



POLICÍA
ECUADOR

OPERATIVIZACIÓN

***HORIZONTE
ESTRATÉGICO***

2026



Servir y Proteger
CON FIRMEZA



OPERATIVIZACIÓN DEL HORIZONTE ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Lineamientos para Direcciones Generales, Direcciones Nacionales, Zonas, Subzonas y Distritos a nivel nacional

INTRODUCCIÓN

La Policía Nacional del Ecuador cumple su misión constitucional en un escenario de seguridad complejo, dinámico y altamente desafiante, caracterizado por la actuación del crimen organizado, la expansión de economías ilícitas, el incremento de la violencia y la afectación directa al orden público y a la convivencia pacífica. En este contexto, la respuesta institucional exige una conducción estratégica clara, una ejecución ordenada y una acción policial sostenida en el territorio, orientada a la protección efectiva de la ciudadanía y al fortalecimiento de la legitimidad institucional.

Frente a esta realidad, la Institución ha definido el **Horizonte Estratégico Institucional "Servir y Proteger con Firmeza"** como Modelo Estratégico Institucional, mediante el cual se establece la **estrategia institucional**, los **objetivos estratégicos**, así como los **hitos, políticas y lineamientos** que orientan la gestión y el servicio policial en todo el territorio nacional. Este Horizonte no constituye una declaración conceptual, sino una directriz estratégica que aterriza en la operatividad definiendo **qué debe hacerse, por qué debe hacerse y hacia dónde debe dirigirse la acción policial**.

En este marco, la **misión de las Direcciones Generales y Nacionales, Zonas, Subzonas y Distritos** es operativizar el Horizonte Estratégico Institucional, lo cual implica alinear de manera obligatoria los **planes específicos y operativos** a los lineamientos, políticas, hitos y a la estrategia institucional definidos en el Horizonte, conforme al **Modelo Estratégico Institucional**, asegurando coherencia entre la planificación estratégica, la gestión institucional y el servicio policial.

Esta responsabilidad exige que cada nivel de gestión, de acuerdo con sus competencias, **diseñe e implemente estrategias operacionales, tácticas, planes de acción, acciones operativas y acciones administrativas**, orientadas a materializar la estrategia institucional en el territorio. La acción policial debe responder a una lógica común de planificación, ejecución, control y mejora continua, evitando dispersiones, improvisaciones o intervenciones desconectadas de la dirección estratégica institucional.

En consecuencia, las Direcciones, Zonas, Subzonas y Distritos deberán **formular, ejecutar, monitorear, evaluar y retroalimentar** de manera permanente cada estrategia, táctica y acción desplegada en su ámbito de responsabilidad, alineándolas a sus respectivos planes específicos u operativos. Para ello, deberán

apoyarse en **matrices de implementación, seguimiento y evaluación**, utilizando **Indicadores de Resultados (MIR)** e **Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)**, que permitan verificar el aporte a los lineamientos, políticas e hitos del Horizonte y su contribución efectiva al logro de los objetivos estratégicos institucionales, la misión y la visión institucional.

La presente **Operativización del Horizonte Estratégico Institucional** se emite como un **instrumento de conducción y mando**, mediante el cual el Comando General dispone la forma en que la estrategia institucional debe ser ejecutada en el territorio. Su finalidad es asegurar que la acción policial sea **planificada, ejecutada, controlada y corregida** de manera sistemática, incorporando la **retroalimentación, las lecciones aprendidas y la toma oportuna de decisiones**, bajo la aplicación del **Ciclo de Mejora Continua (Planificar – Hacer – Verificar – Actuar)** como método general de gestión y conducción operativa. De esta manera, el Horizonte Estratégico se convierte en acción concreta en el territorio, garantizando un **servicio policial efectivo, legítimo, profesional y orientado a la protección de los derechos de todas las personas**, en cumplimiento del mandato constitucional.

NORMATIVA

NORMATIVA CONSTITUCIONAL
Constitución de la República del Ecuador (2008)
INSTRUMENTOS INTERNACIONALES DE DDHH
Declaración Universal de Derechos Humanos, Naciones Unidas (1948)
Convención Americana sobre Derechos Humanos. OEA (1969)
Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, Naciones Unidas (1976)
Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional y sus protocolos. Organización de las Naciones Unidas (2004)
Código de Conducta para Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley (1979)
Principios Básicos sobre el Empleo de la Fuerza y de Armas de Fuego por los Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley (1990)
Directrices para la Aplicación Efectiva del Código de Conducta para Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley (1989)
JURISPRUDENCIA CONSTITUCIONAL
Dictamen de la Corte Constitucional Nro. 1-24-EE/24 (29 de febrero de 2024)
Dictamen de la Corte Constitucional Nro. 2-24-EE/24 (21 de marzo de 2024)
Dictamen de la Corte Constitucional Nro. 4-24-EE/24 (02 de mayo de 2024)
Dictamen de la Corte Constitucional Nro. 5-24-EE/24 (09 de mayo de 2024)
Dictamen de la Corte Constitucional Nro. 6-24-EE/24 (13 de junio de 2024)
Dictamen de la Corte Constitucional Nro. 7-24-EE/24 (01 de agosto de 2024)
Dictamen de la Corte Constitucional Nro. 9-24-EE/24 (12 de septiembre de 2024)
Dictamen de la Corte Constitucional Nro. 11-24-EE/24 (14 de noviembre de 2024)
Dictamen de la Corte Constitucional Nro. 12-24-EE/24 (19 de diciembre de 2024)
Dictamen de la Corte Constitucional Nro. 1-25-EE/25 (21 de febrero de 2025)
Dictamen de la Corte Constitucional Nro. 2-25-EE/25 (27 de marzo de 2025)
Dictamen de la Corte Constitucional Nro. 3-25-EE/25 (25 de mayo de 2025)



Dictamen de la Corte Constitucional Caso 60-25-IN (4 de agosto de 2025)
Dictamen de la Corte Constitucional Caso 52-25-IN (4 de agosto de 2025)
Dictamen de la Corte Constitucional Caso 57-25-IN (4 de agosto de 2025)
Dictamen de la Corte Constitucional Caso 86-25-IN (4 de agosto de 2025)
Sentencia de la Corte Constitucional Caso 52-25-IN/25 (26 de septiembre del 2025)
Sentencia de la Corte Constitucional Caso 51-25-IN/25 (26 de septiembre del 2025)
Dictamen de la Corte Constitucional Caso 6-25-EE/25 (3 de octubre del 2025)
LEYES, CÓDIGOS Y REGLAMENTOS
Ley de Seguridad Pública y del Estado (2009)
Reglamento a la Ley de Seguridad Pública y del Estado (2010)
Ley Orgánica de Participación Ciudadana (2010)
Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (2009)
Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía Descentralización (2010)
Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2010)
Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (2023)
Ley Orgánica de la Función de Transparencia y Control Social (2013)
Código Orgánico Integral Penal (2014)
Código Orgánico de Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público (2017)
Código Orgánico Administrativo (2017)
Ley Orgánica que Regula el Uso Legítimo de la Fuerza (2022)
Reglamento a la Ley Orgánica que Regula el Uso Legítimo de la Fuerza (2024)
DECRETOS EJECUTIVOS, ACUERDOS MINISTERIALES Y RESOLUCIONES
Decreto ejecutivo Nro. 218 (7 de abril de 2024)
Decreto ejecutivo Nro. 601 (12 de abril de 2025)
Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos (2016)
Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Policía Nacional del Ecuador (2019)
Norma Técnica para la Mejora Continua e Innovación de Procesos y Servicios (2020)
Norma Técnica para la elaboración de los instrumentos de Gestión Institucional de las Entidades de la Función Ejecutiva (2021)
Norma Técnica del Sistema Nacional de Planificación Participativa (2021)
Reglamento de Carrera Profesional para los Servidores Policiales (2025)
Código de Ética de la Policía Nacional del Ecuador (2023)
Doctrina Institucional de la Policía Nacional del Ecuador (2019)
Manual de Derechos Humanos y Uso Legítimo de la Fuerza en procedimientos policiales de la Policía Nacional del Ecuador (2024)
Norma técnica para transversalizar el enfoque de género en el sector público (2024)
NORMATIVA DE PLANIFICACIÓN
Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (2018)
Plan Nacional de Desarrollo “Ecuador no se detiene” (2025-2029)
Plan Estratégico de la Policía Nacional del Ecuador (2025 – 2029)
Horizonte Estratégico “Servir y Proteger con Firmeza” (2025)
Plan de Carrera de la Policía Nacional del Ecuador (2025)
Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia – MECE (2018)
Metodología para la Formulación de la Planificación Institucional DIRPLAN (2022)
Metodología de Seguimiento a la Planificación Institucional DIRPLAN (2022)
Guía Metodológica de Planificación Institucional SNP (2024)



PROPÓSITO

El propósito de la presente Operativización del Horizonte Estratégico Institucional es **establecer el marco específico y operativo mediante el cual la estrategia institucional se ejecuta de manera ordenada, coherente y verificable en el territorio**, asegurando que las Direcciones Generales y Nacionales, Zonas, Subzonas y Distritos conviertan las definiciones estratégicas del Nivel 1 en resultados concretos en la gestión institucional y en el servicio policial.

Este documento tiene como finalidad **orientar y conducir la acción de los mandos tácticos y operativos en territorio**, disponiendo la forma en que deben **estructurarse, ejecutarse y evaluarse** las estrategias operacionales, tácticas, planes de acción y acciones operativas y administrativas, de acuerdo con las competencias de cada dependencia y el nivel de gestión establecido en el Modelo Estratégico Institucional.

Asimismo, el presente instrumento busca **asegurar la unidad de criterio y de acción en todo el territorio nacional**, proporcionando un método común que permita planificar, ejecutar, controlar y corregir la intervención policial, evitando dispersiones operativas y garantizando que cada esfuerzo institucional aporte de manera directa al cumplimiento de la misión institucional, los objetivos estratégicos y a la estrategia institucional.

Finalmente, esta Operativización tiene como propósito **fortalecer la toma de decisiones basada en evidencias y resultados**, mediante el uso sistemático de matrices de implementación, seguimiento y evaluación, apoyadas en Indicadores de Resultados (MIR) y KPIs, asegurando que la acción policial sea evaluable, perfectible y sujeta a mejora continua, conforme a las prioridades estratégicas definidas por el Comando General.

MODELO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

La operativización del Horizonte Estratégico Institucional se rige de manera **obligatoria** por el **Modelo Estratégico Institucional de la Policía Nacional del Ecuador**, el cual constituye el marco doctrinario, metodológico y organizativo que ordena la planificación, la gestión institucional y el servicio policial en todos los niveles de gestión.

Este modelo parte del reconocimiento de que la planificación estratégica no es un ejercicio estático ni meramente administrativo, sino un **proceso esencial para garantizar la eficiencia de la gestión institucional y la eficacia del servicio policial** en un entorno dinámico, incierto y altamente desafiante. En consecuencia, el Modelo Estratégico Institucional articula la planificación estratégica, específica y operativa, para asegurar alineación, trazabilidad y orientación permanente a resultados.

En este marco, el Horizonte Estratégico no se concibe como una hoja de ruta aislada, sino como un **instrumento de transformación institucional**, plenamente alineado a los planes superiores, que orienta la acción policial hacia escenarios deseables de seguridad ciudadana, convivencia pacífica y fortalecimiento de la legitimidad institucional.

Niveles de gestión y alineación estratégica

El Modelo Estratégico Institucional estructura la acción policial en **niveles de gestión claramente definidos y articulados**, asegurando una alineación vertical y horizontal entre la dirección estratégica y la ejecución territorial.

- **Nivel Estratégico (N1).** Establece la dirección institucional mediante la visión, misión, objetivos estratégicos, estrategia institucional, hitos, políticas y lineamientos. En este nivel se ubica el Horizonte Estratégico Institucional, como una estrategia emergente que orienta la acción policial frente a escenarios críticos y amenazas complejas.
- **Niveles Específicos (N2, N3 y N4).** Despliegan las directrices estratégicas en objetivos específicos, estrategias operacionales, procesos, programas y gestión de riesgos, adaptando la estrategia institucional a los ámbitos funcionales y tácticos de la institución.
- **Nivel Operativo (N5).** Materializa la planificación mediante la ejecución de objetivos operativos, tácticas, planes de acción y acciones operativas y administrativas en el territorio, convirtiendo la estrategia en resultados tangibles y medibles.

Esta estructura garantiza que **ninguna acción policial se ejecute al margen de la estrategia institucional**, y que toda intervención territorial responda a una misma dirección estratégica, evitando duplicidades, dispersiones o esfuerzos aislados.

Alineación entre gestión institucional y servicio policial

El Modelo Estratégico Institucional asegura la **integración efectiva entre la gestión institucional y el servicio policial**, entendiendo que ambos componentes son complementarios e inseparables para el logro de resultados.

La **gestión institucional** concentra el “cómo”, articulando procesos, metodologías, recursos y capacidades orientadas a la eficiencia administrativa y al uso óptimo de los recursos humanos, financieros, logísticos y tecnológicos. El **servicio policial**, por su parte, expresa el “qué”, materializando la acción directa hacia la ciudadanía mediante procesos sustantivos de prevención, investigación e inteligencia.

Ambas dimensiones se integran bajo el criterio de **efectividad institucional**, concebida como la armonización de la eficiencia administrativa con la eficacia operativa, asegurando que cada acción ejecutada en el territorio genere valor público y fortalezca la legitimidad de la Policía Nacional.

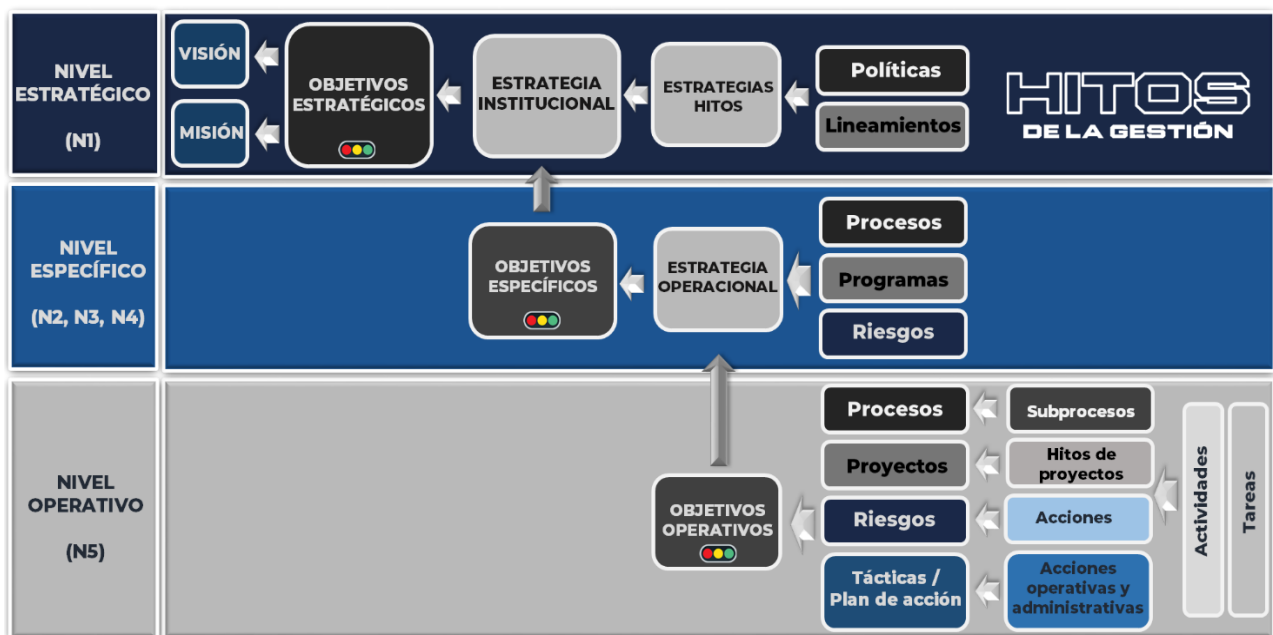
Carácter obligatorio y ordenado del modelo

El Modelo Estratégico Institucional constituye la **ruta oficial y obligatoria** para la planificación, implementación, seguimiento y evaluación de todas las acciones policiales. En consecuencia:

- No se admitirán planes, acciones o iniciativas que no se encuentren alineadas a esta estructura.
- Los planes específicos y operativos deberán responder de manera directa a los lineamientos, políticas e hitos definidos en el Nivel Estratégico.
- La información generada en el Nivel Operativo deberá retroalimentar de manera sistemática la toma de decisiones en los niveles superiores.

Esta lógica de alineación bidireccional fortalece la capacidad institucional de ajuste, aprendizaje y mejora continua, permitiendo que la estrategia se adapte oportunamente a la evolución de las amenazas y a las realidades del territorio. En síntesis, el Modelo Estratégico Institucional es el **andamiaje que sostiene la operativización del Horizonte Estratégico**, asegurando coherencia, trazabilidad, ejecución operativa y orientación a resultados en todos los niveles de gestión de la Policía Nacional del Ecuador.

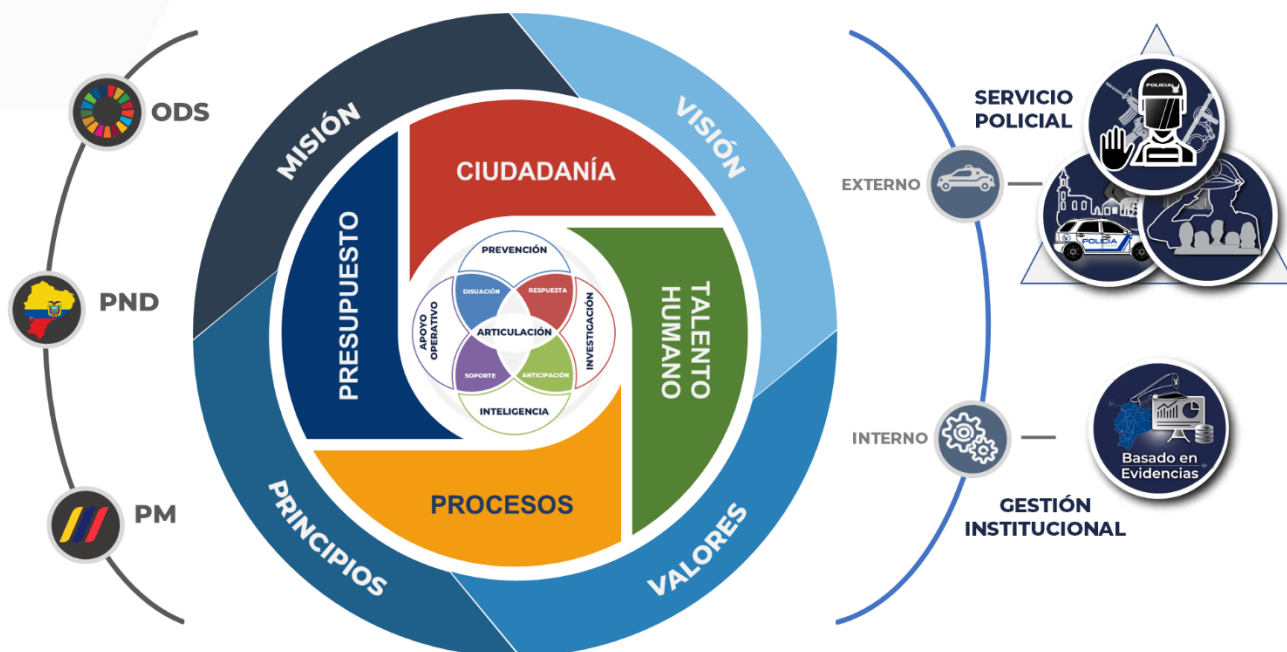
Ilustración 1: Elementos por niveles de gestión



Elaborado por: DPL-CG

En el marco del Modelo Estratégico Institucional, la **ilustración 1** define con precisión los niveles de gestión que estructuran y articulan la planificación institucional. Cada nivel incorpora elementos específicos que deben ser gestionados de manera diferenciada, pero sincronizados, asegurando así coherencia en la ejecución y alineación con los objetivos estratégicos institucionales.

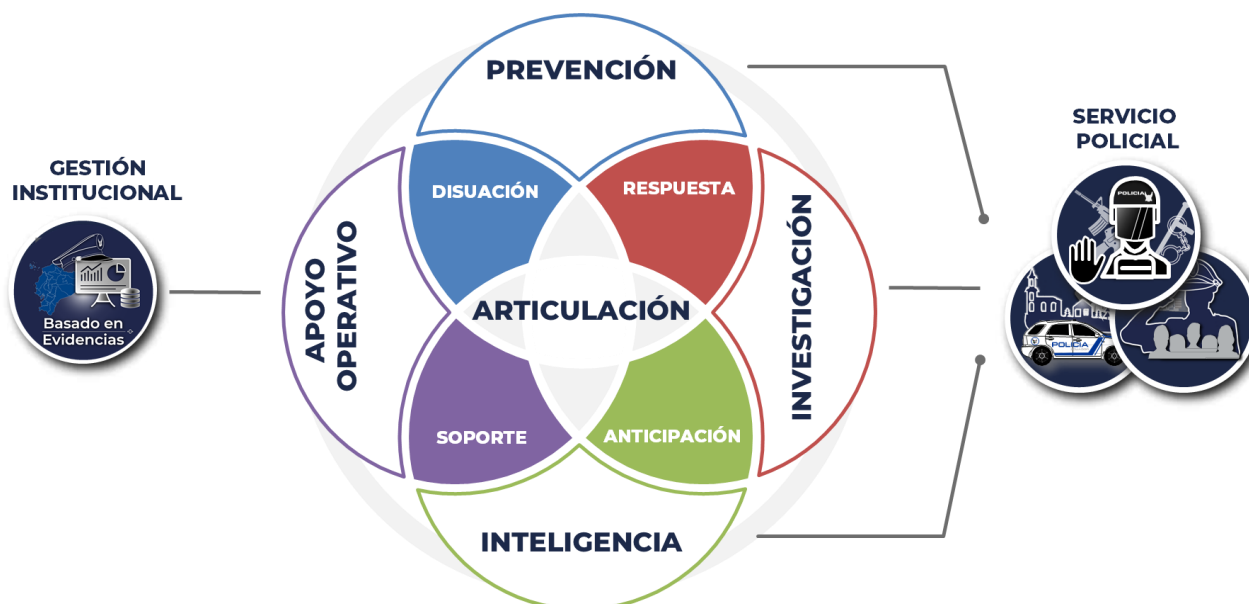
Ilustración 2: Modelo Estratégico Institucional



Elaborado por: DPL-CG

La ilustración 2 presenta la estructura del Modelo Estratégico Institucional de la Policía Nacional, en el cual se interrelacionan los componentes que conforman la gestión institucional y el servicio policial. La estrategia institucional del *Horizonte Estratégico* se define en la *"Articulación estratégica y operativa de la gestión y el servicio policial, mediante la excelencia operacional para la intervención territorial diferenciada"*, tal como se observa en la ilustración 3, la cual integra de manera sincronizada los subsistemas policiales junto con el componente de apoyo.

Ilustración 3: Estrategia Institucional



Elaborado por: DPL-CG

Ilustración 4: Estrategias: Hitos de la gestión



Elaborado por: DPL-CG

Ilustración 5: Finalidad, objetivos, estrategia e hitos

FINALIDAD	PERSPECTIVA BSC	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	ESTRATEGIAS / HITOS	POLÍTICAS	LINEAMIENTOS
Incrementar la efectividad del servicio policial, para contribuir al mantenimiento del orden público y convivencia pacífica.	CIUDADANÍA	Incrementar la eficacia del servicio policial orientado a las personas y los territorios.	Articulación estratégica y operativa de la gestión y el servicio policial, mediante la excelencia operacional para la intervención territorial diferenciada.	1. Intervención territorial focalizada y contundente.		
				2. Investigación e inteligencia táctica.		
				3. Proximidad comunitaria y vigilancia.		
				4. Gobernanza y Gobernabilidad.		
	TALENTO HUMANO	Incrementar la eficiencia de la gestión del talento humano para fortalecer el bienestar y el desarrollo policial.		5. Bienestar policial.		
				6. Desarrollo de Talento Humano.		
	PROCESOS	Incrementar la eficiencia de la gestión institucional, a través de la mejora de los procesos para para la sostenibilidad institucional.		7. Eficiencia del recurso logístico policial.		
				8. Legitimidad y transparencia		
				9. Planificación y cultura organizacional.		
	PRESUPUESTO	Incrementar la eficiencia de la gestión presupuestaria.		10. Presupuesto por resultados		

Elaborado por: DPL-CG



ENFOQUE METODOLÓGICO DE EJECUCIÓN

La operativización del Horizonte Estratégico Institucional se desarrollará bajo un **enfoque metodológico único, obligatorio y estandarizado**, orientado a asegurar que la estrategia institucional se ejecute de manera **ordenada, medible, evaluable y perfectible** en todos los niveles territoriales. Este enfoque constituye el **cómo** mediante el cual las Direcciones, Zonas, Subzonas y Distritos convierten los **lineamientos, políticas e hitos del Horizonte** en acciones concretas, garantizando coherencia entre planificación, ejecución, control y toma de decisiones, conforme al Modelo Estratégico Institucional.

Esta Operativización se sustentará en los principios determinados en el Horizonte Estratégico, los cuales han sido alineados a nuestra Doctrina y Ética Policial, adicional se tomará en consideración la doctrina de la **Gestión por Resultados para el Desarrollo (GpRD)** y del **Presupuesto por Resultados (PpR)**, entendidos como enfoques que orientan la acción institucional al logro de resultados verificables y al uso eficiente de los recursos públicos.

Bajo este enfoque, la planificación, ejecución y evaluación de las acciones policiales no se centran únicamente en la realización de actividades, sino en el **cumplimiento de resultados concretos**, asociados al control territorial, la seguridad ciudadana, el orden público y el fortalecimiento de la legitimidad institucional. En consecuencia, los recursos humanos, logísticos, tecnológicos y financieros deberán ser asignados y utilizados en función de los objetivos estratégicos definidos en el Horizonte y los Planes Institucionales.

El **Ciclo de Mejora Continua (Planificar – Hacer – Verificar – Actuar)** constituye el método rector para la operativización del Horizonte Estratégico en el territorio. Este ciclo será aplicado de manera **obligatoria y permanente** en todas las dependencias policiales, integrando la gestión institucional y el servicio policial en un proceso continuo de mejora. En el presente instrumento, el Ciclo (PHVA) se adopta no como una herramienta exclusiva de mejora de procesos, sino como un método de conducción estratégica y operativa para la formulación, ejecución, control y ajuste del Horizonte Estratégico Institucional en el territorio

A través de este ciclo, las Direcciones, Zonas, Subzonas y Distritos deberán **planificar la intervención, ejecutar las acciones, verificar los resultados y actuar correctivamente**, asegurando que cada fase retroalimente a la siguiente y que las lecciones aprendidas se incorporen de forma sistemática a la toma de decisiones.

La operativización del Horizonte Estratégico se apoyará en **mecanismos formales de medición y seguimiento**, utilizando de manera obligatoria:

- **Indicadores de Resultados**, miden el “QUE” y son estructurados bajo la lógica de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR);
- **Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)**, miden el “COMO” y son definidos en función de su relevancia estratégica.



Estos indicadores permitirán verificar el grado de cumplimiento de las estrategias, tácticas y acciones desplegadas en los niveles específicos y operativos, así como su contribución directa al logro de los objetivos estratégicos, la estrategia institucional, lineamientos, políticas e hitos del Horizonte. El seguimiento y monitoreo se realizará mediante **matrices de implementación, seguimiento y evaluación**, que constituyen los instrumentos técnicos para registrar avances, identificar desviaciones, evaluar impacto territorial y sustentar la toma de decisiones.

El enfoque metodológico de la operativización del Horizonte Estratégico incorpora de manera explícita la **retroalimentación permanente**, entendida como el uso sistemático de la información generada para ajustar planes, reformular tácticas y corregir acciones. La información producida en el Nivel Operativo deberá alimentar la toma de decisiones en los niveles superiores, asegurando una **alineación bidireccional** entre la dirección estratégica y la ejecución territorial. Este proceso fortalece la capacidad institucional de adaptación frente a entornos cambiantes y amenazas dinámicas, evitando respuestas rígidas o desarticuladas.

La aplicación de este enfoque metodológico asigna una **responsabilidad directa al mando en territorio**, quien deberá garantizar que la planificación, ejecución y evaluación de las acciones policiales se realicen conforme al método establecido, bajo liderazgo efectivo, control permanente y orientación a resultados. De esta manera, el enfoque metodológico se consolida como el **mecanismo mediante el cual el Horizonte Estratégico se convierte en acción policial efectiva**, asegurando que la institución **sirva y proteja con firmeza**, enfrente de manera decidida al crimen organizado, garantice el orden público y proteja los derechos de todas las personas.

ALCANCE

La presente Operativización del Horizonte Estratégico Institucional es de **aplicación obligatoria** para las Direcciones Generales y Nacionales, así como para las Zonas, Subzonas y Distritos de la Policía Nacional del Ecuador, correspondientes a los niveles N3, N4 y N5, dentro del ámbito de sus competencias, responsabilidades y niveles de gestión establecidos en el Modelo Estratégico Institucional.

El alcance de este instrumento comprende la **formulación, ejecución, seguimiento, evaluación y retroalimentación** de las estrategias operacionales, tácticas, planes de acción y acciones operativas y administrativas que se deriven del Horizonte Estratégico Institucional, y que sean desplegadas en los distintos territorios, servicios y dependencias policiales.

Las disposiciones contenidas en esta Operativización deberán ser incorporadas de manera obligatoria en los **planes específicos y operativos** correspondientes a cada nivel, asegurando que la acción policial en todo el territorio nacional se ejecute bajo un **marco metodológico común**, con criterios homogéneos de planificación, control y evaluación, y con plena alineación a la estrategia institucional.

El presente alcance no se limita a la planificación formal, sino que comprende la **ejecución real y verificable en territorio**, el uso sistemático de instrumentos de seguimiento y evaluación, y la adopción de decisiones correctivas orientadas a la mejora continua del servicio policial.

MEJORA CONTINUA EN LA OPERATIVIDAD

La operativización del Horizonte Estratégico Institucional se regirá de manera obligatoria por el Ciclo de la Operatividad de Planificar – Hacer – Verificar – Actuar (PHVA) según **ilustración 6**, como método rector para conducir, ejecutar, controlar y mejorar de forma continua la gestión institucional y el servicio policial en todos los niveles.

Este ciclo constituye la **regla operativa común** para las Direcciones, Zonas, Subzonas y Distritos, y establece una secuencia lógica, ordenada y permanente de actuación, orientada a garantizar que la estrategia institucional se traduzca en resultados concretos, medibles y sostenibles en el territorio.

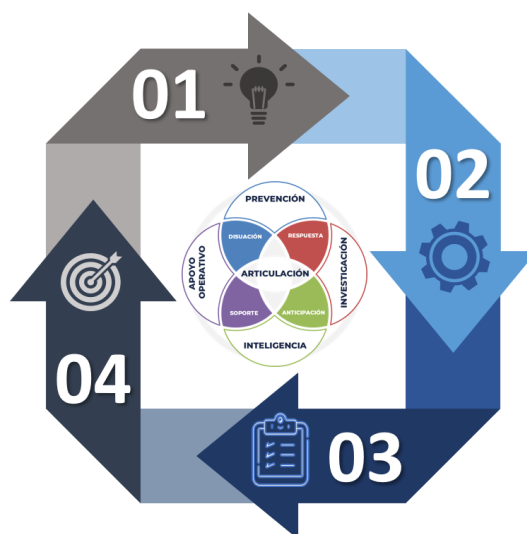
Ilustración 6: Ciclo de conducción estratégica y operativa

PLANIFICAR

- ✓ Diagnóstico del problema
- ✓ Diseño de planes
- ✓ Formulación de estrategias
- ✓ Generación de Tácticas
- ✓ Construcción de acciones

ACTUAR

- ✓ Retroalimentación del servicio
- ✓ Identificación de brechas
- ✓ Reformulación de tácticas
- ✓ Mejora continua



HACER

- ✓ Implementación de planes
- ✓ Materialización de estrategias
- ✓ Ejecución de tácticas
- ✓ Aplicación de acciones
- ✓ Despliegue del servicio

VERIFICAR

- ✓ Control y supervisión
- ✓ Indicadores MIR y KPIs.
- ✓ Seguimiento y monitoreo
- ✓ Evaluación de resultados

Elaborado por: DPL-CG



1. PLANIFICAR

Organización estratégica de la acción policial

La fase de **Planificar** constituye el punto de partida de toda intervención policial y tiene como finalidad **ordenar la acción antes de su ejecución**, asegurando coherencia con el Horizonte Estratégico y con el Modelo Estratégico Institucional.

De manera obligatoria, esta fase comprende los siguientes pasos:

1. **Diagnóstico del problema**, orientado a identificar con precisión la problemática territorial, los riesgos, amenazas y capacidades institucionales disponibles.
2. **Diseño de planes**, alineando los planes específicos y operativos a los lineamientos, políticas, hitos y a la estrategia institucional del Horizonte.
3. **Formulación de estrategias**, definiendo el cómo se ejecutará la estrategia institucional en el territorio mediante estrategias operacionales.
4. **Generación de tácticas y planes de acción**, estableciendo las formas concretas de intervención que permitirán ejecutar las estrategias definidas.
5. **Construcción de acciones**, determinando las acciones operativas y administrativas específicas que serán ejecutadas, con responsables, recursos y tiempos definidos.

Esta fase asegura que la acción policial no sea improvisada, sino producto de una planificación estratégica rigurosa y alineada.

2. HACER

Ejecución eficaz en el territorio

La fase de **Hacer** corresponde a la **materialización de lo planificado**, convirtiendo la estrategia en acción concreta en el territorio.

De manera obligatoria, esta fase comprende los siguientes pasos:

1. **Implementación de planes**, poniendo en marcha los planes específicos y operativos diseñados.
2. **Materialización de estrategias**, ejecutando las estrategias operacionales conforme a lo planificado.
3. **Ejecución de tácticas y planes de acción**, aplicando las tácticas definidas para la prevención, investigación, inteligencia y soporte operativo.
4. **Aplicación de acciones**, ejecutando las acciones operativas y administrativas previstas.



5. **Despliegue del servicio**, garantizando presencia policial efectiva, focalizada y sostenida en el territorio.

Esta fase convierte la planificación en intervención real y visible para la ciudadanía.

3. VERIFICAR

Control, medición y evaluación de resultados

La fase de **Verificar** tiene como finalidad **comprobar si la acción ejecutada está produciendo los resultados esperados**, permitiendo al mando ejercer control y supervisión efectiva.

De manera obligatoria, esta fase comprende los siguientes pasos:

1. **Control y supervisión** permanente de la ejecución de planes, estrategias, tácticas y acciones.
2. **Medición mediante indicadores MIR y KPIs**, midiendo el desempeño, resultados y el grado de cumplimiento de lo planificado.
3. **Seguimiento y monitoreo** sistemático de las estrategias, tácticas y acciones desplegadas en el territorio.
4. **Evaluación de resultados**, analizando el impacto territorial de la intervención policial y su contribución a los planes superiores.

Esta fase garantiza transparencia, rendición de cuentas y toma de decisiones basada en evidencia.

4. ACTUAR

Retroalimentación, corrección y mejora continua

La fase de **Actuar** constituye el **momento clave de la conducción del mando**, en el cual se ajusta, corrige y mejora la acción policial.

De manera obligatoria, esta fase comprende los siguientes pasos:

1. **Retroalimentación del servicio**, utilizando la información generada para mejorar la calidad y efectividad de la intervención policial.
2. **Identificación de brechas**, detectando desviaciones, fallas o limitaciones en la planificación o ejecución.
3. **Reformulación de tácticas**, ajustando estrategias, tácticas y acciones cuando los resultados no sean los esperados o el contexto lo exija.

4. **Mejora continua**, incorporando las lecciones aprendidas al siguiente ciclo de planificación.

Esta fase asegura que la Policía Nacional **aprenda, se adapte y mejore de manera permanente**, fortaleciendo su capacidad de respuesta frente a amenazas cambiantes.

Tomando en consideración el Modelo Estratégico Institucional establecido en las ilustraciones 1, 2, 3, 4 y 5, en el cual se define la estructura estratégica de la institución, finalidad, objetivos estratégicos, estrategia institucional, estrategias, políticas y lineamientos plasmados en el Horizonte Estratégico, estos deben aterrizar a los niveles específicos y operativos, para lo cual se debe diseñar matrices de despliegue de estrategias operacionales, tácticas, planes de acción, acciones operativas y acciones administrativas, para su correcta implementación, tal como lo señala la **ilustración 7**. Para lo cual, dichas matrices que contengan las estrategias operacionales, tácticas, planes de acción, acciones operativas y acciones administrativas, deberán ser incorporadas y alineadas debidamente con los planes institucionales de los diferentes niveles de gestión N1, N2, N3, N 4 y N5 incluyendo el POAI.

Ilustración 7: Estrategia operacional, táctica y acciones

ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	ESTRATEGIAS / HITOS		ESTRATEGIA OPERACIONAL	TÁCTICA / PLAN DE ACCIÓN	ACCIONES OPERATIVAS / ADM
Articulación estratégica y operativa de la gestión y el servicio policial, mediante la excelencia operacional para la intervención territorial diferenciada.	1. Intervención territorial focalizada y contundente.	POLÍTICAS LINEAMIENTOS			
	2. Investigación e inteligencia táctica.				
	3. Proximidad comunitaria y vigilancia.				
	4. Gobernanza y Gobernabilidad.				
	5. Bienestar policial.				
	6. Desarrollo de Talento Humano.				
	7. Eficiencia del recurso logístico policial.				
	8. Legitimidad y transparencia				
	9. Planificación y cultura organizacional.				
	10. Presupuesto por resultados				

Elaborado por: DPL-CG

RESULTADO ESPERADO

La aplicación real y ordenada de la Operativización del Horizonte Estratégico Institucional, conforme al Modelo Estratégico Institucional y al ciclo obligatorio de la operatividad (PHVA), tiene como resultado esperado **incrementar de manera sostenida la efectividad del servicio policial**, como condición esencial para el **mantenimiento del orden público y la convivencia pacífica en el territorio nacional**.

En este sentido, se espera que la acción policial ejecutada por las Direcciones Generales y Nacionales, Zonas, Subzonas y Distritos:

- Se encuentre **plenamente alineada a la estrategia institucional**, a los objetivos estratégicos y a los hitos, políticas y lineamientos del Horizonte Estratégico.
- Se ejecute bajo un **modelo ordenado de planificación, ejecución, control y corrección**, evitando acciones improvisadas o desconectadas de la dirección estratégica.
- Produzca **resultados operativos verificables**, medidos mediante indicadores MIR y KPIs, que reflejen mejoras reales en el control territorial, la prevención del delito y la capacidad de respuesta policial.
- Fortalezca la **capacidad institucional para tomar decisiones oportunas**, basadas en evidencia, evaluación de resultados y lecciones aprendidas.
- Consolide un **servicio policial efectivo, profesional y legítimo**, orientado a la protección de la ciudadanía y al respeto de los derechos de todas las personas.

El incremento de la efectividad del servicio policial, entendido como la capacidad de lograr resultados concretos con el uso eficiente de los recursos disponibles y el cabal cumplimiento de la misión constitucional, permitirá a la Policía Nacional **contribuir de manera directa y sostenida al mantenimiento del orden público**, a la reducción de factores de riesgo y a la **construcción de condiciones de convivencia pacífica**, fortaleciendo la confianza ciudadana y la legitimidad institucional. De esta manera, la operativización del Horizonte Estratégico no solo ordena la acción policial, sino que impacta positivamente en la realidad del territorio, asegurando que cada intervención contribuya a la generación de valor público, a la prestación de un servicio policial de calidad y a la satisfacción ciudadana.

DISPOSICIONES GENERALES

Primera. – Aplicación obligatoria y carácter vinculante. La presente Operativización del Horizonte Estratégico Institucional es de aplicación y cumplimiento obligatorio para las Direcciones Generales, Direcciones Nacionales, Zonas, Subzonas y Distritos de la Policía Nacional del Ecuador, en el ámbito de sus competencias y niveles de gestión, y se ejecutará en estricto

apego a la Constitución de la República, la normativa legal vigente y las disposiciones administrativas institucionales.

Segunda. – Ejecución territorial alineada al Horizonte Estratégico. Los Directores Generales y Nacionales, así como los Comandantes de Zona, Subzona y Distrito, deberán formular, ejecutar, dar seguimiento y evaluar sus planes específicos y operativos territoriales, asegurando que los hitos, políticas y lineamientos del Horizonte Estratégico Institucional se traduzcan de manera efectiva en estrategias operacionales, tácticas, planes de acción y acciones operativas y administrativas, ajustadas a la realidad, riesgos, amenazas, capacidades y necesidades de cada jurisdicción.

Tercera. – Responsabilidad de mando, conducción y control. La conducción, coordinación, ejecución, supervisión y control de la presente Operativización será responsabilidad directa e indelegable del mando correspondiente en cada nivel de gestión, quien deberá garantizar que toda acción ejecutada en el territorio se encuentre alineada a la Estrategia Institucional, Planes Institucionales, los objetivos estratégicos, la misión y la visión de la Policía Nacional del Ecuador, ejerciendo liderazgo efectivo y control permanente.

Cuarta. – Seguimiento, control y evaluación de resultados. Las Direcciones competentes y los mandos en territorio, deberán implementar mecanismos permanentes de seguimiento, monitoreo y evaluación, orientados a verificar el grado de cumplimiento de sus estrategias operacionales, tácticas, planes de acción, acciones operativas y administrativas, que aporten significativamente a los lineamientos, políticas e hitos del Horizonte Estratégico, así como su impacto en la gestión institucional y en la efectividad del servicio policial.

Quinta. – Articulación entre subsistemas operativos y componentes de apoyo. El Subcomando General y la Coordinación Administrativa Financiera, deberán dirigir la articulación entre las direcciones sustantivas y adjetivas según corresponda, para la materialización del Horizonte Estratégico y su alineación con sus Planes Específicos y los Planes Institucionales, de acuerdo al Modelo Estratégico Institucional y los lineamientos institucionales.

Sexta. – Coordinación institucional e interinstitucional. En el marco de sus competencias, las unidades policiales deberán mantener una coordinación interna efectiva y la articulación interinstitucional necesaria, con el fin de asegurar una ejecución coherente, eficaz y oportuna de las acciones derivadas del Horizonte Estratégico Institucional.

Séptima. – Vigencia, actualización y ajuste estratégico. La presente Operativización entra en vigencia a partir de su emisión y se mantendrá aplicable durante el período de vigencia del Horizonte Estratégico Institucional, pudiendo ser actualizada, ajustada o fortalecida en función de evaluaciones institucionales, resultados obtenidos, cambios en el entorno de seguridad o disposiciones emitidas por el mando institucional.



Octava. – Observancia del marco legal y respeto a los derechos humanos. Toda actuación derivada de la presente Operativización deberá ejecutarse con estricto apego a la Constitución, la ley, los instrumentos internacionales de derechos humanos y la normativa institucional vigente, garantizando la legalidad de los procedimientos, el uso legítimo de la fuerza y la protección de los derechos de todas las personas.

Novena. – Reportes de cumplimiento. Cada dependencia deberá reportar el cumplimiento de este instrumento, a la Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica, quien consolidará toda la información y remitirá un informe unificado de manera mensual a este Comando General.

“Servir y proteger con firmeza exige que la estrategia se traduzca en tácticas y que las tácticas se materialicen en acciones concretas en el territorio, que las decisiones se adopten con base en resultados y que cada acción policial aporte de manera directa a la seguridad ciudadana, el mantenimiento del orden público y la garantía de los derechos de todas las personas.”

Guayaquil, 19 de diciembre del 2025

GraS. Pablo Vinicio Dávila Maldonado
Comandante General de la Policía Nacional del Ecuador