

Estructura del “Plan Estratégico 2019-2023: la Registraduría del siglo XXI”

“La estrategia es la armonización de las aspiraciones con las capacidades (Gaddis, 2019). Un buen estratega es, por lo tanto, quien logra conciliar los medios con los fines, para así llevar a cabo de manera óptima las transformaciones y objetivos que se propone”.

Esquema y metodología del Plan Estratégico		
Estructura	Datos de estructura	Contenido
Etapas y pasos de la planeación estratégica	4 etapas y 10 pasos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organización del proceso de planeación estratégica y análisis del entorno 2. Identificación y análisis de los asuntos estratégicos 3. Desarrollo de estrategias y planes de acción 4. Implementación de estrategias
Esquema de la planeación estratégica de la RNEC (2019-2023)	8 componentes y sus fundamentos metodológicos y desarrollos	<p>El esquema de planeación lo componen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mandatos jurídicos 2. Líneas estratégicas (4) <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos Estratégicos (5) • Presupuesto <p>Objetivos de Desarrollo Sostenible</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Visión y valores 4. Contexto estratégico <ol style="list-style-type: none"> 4.1 Contexto interno <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA del nivel central (RNEC) • Análisis FODA del nivel central (Fondo Rotatorio de la Registraduría) • Matriz de problemas y soluciones del nivel central • Análisis FODA del nivel desconcentrado (RNEC) • Evaluaciones internas de las PQRSDC 4.2 Contexto externo <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico del macrocontexto: análisis PESTEL • Evaluaciones externas: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización de los Estados Americanos (OEA) ▪ Misión de Observación Electoral (MOE) ▪ Encuestas de satisfacción 5. Árbol de problemas institucionales 6. FODA 7. Nombre del Plan Estratégico 8. Formulación de objetivos estratégicos <ul style="list-style-type: none"> • Estrategias y actividades

		<ul style="list-style-type: none"> • Metas (anuales) • Recursos (inversión y funcionamiento) • Responsables • Indicadores
Líneas estratégicas	4 líneas estratégicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de nuevas tecnologías 2. Reestructuración de la entidad 3. Cambios normativos 4. Sostenibilidad ambiental
Objetivos estratégicos	5 objetivos estratégicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rediseñar la arquitectura organizacional de la entidad para fortalecer sus capacidades. 2. Optimizar y modernizar los procesos misionales y de apoyo de la entidad gracias al uso de nuevas tecnologías. 3. Fortalecer la democracia mediante reformas legales estratégicas, el posicionamiento del nuevo sistema democrático juvenil y la adopción de un enfoque diferencial. 4. Priorizar el servicio al usuario como eje central para la creación de valor público. 5. Hacer de la RNEC una entidad respetuosa del medio ambiente que contribuya a la mitigación del cambio climático.

I. Diagnóstico estratégico

1. Macrocontexto: análisis PESTEL

Macrocontexto: PESTEL	<p>6 contextos analizados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Político 2. Económico 3. Social 4. Tecnológico 5. Ecológico 6. Legal <p>15 factores determinantes se tomaron en cuenta para desarrollar el diagnóstico</p>	<p>1.1 Macroentorno político:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1.1 Dispersión del abstencionismo en el territorio colombiano <p>1.2 Macroentorno económico:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.2.1 Coyuntura económica actual 1.2.2 Impacto de la calificación de riesgo país en la tasa representativa del mercado (TRM) 1.2.3 Dificultades para la asignación de recursos <p>1.3 Macroentorno social:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.3.1 Distribución del crecimiento poblacional 1.3.2 Envejecimiento de la población 1.3.3 Impacto del crecimiento de la población en la demanda de servicios 1.3.4 Crisis migratoria de Venezuela <p>1.4 Macroentorno tecnológico:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.4.1 Panorama de la cobertura de internet en el territorio nacional 1.4.2 Tendencias en la transformación digital
------------------------------	---	---

		<p>1.5. Macroentorno ecológico: 1.5.1 Impacto del cambio climático en la sociedad global 1.5.2 Impacto del cambio climático en Colombia 1.5.3 El reto de las enfermedades infecciosas</p> <p>1.6 Macroentorno legal: 1.6.1. La adopción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 1.6.2. Dispersión normativa que afecta la gestión de los procesos</p>
2. Contexto de la organización (interno y externo)		
2.1. Contexto interno	5 fortalezas	<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento, experiencia, competencia y compromiso de su recurso humano. • Presencia en todo el territorio nacional. • Implementación de herramientas tecnológicas, tales como plataforma SRC-WEB, motor multibiométrico (dactilar y facial), equipos de cómputo y Estaciones Integradas de Servicios (EIS). • Buena imagen institucional. • Exclusividad para administrar las bases de datos de biometría, identificación y registro civil.
	8 debilidades	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal insuficiente. • Cantidad y frecuencia insuficiente de capacitaciones laborales ofrecidas por parte de la entidad a sus funcionarios, en especial de inducción y reinducción. • Infraestructura tecnológica insuficiente. • Recursos financieros insuficientes. • Inadecuada infraestructura física. • Deficiencias en la gestión documental. • Dependencia de terceros para la planeación y ejecución de los procesos misionales. • Escasos o ineficaces canales de comunicación con la ciudadanía.
2.2. Contexto externo	5 oportunidades	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones a través de plataformas digitales y convenios con otras entidades. • Adquisición, desarrollo, implementación y aprovechamiento de nuevas tecnologías. • Políticas estatales en materia digital.

		<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento nacional e internacional de su gestión (en especial, de su eficiencia para entregar los resultados electorales no oficiales). • Convenios interinstitucionales.
	6 amenazas	Amenazas: <ul style="list-style-type: none"> • Vulnerabilidad ante ataques informáticos. • Obsolescencia de los equipos. • Políticas fiscales que limitan el acceso a recursos. • Cambios normativos. • Pérdida de la buena imagen institucional. • Vulnerabilidad ante los efectos económicos y sociales de epidemias o pandemias.
2.3. Árbol de problemas de la RNEC	1 problema central	Problema: baja calidad en la prestación de servicios y en la atención al público
	7 líneas de problemas de la RNEC	<ul style="list-style-type: none"> • Personal • Capacitación • Tecnología • Canales de Atención • Infraestructura física • Gestión documental • Gestión ambiental
	17 problemas o causas del problema central tomados en cuenta	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad laboral • Insuficiencia de personal • Difícil acceso a los sitios de formación para los servidores de las dependencias del nivel desconcentrado • Frecuencia insuficiente de las capacitaciones en el nivel desconcentrado, en especial, de inducción y reinducción • Obsolescencia de la infraestructura tecnológica • Herramientas tecnológicas insuficientes y con algún grado de obsolescencia • Falta de interoperabilidad de las bases de datos que administra la RNEC • Falta de un centro unificado de atención al ciudadano • Falta de un centro de llamadas (<i>call center</i>) para atender al ciudadano • Canales de comunicación con el ciudadano escasos o ineficaces • Espacios físicos insuficientes

		<ul style="list-style-type: none"> • Falta de inmuebles propios • Infraestructura física inadecuada • Debilidad en la administración de la documentación producida y recibida desde su origen hasta su destino • Deficiencias en la gestión documental • Inadecuado manejo, tratamiento y disposición final de los diferentes residuos generados en la RNEC • Falta de capacitación y sensibilización en materia ambiental
	<p>15 efectos o problemas consecuencia tomados en cuenta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Altas cargas de trabajo • Incumplimiento en los tiempos de atención y respuesta de solicitudes • Personal que a veces presenta deficiencias en el ejercicio de algunas de sus funciones, principalmente en el nivel desconcentrado • Improductividad e ineficiencia en las funciones realizadas • Ataques informáticos • Dependencia de terceros para la planeación y ejecución de procesos misionales • Insatisfacción de los colombianos frente a los canales de atención dispuestos • Aumento de las PQRSDC • Incomodidad de los usuarios que acceden a los servicios en las sedes de la RNEC • Acciones judiciales por parte de los usuarios con discapacidad • Desgaste administrativo, reprocesos, altos costos económicos y jurídicos • Acceso deficiente e inoportuno a la información por parte del público • Clausura o sellamientos • Afectación del presupuesto de la RNEC • Sanciones ambientales

II. Plataforma estratégica

1. Misión	1	Constitucional y legal
2. Visión	1	La RNEC será, en 2023, una institución que les facilite la vida a los colombianos gracias al rediseño de su arquitectura organizacional, al uso estratégico de nuevas tecnologías para el cumplimiento de sus misiones y a la adopción de una nueva cultura organizacional de atención que esté centrada en el ciudadano como principal fuente de creación de valor público. Asimismo, la entidad gozará de una mejor reputación, pues habrá contribuido activamente a simplificar los trámites de registro civil e identificación, a modernizar las elecciones, a fortalecer la democracia colombiana, a reducir el abstencionismo electoral, a consolidar el nuevo sistema de democracia juvenil y a mitigar el cambio climático con un modelo de operación respetuoso del medio ambiente.
3. Valores y principios institucionales	8 principios y valores	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Imparcialidad • Objetividad • Responsabilidad • Transparencia • Tolerancia • Don de gente • Vocación de servicio
4. Partes interesadas (matriz de partes interesadas en sus procesos misionales)	2 sectores: público y privado 12 categorías de actores	Mapa de actores del macroproceso Electoral: 2 sectores, 8 categorías de actores y 23 actores mapeados Mapa de actores del macroproceso de Registro Civil e Identificación: 2 sectores, 4 categorías de actores
5. Cadena de valor	5 pasos de generación de valor	1) Identificar necesidades de servicio. 2) Apoyar y gestionar la prestación de los servicios. 3) Ofrecer servicios. 4) Entregar productos. 5) Valor público esperado: necesidades satisfechas de los usuarios de la RNEC frente a los procesos misionales.
6. Objetivos estratégicos	5 objetivos estratégicos	Citados más arriba.
	7 líneas temáticas de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Personal • Capacitación

		<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología • Canales de Atención • Infraestructura física • Gestión documental. • Gestión ambiental
	1 objetivo general	Alta calidad en la prestación de servicios y en la atención al público
	17 objetivos de medio	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad laboral • Suficiente personal • Acceso fácil a los sitios de formación para los servidores de las dependencias del nivel desconcentrado • Suficiente capacitación en el nivel central y en el desconcentrado, en especial de inducción y reinducción. • Actualización de la infraestructura tecnológica • Suficientes y adecuadas herramientas tecnológicas • Interoperabilidad de las bases de datos que administra la RNEC • Habilitación de un centro multiservicios y unificado de atención al ciudadano • Adquisición de un centro de llamadas (<i>call center</i>) para atender al ciudadano • Canales de comunicación con el ciudadano suficientes y eficaces • Espacios físicos suficientes • Adquisición de inmuebles propios • Adecuada infraestructura física • Fortalecimiento de la administración de la documentación producida y recibida desde su origen hasta su destino • Eficiencia en la gestión documental • Suficiente capacitación y sensibilización en materia ambiental • Adecuado manejo, tratamiento y disposición final de los diferentes residuos generados en la RNEC

	14 objetivos de fines	<ul style="list-style-type: none"> • Cargas de trabajo adecuadas • Cumplimiento de los tiempos de atención y respuesta de solicitudes • Personal que ejerce sus funciones siempre con un alto nivel de preparación • Gestión eficiente • Invulnerabilidad informática • Menor dependencia de terceros para la planeación y ejecución de procesos misionales • Satisfacción de los colombianos frente a los canales de atención dispuestos • Reducción de las PQRSDC • Comodidad de los usuarios que acceden a los servicios en las sedes de la RNEC • Menos acciones judiciales presentadas por parte de los usuarios insatisfechos • Organización administrativa eficiente y bajos costos económicos y jurídicos • Acceso eficiente y oportuno a la información por parte del público • Cumplimiento de la normativa ambiental • Sedes respetuosas del medio ambiente
8. Formulación estratégica	<p>9 logros esperados en valor público</p> <p>5 objetivos estratégicos</p> <p>43 estrategias</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura organizacional articulada, eficiente y fortalecida. 2. Servidores públicos suficientes, con las más altas calidades humanas, sociales, culturales, técnicas, operativas, profesionales y preparados para los retos tecnológicos. 3. Servicios digitales y de tecnología de última generación que impactan y reducen los tiempos de entrega de productos y servicios 4. Procesos misionales y de apoyo que responden con oportunidad y eficacia a la sociedad 5. Proceso electoral confiable, eficiente y transparente, con resultados electorales oportunos y confiables. 6. Democracia fortalecida, neutra, objetiva y con alta participación social como expresión de la voluntad popular 7. Legitimidad y mayor grado de confianza de los colombianos en la información y los servicios prestados

		<ul style="list-style-type: none"> 8. Atención en instalaciones físicas y virtuales que responden con altos estándares de calidad a los requerimientos de los colombianos 9. Entidad ambientalmente sostenible, limpia y que contribuye a mitigar el cambio climático.
	Objetivo 1: 9 estrategias	<p>Objetivo 1. Rediseñar la arquitectura organizacional de la entidad para fortalecer sus capacidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Reestructurar orgánica y funcionalmente la RNEC en los niveles central y desconcentrado. 2. Fortalecer y redistribuir la planta de personal en los niveles central y desconcentrado. 3. Lograr el reajuste salarial de los servidores públicos de la RNEC. 4. Aumentar la autosostenibilidad financiera de la RNEC mediante el ajuste tarifario y otras estrategias 5. Adoptar protocolos sanitarios y de bioseguridad que permitan mantener “espacios sanos” frente a la pandemia en las instalaciones de la entidad 6. Crear una dependencia encargada de asuntos internacionales y fortalecer el servicio al usuario en el exterior 7. Robustecer la estrategia de capacitación de funcionarios en la entidad, con especial énfasis en su inducción y reinducción 8. Crear y desarrollar la estrategia de lucha anticorrupción en la entidad y obtener la certificación en la norma de gestión antisoborno ISO 37001 9. Gestionar y obtener la certificación de la entidad en la norma de gestión de seguridad y salud en el trabajo ISO 45001
	Objetivo 2: 9 estrategias	<p>Objetivo 2. Optimizar y modernizar los procesos misionales y de apoyo de la entidad gracias al uso de nuevas tecnologías:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Virtualizar aceleradamente los procesos de gestión, fortalecer el teletrabajo y flexibilizar los horarios para elevar la productividad de los servidores e impactar positivamente el medio ambiente. 2. Impulsar la transformación digital de los procesos de la entidad a través de

		<p>innovaciones como registro civil en línea, cédula electrónica, cédula digital y voto mixto, entre otros.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Portabilizar sistemas y herramientas informáticas mediante la creación de nuevas aplicaciones 4. Automatizar procesos y virtualizar servicios 5. Alinear el diseño del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) con la transformación digital de la RNEC 6. Crear el grupo de trabajo de Innovación Tecnológica, Analítica de Datos e Inteligencia Artificial 7. Implementar el sistema de gestión integral de seguridad de la información y obtener la certificación de la entidad en la norma de seguridad de la información ISO 27001 8. Desarrollar una herramienta para actualizar la DIVIPOLE y fortalecer la zonificación electoral 9. Implementar el sistema de gestión de documentos electrónicos de archivo (SGDEA)
	<p>Objetivo 3: 9 estrategias</p>	<p>Objetivo 3. Fortalecer la democracia mediante reformas legales estratégicas, el posicionamiento del nuevo sistema democrático juvenil y la adopción de un enfoque diferencial:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar, articuladamente con el CNE, la presentación y aprobación del proyecto de nuevo Código Electoral ante el Congreso de la República. 2. Implementar las medidas que estimulan la participación electoral, contempladas en el proyecto de nuevo Código Electoral: extensión de la jornada electoral, transporte gratuito el día de las elecciones, voto anticipado, voto domiciliario, mayores estímulos para el votante y facilidades para la inscripción. 3. Diseñar e implementar estrategias para reducir la cantidad de votos nulos en las elecciones. 4. Implementar, posicionar y hacer pedagogía del nuevo sistema de democracia juvenil 5. Diseñar un sistema de capacitaciones de impacto nacional en valores democráticos para jóvenes entre los 14 y 18 años. 6. Promover y racionalizar el uso de los mecanismos de participación ciudadana

		<ul style="list-style-type: none"> 7. Crear una dependencia encargada de fomentar la participación ciudadana y la democracia con enfoque diferencial 8. Fortalecer y transformar el CEDAE en un instituto de investigación, capacitación y educación en democracia 9. Modernizar los procesos de Registro Civil e identificación como presupuestos de la democracia
	Objetivo 4: 7 estrategias	<p>Objetivo 4. Priorizar el servicio al usuario como eje central para la creación de valor público:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Virtualizar aceleradamente los procesos de servicio al usuario, fortalecer los servicios digitales y eliminar al máximo los trámites presenciales. 2. Cambiar el paradigma cultural de los servidores en cuanto al servicio al usuario teniendo en cuenta nuevos valores institucionales, entre otros factores. 3. Usar metodologías de diseño del servicio centradas en el ciudadano y los usuarios 4. Crear una dependencia encargada en Servicio al Usuario 5. Formular e inscribir un proyecto de inversión que fortalezca la atención al ciudadano para las vigencias de 2021 a 2023. 6. Crear nuevas Registradurías auxiliares y quioscos digitales, en función de las necesidades demográficas, los requisitos legales y las capacidades presupuestales. 7. Aumentar la oferta estadística en línea al público y hacer más funcional la página web de la entidad.
	Objetivo 5:9 estrategias	<p>Objetivo 5. Hacer de la RNEC una entidad respetuosa del medio ambiente que contribuya a la mitigación del cambio climático:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Elaborar el Plan de Gestión Ambiental(PGA) de la entidad para el cuatrienio 2. Desarrollar un modelo sostenible de adquisición de bienes y servicios 3. Fortalecer el esquema de disminución y disposición de residuos sólidos

		<ol style="list-style-type: none"> 4. Fomentar la cultura y ciudadanía ambiental, así como el uso razonable de los recursos naturales entre servidores y usuarios 5. Fortalecer la política de cero papel en la entidad 6. Diseñar e implementar un plan de recolección, remate, reciclaje, destrucción y disposición final del material electoral sobrante de los procesos electorales 7. Fortalecer la estrategia de sustitución de medios de movilidad contaminante por el uso de medios de transporte ecológicos alternativos entre los servidores de la entidad 8. Implementar tecnologías y sistemas que permitan el ahorro y la reutilización del agua en la entidad 9. Gestionar y obtener la certificación de la entidad en la norma ambiental ISO 14001
<p>9. Mapa estratégico (cuadro de mando integral)</p>	<p>4 perspectivas del mapa estratégico:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cliente/usuario 2. Procesos 3. Crecimiento y desarrollo 4. Finanzas 	<p>Interacción de los objetivos estratégicos desde cuatro perspectivas:</p> <p>Objetivo 1 (perspectiva de crecimiento y desarrollo): Objetivo relacionado con el rediseño institucional.</p> <p>Objetivo 2 (perspectiva de procesos): Objetivo relacionado con la optimización de procesos a través de la implementación de nuevas tecnologías.</p> <p>Objetivo 3 (perspectiva del cliente): Objetivo relacionado con el servicio al usuario en lo referente al fortalecimiento de la democracia.</p> <p>Objetivo 4 (perspectiva del cliente): Objetivo relacionado con el servicio al usuario y el posicionamiento de la entidad.</p> <p>Objetivo 5 (perspectiva procesos): Objetivo relacionado con la gestión ambiental.</p> <p>Oferta de valor público: Fortalecer la atención al público y optimizar los productos, servicios y trámites que la RNEC les presta a los colombianos, a través de la ejecución de proyectos de arquitectura organizacional y de implementación de nuevas tecnologías.</p>



Fundamento teórico que se destaca:

La adopción de la *eficiencia*, en su sentido moral (no en su sentido técnico-científico usual), como principio institucional y criterio con el cual debe medirse el grado en que un Estado crea lo que se denomina *valor público*.

Eficiencia: obligación de maximizar el bienestar social (de tantas personas como sea posible) al tiempo que se minimizan a cero los costos morales de lograr ese fin.

Este principio moral obliga, pues, a la RNEC a maximizar su contribución al bienestar de los ciudadanos.

Valor público: aquello que el Estado hace que sirve para materializar aquello que la sociedad valora o es bueno para la sociedad, es decir, aquello que le proporciona bienestar (Bryson, Crosby y Bloomberg, 2014).

El Estado, entonces, crea valor público a través de los bienes y servicios que provee y, por supuesto, de todas las labores y procesos que ejecuta, en todos los niveles, a fin de ofrecer dichos bienes y servicios. De manera que, cuanto más eficiente es la Administración Pública, es decir, cuanto más bienestar social provee, más valor público esta crea.