críticos</b>	<b>Punto de Martillo Principal</b>	<b>Punto de Martillo Secundario</b>
Juan de Azcaray y Amazonas	Av. El Inca y Av. Seis de Diciembre	Av. Amazonas y Av. El Inca <i>El Labrador</i>
Granados y 6 de Diciembre		
Río Coca y de las Palmeras		
El Inca y 6 de Diciembre		
Amazonas y El Inca		

**KENNEDY.-**

(Av. El Inca, Av. Eloy Alfaro, Fray Leonardo Murialdo, Av. Real Audiencia de Quito)

<b>Puntos Críticos</b>	<b>Punto de Martillo Principal</b>	<b>Punto de Martillo Secundario</b>
Manuel Lizarzaburu y 6 de Dic.	Av. 6 de Diciembre y Cap. Ramón Borja	Av. Galo Plaza Lasso y Rafael Bustamante <i>La Luz</i>
Rafael Bustamante y Galo Plaza		
Cap Ramón Borja y 6 de Diciembre		
De los Fresnos y Eloy Alfaro		
Leonardo Murialdo y Galo Plaza		

**SAN ISIDRO DEL INCA.-**

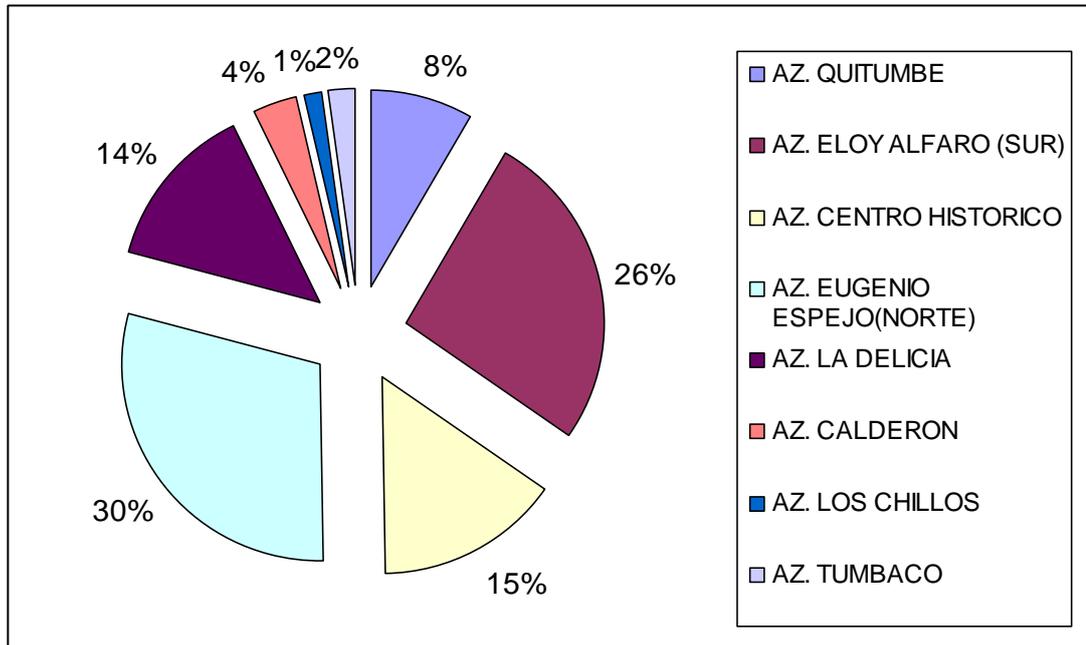
(Eloy Alfaro, partidero a Zámiza, Juan Molineros, Límites Urbanos del DMQ  
Quintana y Amagás del Inca)

<b>Puntos Críticos</b>	<b>Punto de Martillo Principal</b>	<b>Punto de Martillo Secundario</b>
Eloy Alfaro y De Las Palmeras	Av. Eloy Alfaro y Álamos <i>Colegio SEK</i>	Av. Eloy Alfaro De las Palmeras Partidero a Zámiza
José Barreiro y De Los Nogales		
Eloy Alfaro y Álamos		
Pinos y Eloy Alfaro		

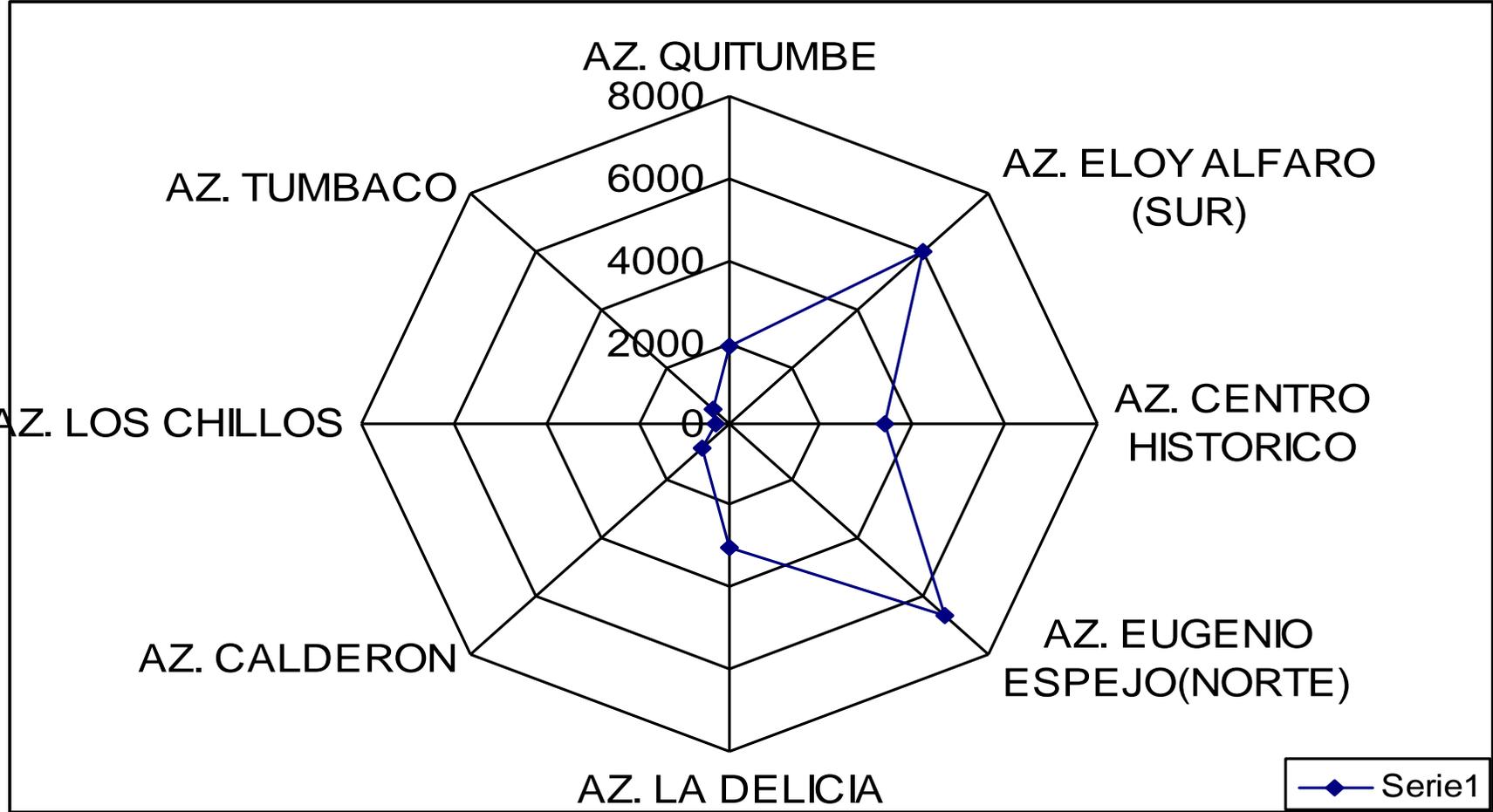
# ANEXO 1

## CAPITULO I: JUSTIFICACIÓN

SECTOR	TOTALDELITOS
AZ. QUITUMBE	1872
AZ. ELOY ALFARO (SUR)	5897
AZ. CENTRO HISTORICO	3355
AZ. EUGENIO ESPEJO(NORTE)	6611
AZ. LA DELICIA	3048
AZ. CALDERON	857
AZ. LOS CHILLOS	315
AZ. TUMBACO	477



**Gráfico 22 y 23:** Comparativo por sectores de más afluencia de delitos de los diferentes sectores del Distrito Metropolitano de Quito.  
Realizado por: El Autor



- CAPITULO I : JUSTIFICACIÓN

	2006	2007	2008/SEP
TOTAL DENUNCIAS	20220	22907	16325
AUMENTO PORCENTAJE		2687 11.73%	

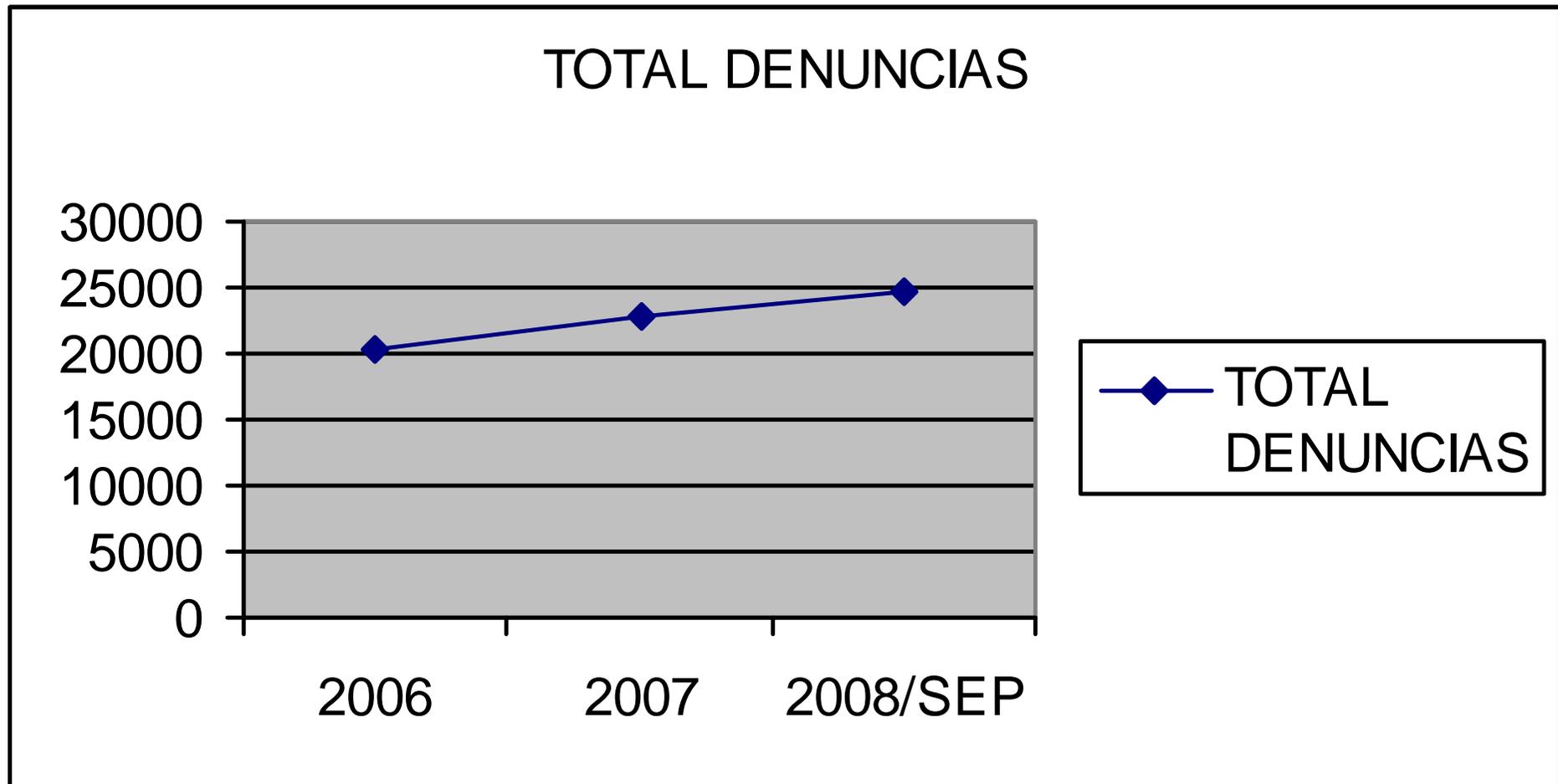
	2006	2007	2008/SEP
TOTAL DENUNCIAS	20220	22907	21966
AUMENTO PORCENTAJE		2687 11,73%	

TENDENCIA	
2006	5022
2007	6261
SUMAN	11283
SUMAN/2	5641,5

	2006	2007	2008/DIC
TOTAL DENUNCIAS	20220	22907	24542
AUMENTO PORCENTAJE		2687 11,73%	1635 6.66%

+11.73%

Tabla 23



**Gráfico 24:** Tendencia del crecimiento de las denuncias de delitos años 2006-2007-2008.  
Realizado: Por el autor

# **ANEXO 2**



SI

NO

5. ¿Conoce usted los procesos de inteligencia que se ejecutan dentro del departamento de inteligencia?

SI

NO

6. ¿Conoce usted si los procesos de inteligencia para la lucha contra la delincuencia se encuentran formalizados?

SI

NO

7. ¿Realiza usted sus actividades de inteligencia para la lucha contra la delincuencia siguiendo los lineamientos de un manual de procedimientos?

SI

NO

8. ¿Posee usted los recursos humanos, materiales, logísticos, necesarios para realizar las actividades de inteligencia para la lucha contra la delincuencia?

SI

NO

Nombre: .....

C.I. ....

# **ANEXO 3**

## LIMITES:

La unidad de Vigilancia Centro Occidente, se limita al NORTE AV. VACA DE CASTRO, AV. MAESTRO, 6 DE DICIEMBRE, MOLINEROS, AL SUR AV. UNIVERSITARIA, AV. PEREZ GUERRERO, AV. PATRIA, AL ESTE SECTOR DE NAYON, ZAMBIZA, AL OESTE LADERAS DEL PICHINCHA, su población es de 203.696 habitantes, con una extensión de 61.908 hectáreas.



## BELISARIO QUEVEDO.-

(Av. Pérez Guerrero, 10 de Agosto, Colón, América)

Puntos Críticos	Punto de Martillo Principal	Punto de Martillo Secundario
Av. Pérez Guerrero y 10 de Agosto	Av. América y Colón <i>Seminario Mayor</i>	Ramírez Dávalos y Versalles <i>Mercado Santa Clara</i>
Av. Colón y América		
América y Antonio de Marchena		
Ramírez Dávalos y Versalles		



**COCHAPAMBA.-**

(Fernández Salvador, Mariscal Sucre, Manuel Valdivieso, Laderas del Pichincha.)

Puntos Críticos	Punto de Martillo Principal	Punto de Martillo Secundario
José Sánchez y Mariscal Sucre	Mariscal Sucre y Fernández Salvador	Mariscal Sucre y Manuel Valdivieso <i>Iglesia Comunidad de Fe</i>
César Villacrés y Mariscal Sucre		
Mariscal Sucre y Manuel Valdivieso		
Francis Montalvo y Mariscal Sucre		

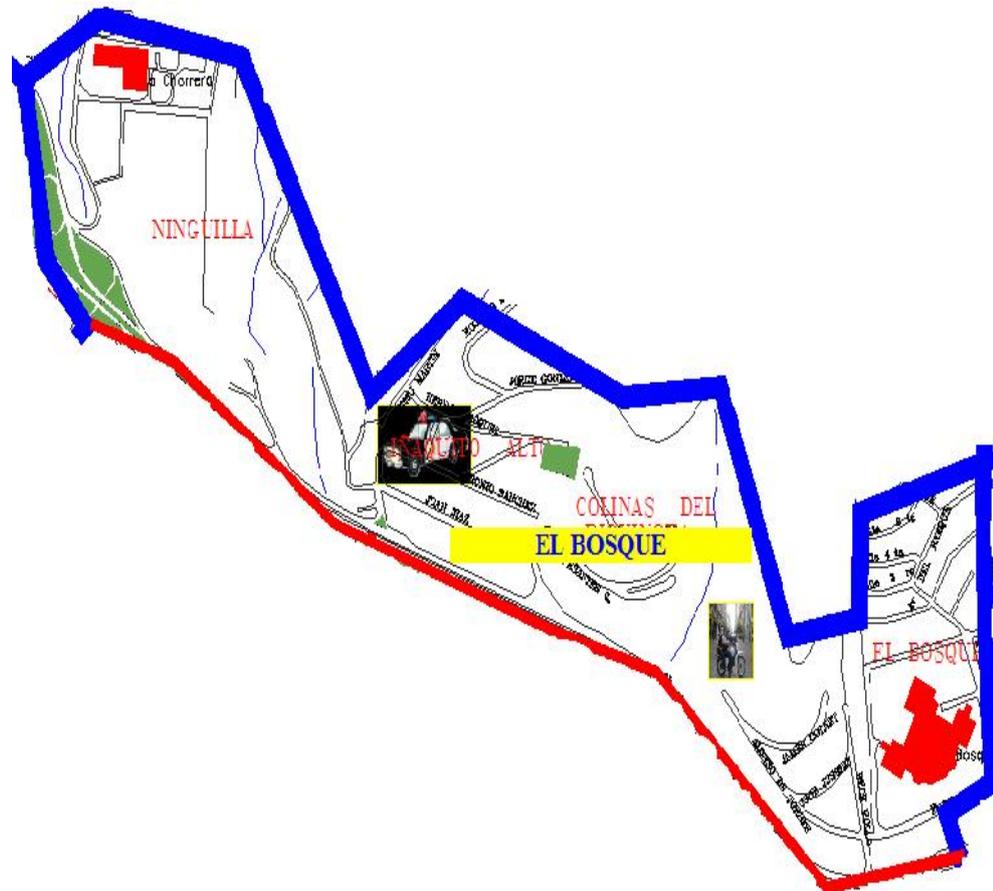




## EL BOSQUE.-

(Av. Mariana de Jesús, Av. 10 de Agosto, Edmundo Carvajal, Laderas del Pichincha)

Puntos Críticos	Punto de Martillo Principal	Punto de Martillo Secundario
Edmundo Carvajal y Brasil	Av. Edmundo Carvajal y El Bosque CC El Bosque	Rumipamba y Av. América UTE/San Gabriel
Edmundo Carvajal y El Bosque		
Rumipamba y América		
10 de Agosto y Mañosca		

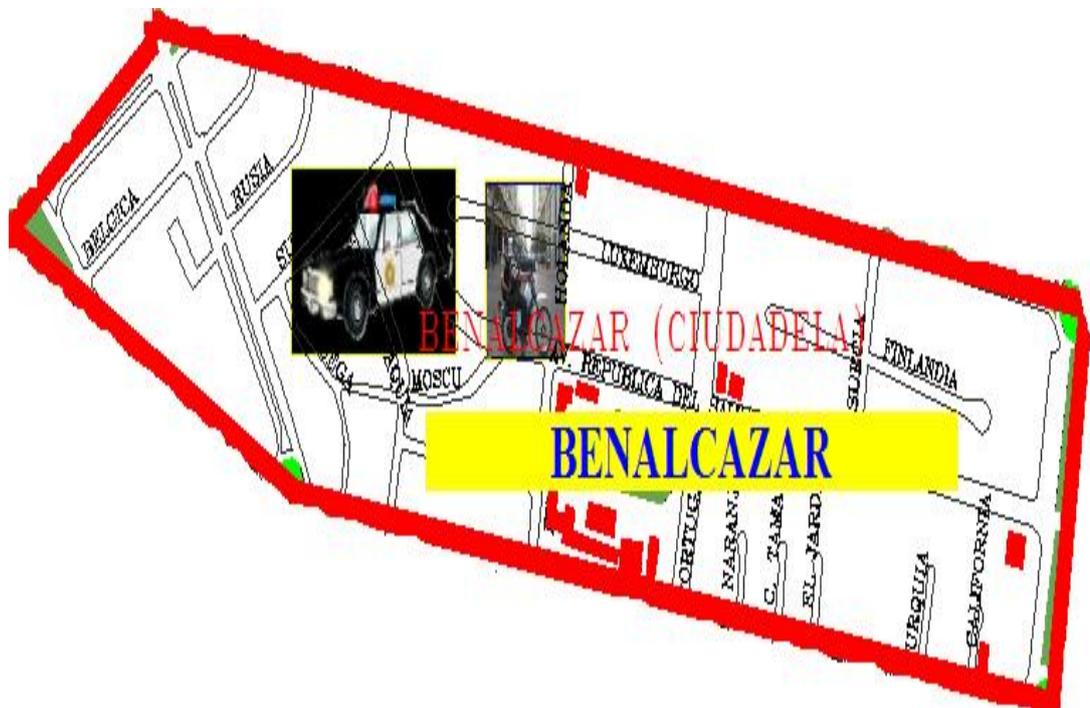




## BENALCAZAR.-

(Av. Eloy Alfaro, Av. Gaspar de Villarroel, Av. 10 de Agosto)

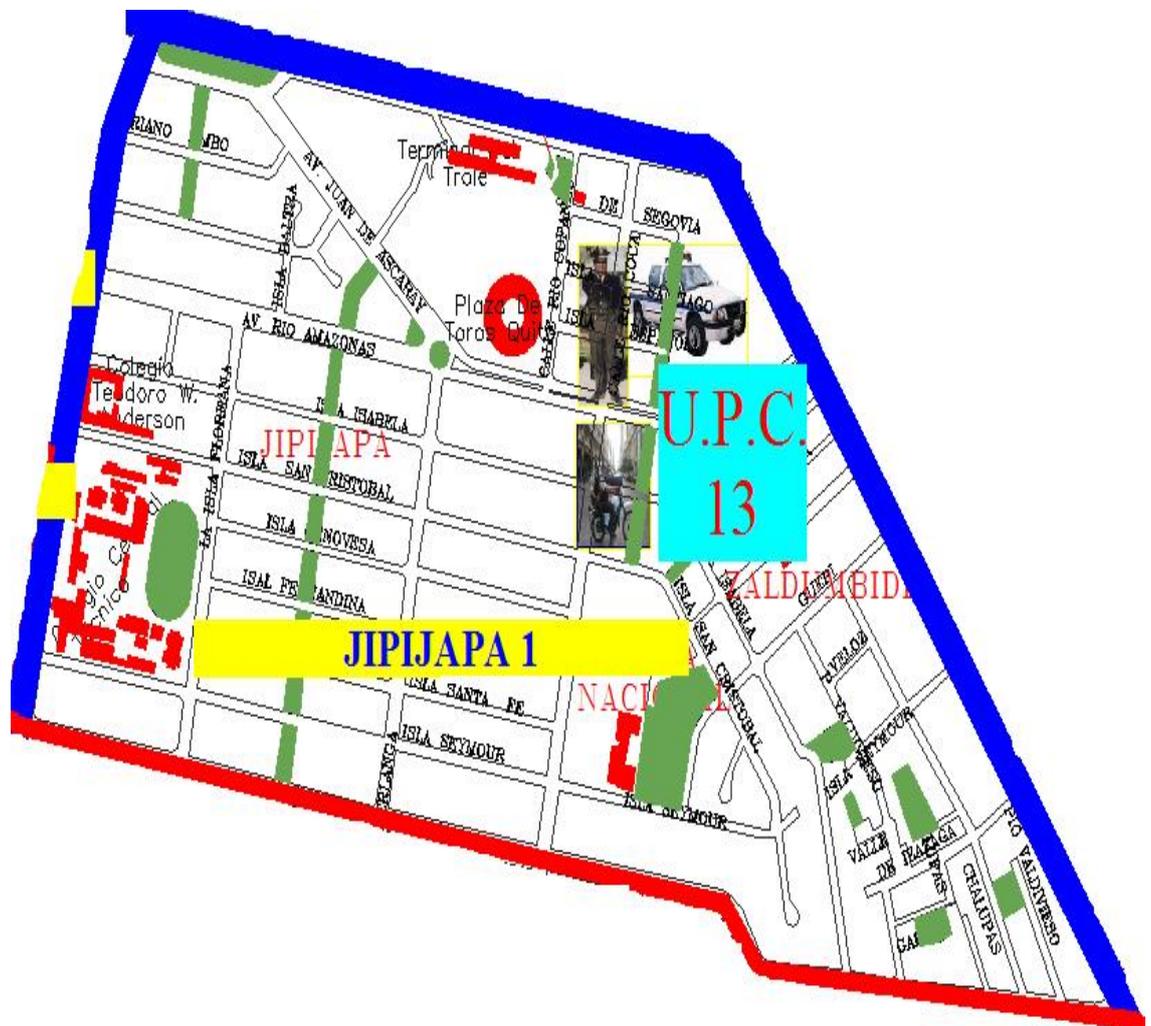
Puntos Críticos	Punto de Martillo Principal	Punto de Martillo Secundario
Shyris y Naciones Unidas	Av. 6 de Diciembre y Naciones Unidas <i>Redondel Estadio O. Atahualpa</i>	Shyris y Gaspar de Villarroel
Amazonas y Naciones Unidas		
Shyris y Portugal		
Shyris y Gaspar de Villarroel		
Amazonas y Gaspar de Villarroel		



**JIPIJAPA.-**

(Juan de Azcaray, Amazonas, El Inca, 6 de Diciembre, Tomás de Berlanga)

Puntos Críticos	Punto de Martillo Principal	Punto de Martillo Secundario
Juan de Azcaray y Amazonas	Av. El Inca y Av. Seis de Diciembre	Av. Amazonas y Av. El Inca <i>El Labrador</i>
Granados y 6 de Diciembre		
Río Coca y de las Palmeras		
El Inca y 6 de Diciembre		
Amazonas y El Inca		



**KENNEDY.-**

(Av. El Inca, Av. Eloy Alfaro, Fray Leonardo Murialdo, Av. Real Audiencia de Quito)

Puntos Críticos	Punto de Martillo Principal	Punto de Martillo Secundario
Manuel Lizarzaburu y 6 de Dic.	Av. 6 de Diciembre y Cap. Ramón Borja	Av. Galo Plaza Lasso y Rafael Bustamante <i>La Luz</i>
Rafael Bustamante y Galo Plaza		
Cap Ramón Borja y 6 de Diciembre		
De los Fresnos y Eloy Alfaro		
Leonardo Murialdo y Galo Plaza		

