



**REGISTRADURÍA
NACIONAL DEL ESTADO CIVIL**

PLAN ESTRATÉGICO RNEC 2015 - 2019

FORMULACIÓN ESTRATÉGICA



DIRECTIVOS

JUAN CARLOS GALINDO VÁCHA
Registrador Nacional del Estado Civil

Carolina Robledo Leeb
Secretaria Privada

Orlando Beltrán Camacho
Secretario General

Erika Patricia Sarquís Matta
Asesora del Despacho del Registrador Nacional
Coordinadora del CEDAE

Ariana Espinosa Oliver
Asesora del Despacho del Registrador Nacional
Coordinadora de Asuntos Internacionales

Silvia María Hoyos Vélez
Jefe Oficina de Comunicaciones y Prensa

Jeanethe Rodríguez Pérez
Jefe Oficina Jurídica (E)

Cástulo Morales Payares
Jefe Oficina de Planeación

Alfredo Bernardo Posada Viana
Jefe Oficina de Control Interno

John Francisco Aguilera Díaz
Jefe Oficina Control Disciplinario

Youssef Sefair Silva
Gerente de Informática

Luis Fernando Criales Gutiérrez
Registrador Delegado para el Registro
Civil y la Identificación

Nicolás Farfán Namén
Director Nacional de Identificación

Carlos Alberto Monsalve Monje
Director Nacional de Registro Civil

Jaime Hernando Suárez Bayona
Registrador Delegado en lo Electoral

Carlos Alberto Sánchez Piedrahita
Director Nacional de Censo Electoral

José Asdrúbal Zapata Cano
Director Nacional de Gestión Electoral

Miguel Alfonso Castelblanco Gordillo
Gerente del Talento Humano

Carlos Alfonso Garzón Saboya
Gerente Administrativo y Financiero

Sonia Fajardo Medina
Directora Financiera

Luis Fernando García Cerón
Director Administrativo

REGISTRADORES DISTRITALES Y DELEGADOS DEPARTAMENTALES DEL REGISTRADOR NACIONAL DEL ESTADO CIVIL

Registradores Distritales

Carlos Alberto Rojas Moreno
Carlos Antonio Coronel Hernández

Delegados Departamentales

Clemencia Castellanos Cuesto	Fernando Sánchez Amórtegui
Diana Biviana Díaz Rincón	Fredi Enrique de Armas Mejía
Diana Irene Jimeno Fuminaya	Gabriel Cortés López
Dolly Esther Alvarado Ramos	Gabriel Sánchez Sarasty
Elizabeth Monsalve Camacho	Gustavo Adolfo Tobo Rodríguez
Ivonne Marcela Herrera del Campo	Gustavo Antonio Hernández Pomares
Lina Susana Vásquez Millán	Héctor Efraín Méndez Baquero
Luz Helena Rivera López	Héctor Osorio Isaza
Luz Mery Escobar Gómez	Henry Peralta Páez
Maria Lilia Ustariz Martínez	Humberto Carrillo Torres
Martha Cenidia Niño Chía	Jaime Ecdivar Santander Alvear
Mónica Liliana Lorduy Corrales	Jeffrey Gilberto Castro Luna
Nelcy Almario Rojas	Jorge Alberto Cardona Montoya
Patricia del Rosario Cardenas Medina	Jorge Eider Molina Álvarez
Patricia Rico Rojas	Jorge Humberto Cardenas López
Ruth María Escobar de Reyes	José Antonio Ayala Sánchez
Adolfo Rafael Fernández Laguna	Germán Enrique Guevara Castañeda
Álvaro León Rojas	Lucio Franco Bravo Rodríguez
Álvaro López Cárdenas	Luis Fernando Torres Gallo
Carlos Adolfo Roca Roa	Luis Orlando Anaya Castillo
Carlos Alberto Beltrán herrera	Omar Vicente Guevara Parada
Carlos Alberto Torres Luna	Orlando Rafael Curiel Polo
Cesar Augusto Bocanegra	Orlando Vidal Caballero Díaz
Cesar Augusto Jaramillo Barreto	Oscar Eduardo Maya Guerrero
Claudio de Jesús Pulido Espinal	Oscar Fredy Paz Ramírez
Daniel Eduardo Molano Piamba	Ricardo Montoya Infante
Diego Alonso Ovalle Bernal	Roque Alirio Martínez Santos
Douglas Nevardo Botia Guerra	Tirso Alberto José Cabello Gutiérrez
Eduardo Rujana Quintero	William Malpica Hernández
Enrique Rafael Ortega Almanza	Luis Alberto Martinez Barajas
Fernando Rene Rivas Pachón	



TABLA DE CONTENIDO

4	Presentación del Registrador Nacional del Estado Civil
7	Introducción
13	1. Mandatos de la RNEC
15	2. Contexto Estratégico
16	Mapa de Actores
18	Debilidades
	Fortalezas
19	Árbol de Problemas
20	Árbol de Objetivos
22	Cadena de Valor
23	3. Formulación Estratégica
24	Misión
	Visión
	Valores
	Principios
25	Ejes Estratégicos
25	Fortalecimiento Institucional
	Fortalecimiento de la gestión de identificación y registro civil
26	Fortalecimiento de la gestión electoral
	Fortalecimiento de los valores cívicos y democráticos: “Programa Todos Somos Democracia”
27	4. Objetivos y Metas Estratégicas
35	5. Mapa Estratégico
37	6. Anexos y Referencias



PRESENTACIÓN DEL REGISTRADOR NACIONAL DEL ESTADO CIVIL



Presento a los colombianos, a las autoridades públicas y a los servidores públicos el Plan Estratégico RNEC 2015-2019 “Colombia es democracia, Registraduría su garantía” correspondiente a mi período de Registrador Nacional del Estado Civil, para el cual fui elegido por los Presidentes de la Corte Constitucional, Corte Suprema de Justicia y del Consejo de Estado.

El Plan Estratégico RNEC es nuestra visión para responder a las necesidades de los colombianos, al mandato constitucional y legal, y a los compromisos del equipo directivo que asumió el gobierno y gerencia de la Registraduría Nacional del Estado Civil. La planeación estratégica institucional que hicimos nos llevó a realizar

un ejercicio con participación de todos los directivos, que valga decirlo, son personas y profesionales de primera línea en los asuntos a su cargo.

La Registraduría Nacional del Estado Civil-RNEC como parte de la Organización Electoral cumple el mandato constitucional autónomo de dirigir y organizar el registro civil y la identificación de todos los colombianos y de dirigir y organizar las elecciones en todo el territorio nacional. Sin duda alguna, a la RNEC le corresponde desarrollar asuntos públicos y ciudadanos de la mayor relevancia para los colombianos, para el país y el Estado. Somos la organización del Estado colombiano cuya cobertura alcanza la totalidad del territorio nacional, prestamos servicios, atendemos y le respondemos a los 48 millones de colombianos, a través de 1156 registradurías y 1190 oficinas en todo el país, con 3.559 servidores públicos.

Los colombianos y el país tenemos retos de la mayor trascendencia para convertirnos en una sociedad con la identidad, imagen y valores cívicos y democráticos, con un desarrollo que llegue a todos los colombianos y que permita la mayor calidad de vida de nuestros nacionales. La visión Colombia 2019 se propone un país con desarrollo político sostenido en la democracia, con igualdad de oportunidades y la equidad social. La visión Colombia 2032 nos propone un país competitivo, con elevada calidad de vida y con la pobreza reducida sustancialmente. La visión Colombia integrante

de la OCDE nos propone un país que hace de sus buenas prácticas de buen gobierno que la gestión pública sea eficaz, eficiente, efectiva y con el talante que caracteriza la gobernanza moderna. La visión Colombia en Postconflicto nos propone un país que debe articular sus valores cívicos y democráticos para tomar las decisiones de visión de futuro y de las prioridades en la utilización de los recursos naturales, tecnológicos, materiales y humanos para sostener el desarrollo político, económico y social, con la equidad de sus territorios y de todos sus pobladores, superando el conflicto político y militar en que hemos estado inmersos. La visión contenida en el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 nos propone que Colombia será un país que promueve el desarrollo humano integral, donde cada uno de los objetivos de desarrollo socioeconómico se articula en la construcción de una sociedad con oportunidades para todos, con garantía de derechos y fortalecimiento de las instituciones desde un enfoque territorial.

La RNEC es la garantía de la democracia, la participación, el registro y la identificación de los colombianos. Debemos insertarnos en las visiones que el país y los colombianos aspiran: en democracia, en paz, con desarrollo económico, social y regional y con una gestión pública orientada al colombiano, confiable y transparente.

Las visiones de país, en prospectiva, nos exige a los directivos y funcionarios, la necesidad de analizar y estudiar las capacidades institucionales, de organización y gestión con el objeto de llevar a cabo las mejoras, el mantenimiento, desarrollo, innovación y el cambio, que nos permita responder a todas y todos los colombianos.

El análisis en diferentes niveles de los retos de desarrollo que como país tenemos los colombianos; de nuestro marco jurídico, de nuestras relaciones interinstitucionales, de los actores más relevantes en los asuntos públicos y ciudadanos a nuestro cargo; de nuestras debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas, y en general de nuestras capacidades, fueron la base para establecer el contexto estratégico de la RNEC que encontramos. Por ello, nuestra planeación estratégica institucional se enfoca en las capacidades de la RNEC.

Nuestra planeación estratégica con enfoque institucional está basada en la generación de capacidades institucionales, de organización y gestión para garantizar el desempeño institucional que nos reconozca al final de nuestro período como la entidad con los mayores índices de transparencia, confiabilidad y de prestación de servicios a los colombianos. Nuestra oferta de valor público (public value; Moore, 1995) y de desarrollo de valores públicos (public values; Bozeman, 2007) están resumidos en nuestro mapa estratégico. Para ello, hemos definido cuatro ejes estratégicos:

- 1.** Fortalecimiento Institucional.
- 2.** Fortalecimientos de la gestión misional de registro civil e identificación.
- 3.** Fortalecimiento de la gestión misional electoral y de mecanismos de participación.
- 4.** Fortalecimiento y desarrollo de los valores cívicos y democráticos en niños, adolescentes y jóvenes universitarios.

También desarrollamos seis objetivos y metas estratégicas, que en resumen son los siguientes:

- 1.** Objetivo y meta estratégica: Mejoramiento de los índices de transparencia, confiabilidad y de prestación de servicios.
- 2.** Objetivo y meta estratégica: Fortalecimiento del Centro de Estudios y Asuntos Electorales-CEDAE y el desarrollo del Programa Todos Somos Democracia.
- 3.** Objetivo y meta estratégica: Fortalecimiento de la Gestión Misional de Registro Civil e Identificación.
- 4.** Objetivo y meta estratégica: Fortalecimiento de la Gestión Misional de Electoral y de los Mecanismos de Participación.
- 5.** Objetivo y meta estratégica: Desarrollo de las relaciones humanas, el desempeño y el bienestar de nuestros servidores públicos.
- 6.** Objetivo y meta estratégica: modernización tecnológica.

El presente plan estratégico RNEC 2015 - 2019 fue elaborado y aprobado a comienzos del 2016. La revisión que hicimos el 29 de junio en el Comité Directivo, tuvo como una primera razón, desarrollar las estrategias que nos permitan cumplir con mayor eficacia y eficiencia nuestra intención y gestión para ser la entidad más reconocida por su gestión institucional. Para ello, reformulamos el objetivo, las metas y las estrategias de fortalecimiento institucional. Ahora en esta nueva versión se encuentra explicitado nuestro compromiso directivo con: 1) el servicio a los colombianos, 2) confianza jurídica, 3) acceso a la información y transparencia, 4) participación para el mejoramiento de los servicios, 5) rendición de cuentas 6) gestión de los riesgos de corrupción y la gestión ética, 7) racionalización de trámites, 8) gestión documental y reducción del uso de papel, 9) cultura de la gestión de la calidad, 10) gestión ambiental, 11) planeación y control del desempeño, 12) implementación del sistema de estadísticas de productos y servicios y 13) articulación entre el nivel central y el desconcentrado.

La segunda razón, fue revisar el objetivo y meta estratégica No. 2, Fortalecimiento del CEDAE, para lograr su consolidación como centro de investigación de nuestros temas misionales; y fortalecerlo como unidad de gestión para un mejor desarrollo del “Programa Todos Somos Democracia”. Y la tercera razón, fue ajustar aún más nuestro objetivo y meta estratégica del desarrollo humano, laboral y de desempeño de nuestros servidores públicos.

Ha sido muy grato para mí poder pensar, decidir y actuar estratégicamente para potenciar las capacidades de la RNEC. Es una entidad por la cual tengo la mayor devoción y entrega; y en este camino intenso ha sido un desafío reconocer nuevamente los retos que tenemos. Pero ha sido también muy grato recorrer el país recibiendo las demandas y necesidades de los colombianos, al tiempo que su agradecimiento y reconocimiento cuando trabajamos con entusiasmo, buen trato y de manera oportuna. Y este recorrido ha sido aún más grato cuando he encontrado a los servidores públicos de la RNEC con vocación de servicios, con las competencias para atender y servir al colombiano y comprometidos con nuestro país.

Con un saludo especial para los colombianos, empresas, sociedades y autoridades públicas, y con un abrazo para todos los servidores públicos de la RNEC a quienes les agradezco hacer posible el presente plan, atendiendo nuestra expectativa de que hagamos el esfuerzo y sigamos trabajando con nuestra fórmula “8 en 4 = 1 en 10”, es decir, lograr en cuatro años los resultados que hubiésemos obtenido en 8 años y mejorar los resultados de la RNEC hasta obtener una calificación sobresaliente de 10.

JUAN CARLOS GALINDO VÁCHA
Registrador Nacional del Estado Civil



INTRODUCCIÓN

El plan estratégico es el instrumento de planeación de mediano plazo de la Registraduría Nacional del Estado Civil-RNEC, constituye el documento que contempla la misión y visión, con los ejes, objetivos, estrategias, metas e indicadores establecidos para alcanzar los fines deseados por la RNEC en los próximos 4 años, a través del liderazgo del equipo directivo y la participación activa de todos los servidores públicos. A continuación, presentamos la memoria institucional del proceso.

1. Directrices

El proceso de construcción, consolidación y aprobación del Plan Estratégico se efectuó conforme las disposiciones constitucionales y legales vigentes y las directrices impartidas por el Señor Registrador Nacional del Estado Civil, Dr. Juan Carlos Galindo Vácha, quien definió cuatro ejes estratégicos fundamentales: fortalecimiento institucional, fortalecimiento de los procesos de identificación, fortalecimiento de los procesos electorales y formación de valores cívicos y democráticos en niños y jóvenes.

2. Metodología de planeación estratégica.

Se utilizó una metodología que la Oficina de Planeación denominó “Planeación Estratégica Institucional con enfoque de capacidades”, basada en la generación de valor público para los colombianos, las autoridades del Estado, las empresas, sociedades y organizaciones sin ánimo de lucro que reciben nuestros servicios, a partir de los mandatos constitucionales, legales y el direccionamiento del Registrador Nacional, Dr. Juan Carlos Galindo Vácha.

Este enfoque de capacidades se centra en el marco jurídico y de relaciones interinstitucionales en la organización y gestión de asuntos públicos a cargo de la RNEC, con el objeto de prever el mantenimiento, mejora, cambio e innovación en la gerencia de la identificación, registro civil, las elecciones y los mecanismos de participación democrática, previa revisión del contexto estratégico, de los actores relevantes y de las fortalezas amenazas, debilidades y oportunidades FADO.

Se utilizó un enfoque que integra las contribuciones de los académicos y expertos más relevantes en planeación estratégica en entidades y organismos del Estado, como son los desarrollados por Barry Bozeman (1990), Mark Moore (1995), Michael Barzelay (2003), John M. Bryson (2011), Mark Moore (2014), John M. Bryson (2014), Mark Moore (2014) y Danheradt y Danheradt (2015).

3. Programación para la elaboración del plan estratégico institucional.

La Oficina de Planeación definió en el mes de diciembre de 2015, los lineamientos, cronogramas y parámetros para la elaboración y consolidación del plan estratégico en desarrollo de sus cuatro ejes estratégicos.

Con el objeto de facilitar la recopilación de la información para la construcción del plan estratégico por parte de la Alta Dirección a nivel central y desconcentrado, la Oficina de Planeación diseñó los siguientes 7 instrumentos: 1) Matriz de problemas y soluciones; 2) Matriz de evaluación de factores internos MEFI; 3) Matriz formulación de objetivo estratégico; 4) Matriz Formulación de Objetivos y Metas Estratégicas; 5.) Matriz para formulación de principios y valores; 6.) Matriz para la Identificación de actores; y, 7) Acciones de Mejora.

4. Elaboración del plan estratégico de la RNEC.

Conforme a las directrices impartidas por la Oficina de Planeación, los responsables de los Macroprocesos, los Delegados Departamentales y Registradores Distritales junto con sus equipos de trabajo, procedieron en el mes de enero de 2016, al diligenciamiento de las herramientas y planteamiento de problemas, soluciones institucionales, objetivos, metas estratégicas, evaluación de factores internos, principios y valores, valoración de actores, y las acciones de mejora.

La Oficina de Planeación brindó acompañamiento en el proceso de construcción del Plan Estratégico a los Macroprocesos en el nivel central y a las Delegaciones Departamentales y Registraduría Distrital en el nivel desconcentrado (vía telefónica, correo institucional y apoyo presencial).

La formulación de los objetivos estratégicos contempló las necesidades de las entidades y actores involucrados tanto del sector público como del privado, teniendo en cuenta que sus necesidades y expectativas son el determinante en gran medida de las líneas de actuación que debe establecer la RNEC para satisfacer estas necesidades.

5. Difusión del nuevo direccionamiento estratégico por el Registrador Nacional, Dr. Juan Carlos Galindo Vácha.

El Registrador Nacional, Dr. Juan Carlos Galindo Vácha, realizó la difusión del direccionamiento estratégico que debía contener el Plan Estratégico RNEC 2015-2019 en el Comité Directivo ampliado a los jefes del nivel central y se dirigió a todos los servidores públicos de la Registraduría Nacional del Estado Civil el 15 de enero de 2016, señalando el valor público en la atención y servicios al colombiano, priorizando los cuatro

ejes de fortalecimiento: institucional, registro civil e identificación, electoral y el desarrollo de valores cívicos y democráticos entre los niños y jóvenes de nuestro país. Así mismo, señalando las fortalezas de la RNEC en sus servidores públicos y difundiendo una ética y cultura del buen trato.

Así mismo, el Dr. Juan Carlos Galindo Vácha ha venido recorriendo las Delegaciones Departamentales y las Registradurías del país, escuchando y difundiendo directamente a los servidores públicos del nivel desconcentrado el mensaje de los cuatro ejes estratégicos, de la fortaleza en los servidores públicos y de la ética y cultura del buen trato entre todos.

6. Establecimiento del sistema de planes de la RNEC.

El Registrador Nacional, Dr. Juan Carlos Galindo Vácha, expidió la Resolución 717 del 3 de febrero de 2016, por la cual se estableció el Sistema de Planes de la RNEC, definiendo el Plan Estratégico como la planeación de mediano plazo, correspondiente al período de elección del Registrador Nacional del Estado Civil; estableciendo que contendrá como mínimo la visión, principios –valores, los objetivos, estrategias, metas, indicadores, los responsables y los periodos de seguimiento y evaluación.

7. Consolidación del plan estratégico de la RNEC

Con fundamento en las directrices institucionales y la información allegada por los responsables de los Macroprocesos y las Delegaciones Departamentales y Registraduría Distrital, la Oficina de Planeación consolidó, revisó y construyó el Plan Estratégico de acuerdo con las líneas estratégicas, dando lugar a los siguientes documentos del contexto estratégico del plan:

- 1.** Análisis del contexto.
- 2.** Mapa e Identificación de actores de los macroprocesos misionales.
- 3.** Consolidado de problemas y soluciones Institucionales.
- 4.** Consolidado de acciones de mejora.
- 5.** Consolidado de riesgos y oportunidades.
- 6.** Consolidado matriz de evaluación de factores internos MEFI.
- 7.** Consolidado de la matriz de oportunidades y amenazas.
- 8.** Encuesta a una muestra de los servidores públicos.
- 9.** Consolidado objetivos, metas estratégicas, mapa estratégico y cuadro de mando integral.
- 10.** Principios y valores institucionales.

Los documentos consolidados relacionados en el punto anterior, sirvieron de insumos para la elaboración del presente plan estratégico.

8. Revisión y actualización del Plan Estratégico RNEC para el periodo 2017 - 2019.

Producto de las reuniones de seguimiento al plan estratégico efectuadas entre el 15 y 24 de mayo de 2017 por parte de la Oficina de Planeación con los responsables de los objetivos estratégicos, se identificó la necesidad de revisión y actualización del objetivo, metas y estrategias No. 1 y No. 2. Por lo anterior, la Oficina de Planeación en el mes de junio de 2017, emitió los lineamientos, cronogramas y parámetros para la actualización del plan estratégico.

Para la recopilación de la información, se estableció la matriz denominada formulación estratégica que consolida el objetivo estratégico con sus correspondientes metas, estrategias, presupuesto e indicadores. Con base en la información analizada por cada responsable en las mencionadas reuniones de seguimiento, la Oficina de Planeación procedió a elaborar una propuesta por cada objetivo estratégico, la cual fue remitida el día 7 de junio de 2017 a cada responsable para su revisión y ajustes, donde se solicitó que revisada y ajustada esta propuesta se enviara a la oficina de planeación el día 9 de junio respectivamente.

Posteriormente, la Oficina de Planeación validó la información reportada y procedió a consolidarla y presentarla al Comité Directivo de la RNEC el día 29 de junio de 2017.

La revisión y actualización de los objetivos y metas tuvo como primera razón desarrollar las estrategias que nos permitan cumplir con mayor eficacia y eficiencia nuestra intención y gestión para ser la entidad más reconocida por su gestión institucional. Para ello, reformulamos el objetivo, las metas y las estrategias de fortalecimiento institucional. Ahora en esta nueva versión se encuentra explicitado nuestro compromiso directivo con: 1) el servicio a los colombianos, 2) confianza jurídica, 3) acceso a la información y transparencia, 4) participación para el mejoramiento de los servicios, 5) rendición de cuentas 6) gestión de los riesgos de corrupción y la gestión ética, 7) racionalización de trámites, 8) gestión documental y reducción del uso de papel, 9) cultura de la gestión de la calidad, 10) gestión ambiental, 11) planeación y control del desempeño, 12) implementación del sistema de estadísticas de productos y servicios y 13) articulación entre el nivel central y el desconcentrado.

Fue revisado el contexto estratégico, con el objeto de actualizar nuestro sistema de gestión a la Norma ISO 9001: 2015. Así mismo, fue factor determinante de la revisión, los recursos que le fueron asignados a la RNEC para la vigencia 2017 y los proyectados para el 2018.

Las nuevas estrategias se incluyeron para lograr que la Registraduría Nacional del Estado Civil se convierta en la entidad con los mejores índices de transparencia, confiabilidad y alta calidad en la prestación efectiva del servicio y en la entrega de sus productos a todos los colombianos y a todas las empresas públicas y privadas.

9. Aprobación del plan estratégico de la RNEC por parte del Comité Directivo.

Elaborados los anteriores instrumentos, se procedió a someter las versiones definitivas a consideración y aprobación del equipo directivo de la Registraduría Nacional del Estado Civil. En sesión de Comité Directivo efectuada el 29 de enero de 2016 se aprobaron la visión, objetivos y estrategias de la Registraduría Nacional del Estado Civil para las vigencias 2015-2019.

En sesión de Comité Directivo efectuada el 15 de febrero de 2016 se aprobó las metas e indicadores y los principios y valores, quedando aprobada de manera definitiva la formulación estratégica del Plan Estratégico RNEC 2017-2019.

Participaron y deliberaron en las dos sesiones:

- Registrador Nacional del Estado Civil, Dr. Juan Carlos Galindo Vácha.
- Secretaria Privada, Dra. Carolina Robledo Leeb.
- Secretario General, Dr. Orlando Beltrán Camacho.
- Registrador Delegado para el Registro Civil y la Identificación, Dr. Fridole Ballen Duque.
- Registrador Delegado en lo Electoral, Dr. Carlos Antonio Coronel Hernández.
- Jefe de la Oficina de Planeación, Dr. Cástulo Morales Payares.
- Jefe de Comunicaciones y Prensa, Dra. Silvia María Hoyos.
- Jefe de la Oficina de Control Interno, Dr. Alfredo Posada Viana.
- Jefe de la Oficina Jurídica, Dr. Andrés Forero Linares.
- Jefe de la Oficina de Control Disciplinario, John Francisco Aguilera.
- Gerente de Talento Humano, Dr. Miguel Alfonso Castelblanco.
- Gerente Administrativo y Financiero, Dr. Carlos Alfonso Garzón.
- Gerente de Informática, Dr. Carlos Alirio García.
- Registrador Distrital, Dr. Jaime Hernando Suárez.
- Directora del CEDAE, Dra. Aura Ximena Osorio.
- Asesora del Despacho del Registrador Nacional, Dra. Adriana Sanclemente Alzate.

Los valores y principios institucionales aprobados por el Comité Directivo fueron consultados y sometidos a escogencia por los servidores de la RNEC a nivel nacional a través de una lista propuesta por el Comité Directivo, constituyéndose estos en las bases o normas morales comunes con los que se pretende lograr el cumplimiento de los fines institucionales para beneficio de los colombianos.

En sesión de Comité Directivo efectuada el 29 de junio de 2017 se aprobó la presente revisión y actualización, quedando aprobada la formulación estratégica del Plan Estratégico RNEC 2017-2019.

Participaron y deliberaron en la sesión:

- Registrador Nacional del Estado Civil, Dr. Juan Carlos Galindo Vácha.
- Secretaria Privada, Dra. Carolina Robledo Leeb.
- Secretario General, Dr. Orlando Beltrán Camacho.
- Coordinadora del CEDAE, y asesora del Despacho del Registrador Nacional Dra. Erika Sarquis Matta.
- Coordinadora del Grupo de Asunto Internacionales y asesora del Despacho del Registrador Nacional, Dra. Arianna Espinosa Oliver.
- Jefe de la Oficina de Planeación, Dr. Cástulo Morales Payares.
- Jefe de Comunicaciones y Prensa, Dra. Silvia María Hoyos.
- Jefe de la Oficina de Control Interno, Dr. Alfredo Posada Viana.

- Jefe de la Oficina Jurídica, Dr. Luis Fernando Criales.
- Jefe de la Oficina de Control Disciplinario, Dr. John Francisco Aguilera.
- Registrador Delegado para el Registro Civil y la Identificación, Dr. Carlos Alberto Rojas.
- Registrador Delegado en lo Electoral, Dr. Carlos Antonio Coronel Hernández.
- Gerente de Talento Humano, Dr. Miguel Alfonso Castelblanco.
- Gerente Administrativo y Financiero, Dr. Carlos Alfonso Garzón.
- Gerente de Informática, Dr. Carlos Alirio García.
- Registrador Distrital, Dr. Jaime Hernando Suárez.

10. Equipo técnico y apoyo especial.

El presente plan estratégico fue consolidado por el equipo de la oficina de planeación: Cástulo Morales Payares – Jefe de la Oficina de Planeación; Sandra Liliana Sánchez Olarte, Gloria Cecilia Laguna Aldana, Cristina Isabel Quintero Doria, Balvina Roza Millán, José Luciano Torres Cabrera, Carlos Andres Cantillo Duarte, Felipe Contreras Cortés, Mauren Estela Pereira Revollo, Candelaria Lucia Teherán Fontalvo y Elizabeth Rivera Trujillo – funcionarios de la Oficina de Planeación.

El Dr. Juan Carlos Galindo Vácha trabajó previamente el direccionamiento estratégico y lideró el proceso de participación de todos los jefes de oficina, registradores delegados, gerentes y el registrador distrital de Bogotá D.C. El Dr. Orlando Beltrán Camacho, Secretario General, participó activamente en la definición y revisión del plan; y dio el apoyo directivo para las convocatorias, para la disponibilidad de los servidores públicos de la RNEC participantes y para toda la logística requerida. El Dr. Alfredo Posada Viana, Jefe de la Oficina de Control Interno, hizo revisión técnica y la edición de textos. La Dra. Silvia María Hoyos, Jefe de la Oficina de Prensa y Comunicaciones, hizo la edición de la visión y con su equipo de trabajo nos asesoraron y apoyaron en la preparación del documento.

La revisión y actualización 2017 - 2019 del presente plan estratégico, fue realizada por el siguiente equipo técnico:

Cástulo Morales Payares, Jefe Oficina de Planeación.
Sandra Liliana Sánchez, Profesional Especializado.
Candelaria Lucía Teherán, Profesional Universitario.
Carolina Carvajal Rodríguez, Auxiliar Administrativo.

Alfredo Posada Viana, Jefe de Oficina Control Interno, y Silvia María Hoyos Vélez, Jefe de Comunicaciones y Prensa hicieron la edición y revisión final para publicación.

11. Difusión

El presente Plan Estratégico RNEC 2015-2019 “Colombia es democracia, Registraduría su garantía”, será difundido entre los directivos del nivel central por la Oficina de Planeación y entre los servidores públicos por los Jefes de Oficina, Registradores Delegados, Gerentes, Registradores Distritales, Delegados Departamentales, Registradores Especiales y Registradores Municipales.

Se enviará en medio magnético a todos los servidores públicos por el Despacho del Registrador Nacional y será publicado en la intranet y en página web de la RNEC.



1

MANDATOS DE LA RNEC

MANDATO CONSTITUCIONAL

La Registraduría Nacional del Estado Civil tiene a su cargo la organización de las elecciones, su dirección y vigilancia, así como lo relativo a la identidad de las personas. (Constitución Política de Colombia 1991 Artículo 120).

OBJETO

Es objeto de la Registraduría Nacional del Estado Civil, registrar la vida civil e identificar a los colombianos y organizar los procesos electorales y los mecanismos de participación ciudadana, en orden a apoyar la administración de justicia y el fortalecimiento democrático del país. (Decreto Ley 1010 de 2000, Artículo 4)

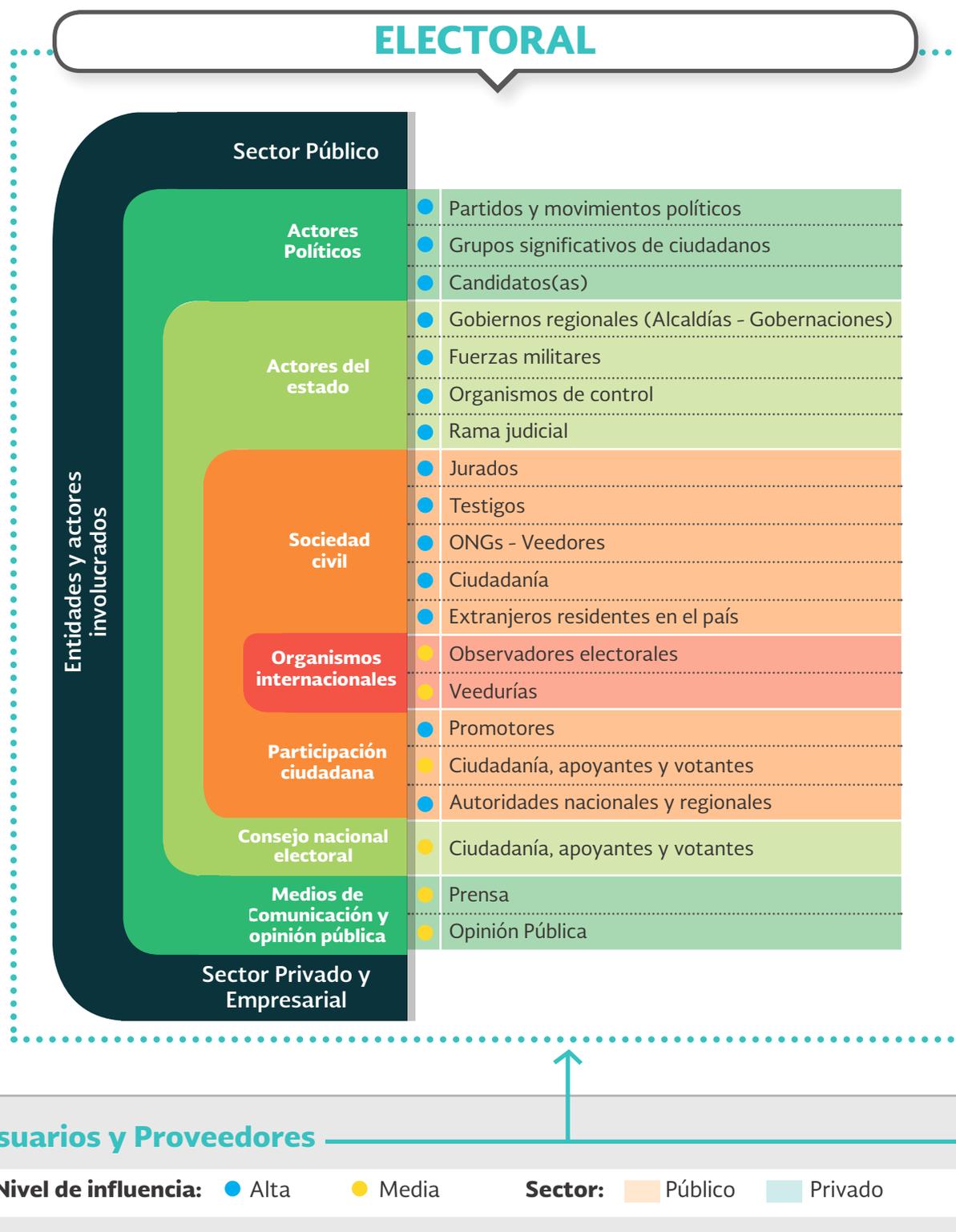


2

CONTEXTO ESTRATÉGICO

CONTEXTO ESTRATÉGICO: MAPA DE ACTORES

Mapa de Identificación e Incidencia de Actores Involucrados en los Macroprocesos Misionales de la Registraduría Nacional del Estado Civil



IDENTIFICACIÓN

Contratos acceso a la información del ANI

● Nueva EPS	● Experian Colombia S.A.	● Cafam	● Acerías Paz del Río
● Éxito	● Colpatria	● Universidad Católica	● Ceryticámara
● Asisa LTDA	● Efecty	● Nueva Empresa Promotora de Salud S.A.	● Tranza
● Cysa Outsourcing	● Réditos Empresariales	● Wolman Group de Colombia LTDA	● Colombia Telecomunicaciones
● Cifín S.A.	● Fenalco	● C&C Service	● Jaramillo Ruedes
● Wolman Group	● Centaurus	● Asofondos	● Reditos Empresariales
● Olimpia Management S.A.	● Coberturas		● Famisanar
● Assenda Red			
● C&C Abogados	● Computer	● Acerías Paz del Río	
● Data Filter S.A.	● Activa Crédito	● Ideas&soluciones	

Contratos de Biometría

● Asobancaria	● Banco Colpatria Multibanca	● Colsubsidio	● Protección
● BBVA	● Colpatria	● Telmex	● Telefónica
● Banco Popular		● Comcel	

Convenios de Biometría

● Unión Colegiada del Notariado Colombiano	● Lotería de Bogotá
● Notarías 14, 20, 31, 43, 49, 55, 59, 60, 63, 74 y 75 de Bogotá. Notaría 1 de Funza, Notaría 2 de Yopal, Notaría 2 de Espinal, Notaría 1 de Granada Meta, Notaría 7 de Cali, Notaría 1 de la Mesa, Notaría 3 de Envigado y Notaría 2 de Santa Marta.	● Fondo Nacional del Ahorro
● Confecámaras	● Registro Único Nacional de Tránsito, Runt.
● Cámara de Comercio de Bogotá	● Banco Agrario
	● Policía Nacional
	● Ministerio de Relaciones Exteriores

Convenios acceso a la información del ANI

● Mindefensa, Minhacienda, Min. Salud y Protección Social, Min. Relaciones Exteriores, Comando General de las Fuerzas Militares, Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, Unidad de Víctimas, Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses, Migración Colombia, INPEC, Colpensiones, Fiscalía General de la Nación, Policía Nacional de Colombia, Contraloría General de la República, Alcaldía Mayor de Bogotá, Unidad para la atención y Reparación Integral de Víctimas, Caja de Vivienda de Retiro Militar CREMIL, Agencia Nacional de Tierras, Banco de la República, Positiva - Compañía de Seguros, Gobernación de Cundinamarca, Federación Colombiana de Municipios.
● Ministerio de Vivienda Fonvivienda, UGPP, ICBF, Consejo Superior de la Judicatura, Procuraduría General de la Nación, Ministerio de Minas y Energía, Agencia Colombiana para la Reintegración, INCODER, SENA, Ecopetrol, Personería de Bogotá, Alcaldía de Medellín, Gobernación de Boyacá, Corantioquia, Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
● Cámara de Comercio de Bogotá, CISA Central de Inversiones S.A., Consorcio Colombia Mayor

Nivel de influencia:

● Alta

● Media

Sector:

● Público

● Privado

CONTEXTO ESTRATÉGICO: FORTALEZAS

Para la RNEC el **servidor público** se constituye en el factor más valioso con el que cuenta, toda vez que poseen los conocimientos necesarios, competencias, habilidades y actitudes necesarias para el adecuado cumplimiento de la misión institucional.

Por otra parte, la RNEC al contar con 1156 Registradurías en todo el país, es una de las entidades con mayor cobertura institucional a nivel nacional.

Por último, la especialización de la Entidad en la función de llevar a cabo el registro de la vida civil y la identificación a los colombianos y organizar los procesos electorales y los mecanismos de participación ciudadana le otorga a la Entidad la fortaleza de gran especialidad, experiencia y conocimiento en dichas materias.

FORTALEZAS INSTITUCIONALES

1. Talento humano con conocimientos, competencias, habilidades y actitudes necesarias para el adecuado cumplimiento de la misión institucional.
2. Presencia y cobertura institucional en todo el territorio nacional.
3. Especialización en el registro de la vida civil y la identificación a los colombianos y en organizar los procesos electorales y los mecanismos de participación ciudadana.
4. Activos y bases de datos de información de la totalidad de los Colombianos.

CONTEXTO ESTRATÉGICO: AMENAZAS

AMENAZAS

1. Políticas fiscales que limitan el acceso a los recursos de la entidad.
2. Cambios normativos que disminuyan las competencias, las funciones, la organización y gestión de la RNEC.
3. Ataques a los sistemas de información electoral y provisión de información electoral.
4. Pérdida de información de los colombianos debido a desastres naturales o por obsolescencia tecnológica.

CONTEXTO ESTRATÉGICO: DEBILIDADES

La obsolescencia y desactualización de los equipos misionales y administrativos de la RNEC a nivel nacional, indica claramente las dificultades para atender con eficacia y eficiencia la misión de la Registraduría Nacional del Estado Civil, generando retrasos y pérdida en el flujo de información, mal funcionamiento, vulnerabilidad y poca fiabilidad.

La insuficiencia de recursos se constituye en el segundo aspecto que afecta a la RNEC; **el talento humano** es insuficiente para las necesidades de la RNEC, afectado también por la alta rotación del personal por la temporalidad y los diferentes tipos de vinculación. Así mismo, la RNEC en todas sus dependencias (Delegaciones, Registradurías municipales, especiales y Oficinas centrales) no cuenta con el desarrollo de las **herramientas tecnológicas** disponibles para el cumplimiento óptimo del registro civil y la identificación y el normal funcionamiento y oportuna atención a los colombianos.

La infraestructura física de la RNEC, donde funcionan las Delegaciones Departamentales, Registradurías Especiales, Auxiliares y Municipales, en su gran mayoría se encuentran en estado de deterioro como consecuencia del paso del tiempo, causas naturales o siniestros y falta de mantenimiento, entorpeciendo en ocasiones el cumplimiento de las funciones asignadas por la Constitución y la Ley.

DEBILIDADES INSTITUCIONALES

1. Obsolescencia y desactualización tecnológica.
2. Insuficiencia de recursos financieros
3. Recursos de talento humano insuficientes y alta rotación del personal.
4. Recursos de infraestructura y espacios físicos insuficientes y/o deteriorados.

CONTEXTO ESTRATÉGICO: OPORTUNIDADES

OPORTUNIDADES

1. Reconocimiento de confianza, por parte de los colombianos y por parte de los servidores públicos de la RNEC como buena entidad para trabajar.
2. Reconocimiento nacional e internacional por la oportunidad y calidad de resultados electorales y gestión de bases de datos biográfica y biométrica.
3. Uso de tecnologías de la información y las comunicaciones para la realización de trámites en Registro Civil e Identificación y en la provisión de información electoral.
4. Implementación de mecanismos de participación virtual y presencial de los colombianos para el mejoramiento de trámites y servicios.
5. Alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales para unir esfuerzos, recursos y resultados.

CONTEXTO ESTRATÉGICO: ÁRBOL DE PROBLEMAS

Efectos y Expectativas

- Fortalecer los valores cívicos y democráticos de los colombianos.
- Comunidad internacional, Gobierno, Organismos de Control, Fiscalía, Medios, Partidos y Movimientos Políticos exigen reglas claras, imparcialidad, transparencia, publicidad, acceso y oportunidad en los procesos electorales y mecanismos de participación.
- Altas expectativas de información oportuna, veraz y confiable por parte de las empresas y entidades, organismos y órganos del Estado.
- Colombianos exigen entrega oportuna y confiable de productos, servicios y trámites.

Registraduría Nacional del Estado Civil

Indices medio de transparencia, confiabilidad y alta calidad en la prestación efectiva del servicio y en la entrega de sus productos a todos los colombianos y a todas las empresas públicas y privadas que así lo requieran dentro y fuera del territorio nacional.

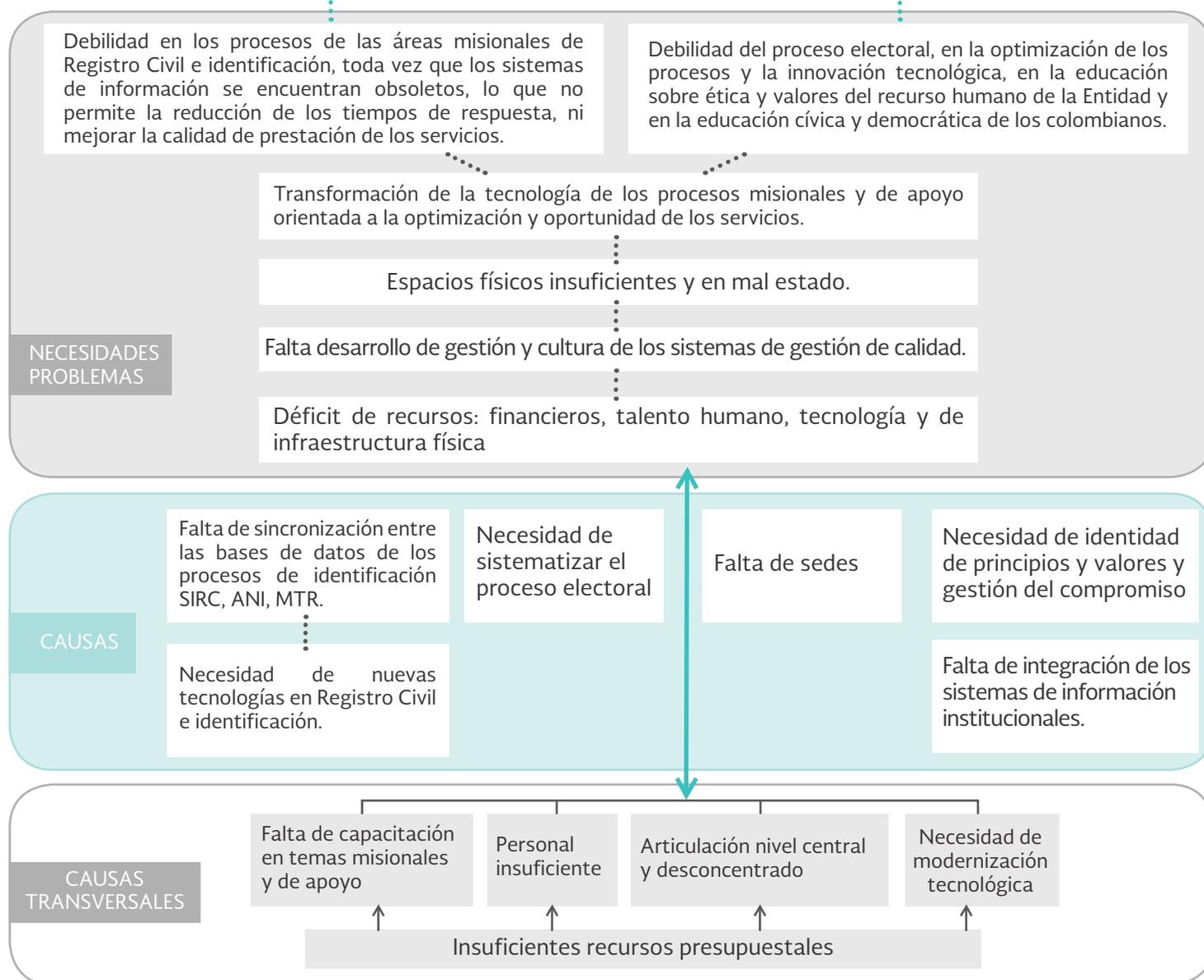


Gráfico 2: Arbol de Problemas
Versión 1. Aprobado el 29 de enero de 2016

CONTEXTO ESTRATÉGICO: ÁRBOL DE OBJETIVOS

ARBOL DE OBJETIVOS						
VISIÓN DE LA RNEC 2015-2019	La Registraduría Nacional del Estado Civil, haciendo uso de la más alta competencia de su talento humano, será en el 2019 una entidad reconocida a nivel nacional e internacional por la innovación, eficiencia y transparencia en la identificación de los colombianos, de los procesos electorales, de los mecanismos de participación ciudadana y por el fomento de los valores cívicos y democráticos especialmente en niños y jóvenes.					
	Confiabilidad y seguridad en los instrumentos de registro de la vida civil y la identificación de los colombianos.	Promoción y garantía del registro oportuno y verídico de los eventos legales relacionados con la situación civil de las personas.	Proceso electoral confiable, organizado, eficiente y transparente, con resultados electorales oportunos y confiables.	Democracia fortalecida, neutra, objetiva con participación social, expresión de la voluntad popular y ciudadanos fortalecidos en valores cívicos	Innovación tecnológica, eficiencia, efectividad y alta competitividad de los procesos misionales, estratégicos, de apoyo y de control de la Registraduría Nacional del Estado Civil.	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Optimizar los procesos de las áreas misionales de Registro Civil e Identificación para asegurar una prestación efectiva del servicio a usuarios Internos y externos, reduciendo los tiempos de respuesta y mejorando la calidad, mediante la renovación tecnológica de los sistemas de información del Macroproceso.		Fortalecer el proceso electoral, mediante la optimización de los procesos y la innovación tecnológica y la educación sobre ética y valores del recurso humano de la Entidad, con el fin de garantizar la transparencia, confiabilidad y eficiencia de las elecciones y de los diferentes mecanismos de participación ciudadana, con perspectiva de cambio y adaptación con ocasión de las fases del postconflicto.	Modernizar la infraestructura tecnológica orientada a la optimización de procesos misionales y de apoyo que permitan responder en condiciones de oportunidad y eficacia a la sociedad.		
ESTRATEGIAS	1. Renovar la plataforma tecnológica(equipos, software) a nivel central y descentrado.	1. Generar políticas y directrices concretas en materia electoral, garantizando su irrigación al nivel descentrado y demás actores de los procesos electorales.	1. Gestionar adecuadamente el cambio tecnológico, estructurado desde los estudios técnicos de viabilidad, hasta la formulación para cada uno de los proyectos de la entidad, a fin de obtener una infraestructura adecuada y acorde a los techos presupuestales establecidos.	2. Implementar la estación SIRC biométrica. Migrar las bases de datos de identificación a una única base de datos. Implementar el sistema SIRC WEB en hospitales.	2. Liderar y coordinar con la Gerencia de Informática el proceso de inventario, actualización y desarrollo de aplicativos primordiales para los procesos de elecciones atípicas, mecanismos de participación ciudadana y procesos tales como consultas internas de los partidos, consejos estudiantiles, jueces de paz, entre otros.	2. Gestionar la implementación y/o actualización de sistemas homogéneos, estandarizados, integrados y flexibles con capacidad de evolución a largo plazo, orientado al mejoramiento continuo y a la gestión de Calidad implementada por la entidad.
3. Implementar la alta disponibilidad del ambiente web del sistema de identificación.	3. Apoyar el programa interinstitucional de educación electoral dirigido a los niños y jóvenes con el fin de formar colombianos con sentido de apropiación y pertenencia, abarcándolo en el concepto de nación, ligada a tres temas fundamentales (registro civil, cedula de ciudadanía y democracia) que concluyen en la incorporación de las personas a sus derechos civiles.	3. Dar continuidad a la ampliación de la cobertura de conectividad a través de redes WAN y LAN a nivel Nacional para que de esta manera se optimice la operatividad de las Registradurías y se brinden servicios de calidad.				
	4. Alistamiento jurídico, operativo, procedimental con base en el nuevo marco normativo (reformas estructurales al sistema y proceso electoral) con miras a los procesos electorales.					
	5. Liderar, divulgar y promover el Código de Ética del Funcionario Electoral, de cara a los procesos comiciales de elección popular y mecanismos de participación ciudadana.					

CONTEXTO ESTRATÉGICO: ÁRBOL DE OBJETIVOS

ARBOL DE OBJETIVOS

<p>VISIÓN DE LA RNEC 2015-2019</p>	<p>La Registraduría Nacional del Estado Civil, haciendo uso de la más alta competencia de su talento humano, será en el 2019 una entidad reconocida a nivel nacional e internacional por la innovación, eficiencia y transparencia en la identificación de los colombianos, de los procesos electorales, de los mecanismos de participación ciudadana y por el fomento de los valores cívicos y democráticos especialmente en niños y jóvenes.</p>		
	<p>Legitimidad y mayor grado de confianza entre los colombianos en la información y la gestión de la Registraduría Nacional del Estado Civil en su calidad de entidad perteneciente a la Organización Electoral.</p>	<p>Procesos misionales, estratégicos, de apoyo y de control, enmarcados en una ejemplar cultura organizacional y desarrollados por servidores públicos con las más altas calidades humanas, sociales, culturales, técnicas, operativas y profesionales.</p>	<p>Fortalecimiento de los valores cívicos y democráticos de los colombianos y de las instituciones.</p>
<p>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</p>	<p>Lograr que la Registraduría Nacional del Estado Civil se convierta en la entidad con los mejores índices de transparencia, confiabilidad y alta calidad en la prestación efectiva del servicio y en la entrega de sus productos a todos los colombianos y a todas las empresas públicas y privadas que así lo requieran dentro y fuera del territorio nacional</p>	<p>Fortalecer la Gestión del desarrollo, desempeño, relaciones humanas y sociales de los servidores de la RNEC, para que estos sean más eficaces y eficientes en la realización de sus actividades, a través de los planes, programas y proyectos de la Gerencia del Talento Humano.</p>	<p>Consolidar el CEDAE como centro de investigación, capacitación de las áreas misionales y formación en valores cívicos y democráticos que sirva de referente a nivel nacional y regional, brindado servicios a los colombianos, a las entidades públicas y privadas, así como a los partidos y movimientos políticos.</p>
<p>ESTRATEGIAS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Servicio a los colombianos. Fortalecer la atención y el servicio al colombiano, ampliar los puntos de pago y realizar de manera oportuna y eficiente el trámite de las peticiones. 2. Confianza jurídica. Generar confianza en los colombianos de la información que genera la Registraduría Nacional del Estado Civil a través de la unificación de criterios jurídicos y entregando las respuestas con oportunidad y confiabilidad. 3. Acceso a la información y transparencia. Implementar acciones orientadas a disponer la información y su acceso en los términos que la ley y la RNEC establezcan, con el objeto de generar mayor disponibilidad de información y servicios al colombiano. 4. Participación para el mejoramiento de servicios. Implementar mecanismos de participación virtual y presencial de los colombianos para el mejoramiento de los servicios y trámites. 5. Gestión de riesgos de corrupción y gestión ética. Implementar las acciones de identificación, valoración, monitoreo y revisión de los riesgos corrupción y la gestión de valores y compromisos éticos para protección del interés público. 6. Racionalización. Desarrollar e implementar metodologías de revisión de la operación mediante la racionalización de actividades y reducción de los tiempos de los procesos, procedimientos y trámites para mejorar la oportunidad de la atención y los servicios. 7. Gestión documental y reducción del uso del papel. Desarrollar la administración, custodia y conservación de los documentos producidos por la RNEC y utilizar los medios electrónicos de archivo y gestión documental, con el fin de optimizar los tiempos y recursos. 8. Cultura de gestión de calidad. Establecer mecanismos para fortalecer la cultura organizacional de los sistemas de gestión con el fin de generar un impacto en la moral, la motivación, satisfacción y productividad de los servidores públicos de la RNEC. 9. Gestión ambiental. Desarrollar políticas, actividades, campañas y actitudes de protección, cuidado del ambiente y manejo del agua, electricidad y de los residuos y desechos. 10. Implementar el sistema de estadística, con el fin de recopilar, organizar, procesar, analizar e interpretar la información de productos, servicios, gestión y resultados de la RNEC, para la toma de decisiones, la consolidación de la memoria institucional y la provisión de información al colombiano, a las entidades públicas y a las empresas. 11. Planeación y control del desempeño. Desarrollar instrumentos de formulación, seguimiento y control de actividades, productos, servicios y resultados, mediante la formulación de planes, tablero de control y acuerdos de gestión suscritos con los directivos del nivel central y desconcentrado. 12. Articulación de los niveles central y desconcentrado. Desarrollar esquemas de articulación horizontal y vertical en la organización, gestión y de información que permitan desarrollar una gestión multinivel en la RNEC. 13. Rendición de cuentas. Fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas de tal forma que permita a los ciudadanos y diferentes actores, obtener con mayor facilidad información sobre la gestión institucional y sus resultados, generando mayor transparencia y posibilitando el control social. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar políticas y directrices concretas en materia electoral, garantizando su irrigación al nivel desconcentrado y demás actores de los procesos electorales. 2. Liderar y coordinar con la Gerencia de Informática el proceso de inventario, actualización y desarrollo de aplicativos primordiales para los procesos de elecciones atípicas, mecanismos de participación ciudadana y procesos tales como consultas internas de los partidos, consejos estudiantiles, jueces de paz, entre otros. 3. Apoyar el programa interinstitucional de educación electoral dirigido a los niños y jóvenes con el fin de formar colombianos con sentido de apropiación y pertenencia, abarcándolo en el concepto de nación, ligada a tres temas fundamentales(Registro Civil, cédula de ciudadanía y democracia) que concluyen en la incorporación de las personas a sus derechos civiles. 4. Alistamiento jurídico, operativo, procedimental con base en el nuevo marco normativo (reformas estructurales al sistema y proceso electoral) con miras a los procesos electorales. 5. Liderar, divulgar y promover el Código de Ética del Funcionario Electoral, de cara a los procesos comiciales de elección popular y mecanismos de participación ciudadana. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Foros, conversatorios y talleres lúdicos en colegios y universidades, para los niños y jóvenes, en ámbitos académicos sobre democracia, mecanismos de participación, paz y escenarios del post conflicto 2. Convenios interinstitucionales con entidades públicas y privadas que repliquen el modelo de valores cívicos y democráticos desarrollado por la entidad. 3. Talleres con entidades públicas y privadas en los que se desarrollen temas como valores cívicos, democráticos, participación, cultura de ciudadanía, reivindicación de derechos, con el propósito de fortalecer los valores cívicos y democráticos y la participación de todos los colombianos. 4. Publicación de la revista "Democracia Actual". 5. Foros, talleres, cursos, conversatorios con movimientos y partidos políticos. 6. Investigaciones de impacto nacional por su relevancia y trascendencia. 7. Publicaciones de impacto nacional por su relevancia y trascendencia.

CONTEXTO ESTRATÉGICO: CADENA DE VALOR

Identificar necesidades de servicio	<p>Atender las necesidades y expectativas de los colombianos en materia de registro de la vida civil, identificación, procesos electorales y mecanismos de participación ciudadana.</p>	<p>Población: Colombianos mayores de 18 años Colombianos menores de 18 años</p> <p>Entidades usuarias: Entidades públicas Entidades privadas</p>
Apoyar y gestionar la prestación del servicio	<p>Modelo de operación por procesos que integra la operación de la Registraduría Nacional del Estado Civil.</p>	<p>Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planeación y Direccionamiento Estratégico • Gestión de la Comunicación Pública y Estratégica <p>Apoyo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Talento Humano • Gestión Tecnológica de la Información y las Comunicaciones • Gestión Jurídica • Gestión Administrativa y Financiera • Gestión y control disciplinario <p>De evaluación y control:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión del Sistema de Control Interno
Ofrecer servicios	<p>Optimizar interna y externamente la gestión de los productos y servicios que se prestan a los Colombianos, a las entidades, organismos del Estado, a las empresas y a los particulares, así como desarrollar proyectos de formación de ciudadanos en valores cívicos, democráticos y de participación ciudadana para mejorar nuestra vida en comunidad.</p>	<p>Servicios de identificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificado de Estado de Cédula de Ciudadanía vía web • Consulta en línea la oficina donde se encuentra inscrito el Registro Civil de Nacimiento y Matrimonio • Acceso a la Información de las Bases de Datos • Consulta vía web si ya está listo su documento de identidad <p>Servicios electorales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Información Electoral Certificada • Consulte vía web si usted es Jurado de Votación • Consulte vía web su Lugar de Votación
Entrega de productos	<p>Asegurar la entrega eficiente, efectiva y oportuna de los productos a los usuarios internos y externos.</p>	<p>Productos de identificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registro Civil • Tarjeta de Identidad • Cédula de ciudadanía <p>Productos electorales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Censo electoral • Divipol • Certificado de inscripción y votación • Certificado de inscripción de candidatos • Acreditación de testigos electorales y jurados de votación

Valor público esperado

Necesidades satisfechas de los usuarios de la Registraduría Nacional del Estado Civil

Identificación:

- Confiabilidad y seguridad en los instrumentos de registro de la vida civil y la identificación de los colombianos.
- Promoción y garantía del registro oportuno y verídico de los eventos legales relacionados con la situación civil de las personas.

Electoral:

- Proceso electoral, confiable, organizado, eficiente y transparente.
- Democracia fortalecida con participación social, valores cívicos y expresión de la voluntad popular.



3

FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

MISIÓN

“Es misión de la Registraduría Nacional del Estado Civil, garantizar la organización y transparencia del proceso electoral, la oportunidad y confiabilidad de los escrutinios y resultados electorales, contribuir al fortalecimiento de la democracia mediante su neutralidad y objetividad, promover la participación social en la cual se requiere la expresión de la voluntad popular mediante sistemas de tipo electoral en cualquiera de sus modalidades, así como promover y garantizar en cada evento legal en que deba registrarse la situación civil de las personas, que se registren tales eventos, se disponga de su información a quien deba legalmente solicitarla, se certifique mediante los instrumentos idóneos establecidos por las disposiciones legales y se garantice su confiabilidad y seguridad plenas”. (Decreto 1010 de 2000 Artículo 4).

VISIÓN

La Registraduría Nacional del Estado Civil, haciendo uso de la más alta competencia de su talento humano, será en el 2019 una entidad reconocida a nivel nacional e internacional por la innovación, eficiencia y transparencia en la identificación de los colombianos, de los procesos electorales, de los mecanismos de participación ciudadana y por el fomento de los valores cívicos y democráticos, especialmente en niños y jóvenes.

VALORES



PRINCIPIOS

- Servicio a los colombianos en condiciones de igualdad.
- Garantía de imparcialidad a los actores políticos en los procesos electorales.
- El talento humano es lo más valioso de la entidad.
- Gestión democrática y participativa.
- Formación en valores cívicos y democráticos a los colombianos.

EJES ESTRATÉGICOS

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL



El fortalecimiento institucional se dirige a lograr que la Registraduría Nacional del Estado Civil se convierta en la entidad con los mejores índices de transparencia, confiabilidad y alta calidad en la prestación efectiva del servicio y en la entrega de sus productos a todos los colombianos y a todas las empresas públicas y privadas que así lo requieran dentro y fuera del territorio nacional, por medio del fortalecimiento de la gestión de las comunicaciones, la optimización de los procesos y procedimientos, la gestión tecnológica y la mejora en la gerencia de los recursos humanos, mediante incentivos, bienestar y mejoramiento de la cultura y ética en la institución, en aras de garantizar la eficiencia, efectividad y alta competitividad de los procesos institucionales, y aumentar la legitimidad y confianza entre los colombianos en la información y gestión de la Registraduría Nacional del Estado Civil.

En aras de avanzar en estos propósitos, se hace necesario aumentar la capacidad de coordinación entre el nivel central de la Registraduría Nacional del Estado Civil y las delegaciones, Registradurías municipales y auxiliares, a nivel regional y local. En este sentido, en el próximo cuatrienio se tendrá una Registraduría más articulada, desconcentrada pero también con una mayor coordinación en lo nacional y lo regional-local. El reto es profundizar la gestión y servicio de las áreas misionales (Identificación – Electoral) en el territorio local-regional.

FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN DE IDENTIFICACIÓN Y REGISTRO CIVIL



El fortalecimiento de la gestión de identificación y registro civil se orienta a lograr oportunidad, confiabilidad y seguridad en los instrumentos de registro de la vida civil y la identificación de los colombianos.

Se elevarán sustancialmente los niveles de calidad en la atención a los colombianos que tramitan registros civiles, tarjetas de identidad, cédulas de ciudadanía. Se dedicará un gran esfuerzo a la profundización de la modernización tecnológica del proceso misional de identificación con el objeto de asegurar una prestación efectiva de los servicios y entrega de productos con mejores tiempos de respuesta y calidad. Así como garantizar una atención oportuna, incluyente y efectiva a poblaciones vulnerables y/o con características especiales.

También realizaremos el registro de la vida civil y la identificación, como gestión, servicios y atención diferenciada, a la población que se reintegra a la sociedad como parte del postconflicto, a las víctimas del conflicto, a la población pobre y a las poblaciones indígenas, con el objeto de garantizar el goce de los derechos, la inclusión y la atención diferenciada.

FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ELECTORAL

La Registraduría Nacional del Estado Civil, debe constituirse en la institución que organiza y dirige las elecciones en nuestro país, para lo cual se requiere de ajustes legales, administrativos, y operativos orientados a mejorar su funcionamiento, garantizando un proceso electoral confiable, organizado, eficiente y transparente, con resultados electorales oportunos y confiables.



Nos enfocaremos en la implementación de políticas y directrices claras en materia electoral asegurando su despliegue a nivel desconcentrado y con todos los actores de los procesos electorales, para lo cual nos concentraremos en el desarrollo y alistamiento jurídico, operativo, procedimental y cívico de los procesos electorales. Así como, de la modernización del proceso electoral y de los mecanismos de participación ciudadana, principalmente en su sistematización integral.

FORTALECIMIENTO DE LOS VALORES CÍVICOS Y DEMOCRÁTICOS: “PROGRAMA TODOS SOMOS DEMOCRACIA”



La promoción y desarrollo de los valores cívicos y democráticos se orienta a consolidar una democracia fortalecida, con participación social, que sea expresión de la voluntad popular. Fortalecer los valores cívicos y democráticos, requiere la generación de identidad como actores políticos, ciudadanos y sociales y el respeto por las diferencias; también supone la imagen de lo público como el espacio colectivo donde resolvemos nuestras necesidades a través del patrimonio y los recursos públicos.

El fortalecimiento, promoción y desarrollo de valores cívicos y democráticos nos permitirá que nuestras nuevas generaciones puedan desarrollarse en un nuevo marco de decisión, elección, concertación, conciliación y nuevos consensos sobre los principales problemas familiares, sociales, económicos y políticos y en escenarios de postconflicto y de reconciliación entre los colombianos.



4

OBJETIVOS Y METAS ESTRATÉGICAS

OBJETIVOS Y METAS ESTRATÉGICAS

Plan Estratégico RNEC 2015 – 2019: Formulación Estratégica

Objetivos, metas e indicadores estratégicos aprobados por Comité Directivo:
29 de enero de 2016, 15 de febrero de 2016 y 29 de junio de 2017

MACROPROCESOS

Planeación y Direccionamiento Estratégico, Gestión de la Comunicación Pública y estratégica, Gestión Jurídica, Gestión de Talento Humano, Gestión Administrativa y Financiera, Registro Civil e Identificación, Electoral, Gestión del Sistema de Control Interno.

Objetivo Estratégico 1



Lograr que la Registraduría Nacional del Estado Civil se convierta en la entidad con mejores índices de transparencia, confiabilidad y alta calidad en la prestación efectiva del servicio y en la entrega de sus productos a todos los Colombianos y a todas las empresas públicas y privadas que así lo requieran dentro y fuera del territorio nacional.

Estrategias

1. **Servicio a los Colombianos:** Fortalecer la atención y el servicio al colombiano, ampliar los puntos de pago y realizar de manera oportuna y eficiente el trámite de las peticiones.
2. **Confianza jurídica:** Generar confianza en los colombianos de la información que genera la Registraduría Nacional del Estado Civil a través de la unificación de criterios jurídicos y respuestas con oportunidad y confiabilidad.
3. **Acceso a la información y transparencia:** Implementar acciones orientadas a disponer la información y su acceso en los términos que la ley y la RNEC establezcan, con el objeto de generar mayor disponibilidad de información y servicios al colombiano.
4. **Participación para el mejoramiento de servicios:** Implementar mecanismos de participación virtual y presencial de los Colombianos para el mejoramiento de los servicios y trámites.
5. **Gestión de riesgos de corrupción y gestión ética:** Implementar las acciones de identificación, valoración, monitoreo y revisión de los riesgos de corrupción y la gestión de valores y compromisos éticos para protección del interés público.
6. **Racionalización:** Desarrollar e implementar metodologías de revisión de la operación mediante la racionalización de actividades y reducción de los tiempos de los procesos, procedimientos y trámites para mejorar la oportunidad de la atención y los servicios.
7. **Gestión documental y reducción del uso del papel:** Desarrollar la administración, custodia y conservación de los documentos producidos por la RNEC y utilizar los medios electrónicos de archivo y gestión documental con el fin de optimizar los tiempos y recursos.
8. **Cultura de gestión de calidad:** Establecer mecanismos para fortalecer la cultura organizacional de los sistemas de gestión con el fin de generar un impacto en la moral, la motivación, satisfacción y productividad de los servidores públicos.
9. **Gestión ambiental:** Desarrollar políticas, actividades, campañas y actitudes de protección, cuidado del ambiente y manejo del agua, electricidad y de los residuos y desechos.
10. **Implementar el sistema de estadística:** Con el fin, de recopilar, organizar, procesar, analizar e interpretar la información de productos, servicios, gestión y resultados de la RNEC, para la toma de decisiones, la consolidación de la memoria institucional y provisión de información al colombiano, a las entidades públicas y las empresas.
11. **Planeación y control del desempeño:** Desarrollar instrumentos de formulación, seguimiento y control de actividades, productos, servicios y resultados, mediante la formulación de planes, tablero de control y acuerdos de gestión suscritos con los directivos del nivel central y desconcentrado.

Meta estratégica (Porcentaje o producto)

2016	2017	2018	2019
62.50%	12.50%	12.50%	12.50%

Presupuesto asignado (Funcionamiento)

2016	2017	2018	2019
presupuesto asignado PGN.	presupuesto asignado PGN.	Por definir PGN.	Por definir PGN.

Indicador

Fortalecimiento institucional:

Servicio a los colombianos
Transparencia
Confianza

Objetivo del Indicador:

Establecer el grado de avance de las actividades encaminadas a garantizar la transparencia, confiabilidad y alta calidad en la prestación de servicios y entrega de productos y trámites a los colombianos.

Plan Estratégico RNEC 2015 – 2019: Formulación Estratégica

Objetivos, metas e indicadores estratégicos aprobados por Comité Directivo:
29 de enero de 2016, 15 de febrero de 2016 y 29 de junio de 2017

PROYECTO

Centro de Estudios en Democracia y Asuntos Electorales – CEDAE

Objetivo Estratégico 2



Consolidar el CEDAE como centro de investigación, capacitación de las áreas misionales y formación de valores cívicos y democráticos que sirvan a nivel nacional y regional, brindando servicios a los colombianos, a las entidades públicas y privadas, así como a los partidos y movimientos políticos.

Estrategias

1. Foros, conversatorios y talleres lúdicos en colegios y universidades, para los niños y jóvenes, en ámbitos académicos y sobre democracia, mecanismos de participación, paz y escenarios del post conflicto.
2. Convenios interinstitucionales con entidades públicas y privadas que repliquen el modelo de valores cívicos y democráticos desarrollado por la entidad.
3. Talleres con entidades públicas y privadas en los que se desarrollen temas como valores cívicos, democráticos, participación, cultura de civilidad, reivindicación de derechos, con el propósito de fortalecer los valores cívicos y democráticos y la participación de todos los colombianos.
4. Publicación de la revista “Democracia actual”.
5. Foros, Talleres, cursos, conversatorios con movimientos y partidos políticos.
6. Investigaciones de impacto nacional por su relevancia y trascendencia.
7. Publicaciones de impacto nacional por su relevancia y trascendencia.

Meta estratégica (Porcentaje o producto)

2016	2017	2018	2019
30%	30%	15%	25%

Presupuesto asignado (Inversión)

2016	2017	2018	2019
presupuesto asignado PGN.	presupuesto asignado PGN.	Por definir PGN.	Por definir PGN.

Indicador

Fortalecimiento de los valores cívicos y democráticos

Objetivo del Indicador:

Medir el cumplimiento de actividades con las cuales se busca fortalecer los valores cívicos y democráticos.

Plan Estratégico RNEC 2015 – 2019: Formulación Estratégica

Objetivos, metas e indicadores estratégicos aprobados por Comité Directivo:
29 de enero de 2016, 15 de febrero de 2016 y 29 de junio de 2017

MACROPROCESO

Registro Civil e Identificación

Objetivo Estratégico 3



Optimizar los procesos de las áreas misionales de registro civil e identificación para asegurar una prestación efectiva del servicio a usuarios internos y externos, reduciendo los tiempos de respuesta y mejorando la calidad, mediante la renovación tecnológica de los sistemas de información del macroproceso.

Estrategias

Reformulación del proyecto de inversión inscrito ante la DNP orientando al fortalecimiento de la plataforma tecnológica en diferentes fases, a saber:

1. Renovar la plataforma tecnológica (equipos y software) a nivel central y desconcentrado.
2. Implementar la estación SIRC biométrica. Migrar las bases de datos de identificación a una única base de datos. Implementar el sistema SIRC WEB en hospitales.
3. Implementar la alta disponibilidad del ambiente web del sistema de identificación.

Meta estratégica (Porcentaje o producto)	
2016	Renovación de equipos 2230 equipos misionales.
2017	Renovación de la plataforma tecnológica en el sitio central. ()21%) Implementación del sistema SRC WEB en el hospital (4%)
2018	Implementar y poner a disposición el nuevo sistema de atención integrado de identificación y periféricos de las estaciones renovadas. Diseño funcional y de requerimientos con la arquitectura requerida, la infraestructura y el entorno de operación del sistema en una única base de datos biográfica y biométrica en alta disponibilidad.
2019	Base de datos biográfica y biométrica sincronizada en una data center alterno. Migración de la plataforma del sistema de identificación MorphoCivis a una infraestructura virtualizada.

Meta estratégica (Porcentaje o producto)			
2016	2017	2018	2019
25%	25%	25%	25%

Presupuesto asignado (Inversión)		
2016	2017	2018 - 2019
presupuesto asignado PGN.	presupuesto asignado PGN.	Por definir PGN.

Indicador

Fortalecimiento de la gestión de la identificación

Objetivo del Indicador:

1. Medir el grado de avance de la renovación de servidores y licencia de base de datos que soporta el sistema de registro civil e identificación.
2. Medir el avance de la implementación de sistema SRC WEB en hospitales y certificado de firma digital de función pública.

Plan Estratégico RNEC 2015 – 2019: Formulación Estratégica

Objetivos, metas e indicadores estratégicos aprobados por Comité Directivo:
29 de enero de 2016, 15 de febrero de 2016 y 29 de junio de 2017

MACROPROCESO

Electoral

Objetivo Estratégico 4



Fortalecer el proceso electoral, mediante la optimización de los procesos y la innovación tecnológica y la educación sobre ética y valores del recurso humano de la entidad, con el fin de garantizar la transparencia, confiabilidad y eficacia de las elecciones y de los diferentes mecanismos de participación ciudadana, con perspectiva de cambio y adaptación con ocasión de las fases de post conflicto.

Estrategias

Liderar, proponer, dirigir, diseñar e implementar, actuando de forma proactiva; políticas, procedimientos y directrices en materia electoral, que se adapten a las necesidades integrales del proceso, involucrando al estamento institucional en todos sus niveles, a los órganos del Estado que por su competencia deban brindar apoyo en el desarrollo de los procesos electorales, a la Cooperación Técnica Internacional, la sociedad civil y demás actores del proceso, haciendo énfasis en educación dirigida al recurso humano de la entidad y a los colombianos en general.

1. Generar políticas y directrices concretas en materia electoral, garantizando su irrigación al nivel desconcentrado y demás actores de los procesos electorales.
2. Liderar y coordinar con la Gerencia de Informática el proceso de inventario, actualización de desarrollo de aplicativos primordiales para los procesos de elecciones atípicas, mecanismos de participación ciudadana y proceso tales como consulta de los partidos, consejos estudiantiles, jueces de paz, entre otros.
3. Apoyar el programa interinstitucional de educación electoral dirigido a los niños y jóvenes con el fin de formar colombianos con sentido de apropiación y pertenencia, abarcándolo en el concepto de nación, ligada a tres temas fundamentales (Registro civil, cédula de ciudadanía y democracia) que concluyen en la incorporación en las personas a sus derechos civiles.
4. Alistamiento jurídico, operativo, procedimental con base en el nuevo marco normativo (reformas estructurales al sistema y proceso electoral) con miras a los procesos electorales.
5. Liderar, divulgar y promover el código de ética del funcionario electoral, de cara a los procesos comiciales de elección popular y mecanismos de participación ciudadana.

Meta estratégica (Porcentaje o producto)

2016 - 2017	2018 - 2019
60%	40%

Presupuesto asignado (Inversión)

2016	2017	2018	2019
presupuesto asignado PGN.	presupuesto asignado PGN.	Por definir PGN.	Por definir PGN.

Indicador

Fortalecimiento de la Gestión Electoral

Objetivo del Indicador:

Medir el avance de las actividades programadas que permitirán el fortalecimiento del proceso electoral.

Plan Estratégico RNEC 2015 – 2019: Formulación Estratégica

Objetivos, metas e indicadores estratégicos aprobados por Comité Directivo:
29 de enero de 2016, 15 de febrero de 2016 y 29 de junio de 2017

MACROPROCESO

Gestión del Talento Humano

Objetivo Estratégico 5



Fortalecer la gestión del desarrollo, desempeño, relaciones humanas y sociales de los servidores de la RNEC, para que estos sean más eficaces y eficientes en la realización de sus actividades, a través de los planes, programas y proyectos de la gerencia del talento humano.

Estrategias

1. Desarrollar las actividades formuladas en el Programa de Bienestar Social, para promover la calidad de vida y afianzar el desempeño laboral.
2. Desarrollar las actividades formuladas en el Plan Institucional de Formación y Capacitación, Inducción, Reinducción y la ejecución del proyecto de inversión, para fortalecer las capacidades, conocimientos, destrezas, habilidades y competencias fundamentales.
3. Desarrollar las actividades formuladas para el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – SG-SST.
4. Impulsar el programa de gestión ética a través del comité y los gestores éticos.
5. Realizar las gestiones pertinentes con las entidades que apoyen el proceso de medición de la cultura organizacional para identificar el tipo de cultura actual de la Entidad y establecer el instrumento de medición y seleccionar las variables a evaluar e iniciar las acciones de intervención y mejora en las áreas que lo requieran.

Meta estratégica (Porcentaje o producto)

2016	2017	2018	2019
25%	25%	25%	25%

Presupuesto asignado (Inversión)

2016	2017	2018	2019
presupuesto asignado PGN.	presupuesto asignado PGN.	Por definir PGN.	Por definir PGN.

Indicador

Fortalecimiento institucional

Objetivo del Indicador:

Medir el grado de avance de las actividades de los planes, programas y proyectos del macroproceso de Gestión de Talento Humano.

Plan Estratégico RNEC 2015 – 2019: Formulación Estratégica

Objetivos, metas e indicadores estratégicos aprobados por Comité Directivo:
29 de enero de 2016, 15 de febrero de 2016 y 29 de junio de 2017

MACROPROCESO

Gestión Tecnológica de la Información y las Comunicaciones

Objetivo Estratégico 6



Modernizar la infraestructura tecnológica orientada a la optimización de procesos misionales y de apoyo que permitan responder en condiciones de oportunidad y eficacia a la sociedad.

Estrategias

1. Gestionar adecuadamente el cambio tecnológico estructurando desde los estudios técnicos de viabilidad, hasta la formulación para cada uno de los proyectos de la entidad, a fin de obtener una infraestructura adecuada y acorte a los techos presupuestales establecidos.
2. Gestionar la implementación y/o actualización de sistemas homogéneos, estandarizados, integrados y flexibles con capacidad de evolución a largo plazo, orientando al mejoramiento continuo y a la gestión de Calidad implementada por la entidad.
3. Dar continuidad a la aplicación a la cobertura de conectividad a través de las redes WAN y LAN a nivel Nacional para que de esta manera se optimicen la operatividad de la Registraduría y se brinden servicios de calidad.

Meta estratégica (Porcentaje o producto)

2016 - 2017	2018 - 2019
60%	40%

Presupuesto asignado (Inversión)

2016	2017	2018	2019
presupuesto asignado PGN.	presupuesto asignado PGN.	Por definir PGN.	Por definir PGN.

Indicador

Fortalecimiento institucional

Objetivo del Indicador:

Determinar el porcentaje de actualización y modernización la infraestructura tecnológica de la Registraduría Nacional del Estado Civil.



5

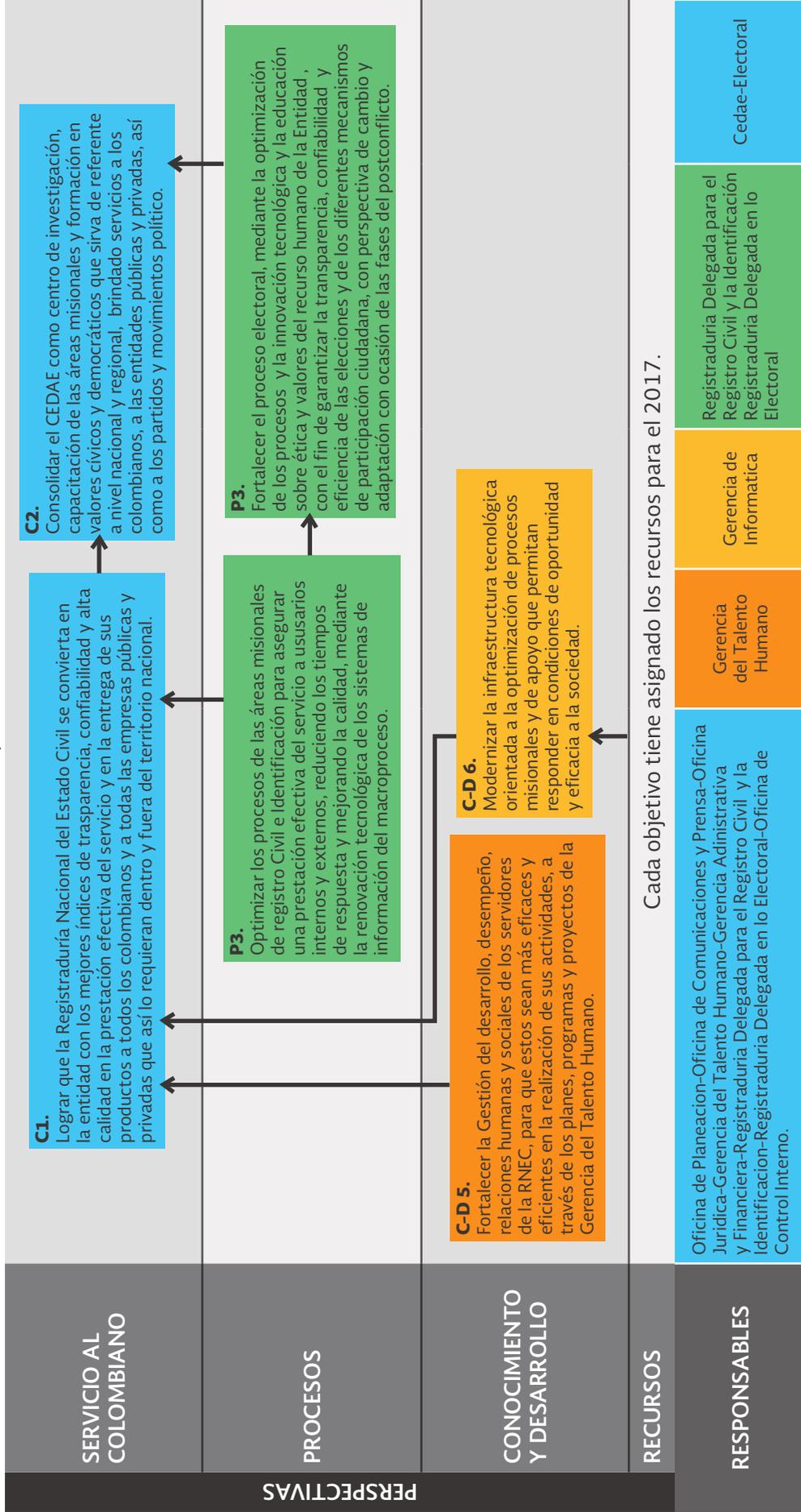
MAPA ESTRATÉGICO

MAPA ESTRATÉGICO REGISTRADURIA NACIONAL DEL ESTADO CIVIL RNEC 2015-2019
OFERTA DE VALOR PÚBLICO (MEGA)

Optimizar interna y externamente la gestión de los productos, servicios y trámites que se prestan a los Colombianos; a las entidades y organismos del Estado; a las empresas y a los particulares, así como desarrollar el programa Todos somos Democracia y proyectos de formación de ciudadanos en valores cívicos, democráticos y de participación ciudadana para mejorar nuestra vida en comunidad.

OBJETO

Es objeto de la Registraduría Nacional del Estado Civil, registrar la vida civil e identificar a los colombianos y organizar los procesos electorales y los mecanismos de participación ciudadana, en orden a apoyar la administración de justicia y el fortalecimiento democrático del país.
 (Art. 2 Decreto Ley 1010 de 2000)



Objetivos relacionados con la transparencia, el servicio a los colombianos y el posicionamiento de la entidad.

Objetivos relacionados con la optimización de procesos.

Objetivo relacionado con el fortalecimiento del talento humano.

Objetivo relacionado con tecnología.



6

ANEXOS Y REFERENCIAS

ANEXOS

1. Resolución RNEC N° 717 de 2016. “Por la cual se establece el sistema de planes de la Registraduría nacional del Estado Civil”.
2. Matriz de formulación estratégica RNEC 2015-2019. “Objetivos, metas e indicadores estratégicos aprobados por Comité Directivo: 29 de enero y 15 de febrero de 2016”.
3. Matriz de formulación estratégica RNEC 2015-2019. “Objetivos, metas e indicadores estratégicos aprobados por Comité Directivo: 29 de junio de 2017”.

REFERENCIAS

1. Barry BOZEMAN (1990): Gestión pública estratégica. En Joan SUBIRATS (1990): Lecturas de Gestión Pública. Madrid, Ministerio para las Administraciones Públicas.
2. Barry BOZEMAN (2007): Public values and Public Interest. Counterbalancing individualism economic. Washintong, Georgetown University Press.
3. Mark MOORE (1995): Gerencia estratégica en el sector público. México, El Colegio de México y Fondo de Cultura Económica.
4. Michael BARZELAY y Colin CAMPBELL (2003): Preparing for The Future: Strategic Planning of the U.S. Air Force. Washintong, Brookings Institution Press.
5. John M. BRYSON (2011): Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Strengthening and Sustaining Organizational Achiviement. 4Th.Edition. San Francisco, Jossey-Bass.
6. John M. BRYSON and Farnum K. ALSTON (2011): Creating Your Strategic Plan. A Workbook for Public and Nonprofit Organizations. 3Th. Edition. San Francisco, Jossey-Bass.
7. John M. BRYSON, Barbara Crosby and Laura Bloomberg (2014): Public Value Governance: Moving beyond: Traditional Public Administration and the New Public Management. Public Administration Review, V 74, Issue 4, July/August.
8. Mark H. MOORE (2014): Public Value Accounting: Establishing the Philosophical Basis. Public Administration Review. No. 74. Issue 4. July/August.
9. Janet V. DENHARDT and Robert DENHARDT (2015): The New Public Service Revisited. Public Administration Review, V 75, Issue 5, September/October.
10. Cástulo MORALES PAYARES (2007, 2015): Planeación Estratégica Institucional con Enfoque de Capacidades. Bogotá D.C., RNEC-Oficina de Planeación.



REGISTRADURÍA NACIONAL DEL ESTADO CIVIL