

2016-2020

# Plan Estratégico Institucional



## **INDICE**

### **CONTENIDO**

1	OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATEGICO (PEI): .....	6
2	METODOLOGIA EMPLEADA PARA LA ELABORACION DEL PEI: .....	6
3	DIAGNOSTICO SITUACIONAL: .....	7
3.1	ANTECEDENTES INSTITUCIONALES: .....	7
3.2	ANALISIS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS ..	8
4	MARCO ESTRATEGICO .....	9
4.1	MISION Y VISION .....	9
4.2	VALORES .....	10
5	DESPLIEGUE ESTRATEGICO .....	11
5.1	LINEAS, OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATEGICAS .....	11
6	CUADROS DE MANDO .....	14
7	ANÁLISIS DE RIESGOS .....	32
7.1	MATRIZ DE ANÁLISIS DE RIESGOS .....	33
8	BIBLIOGRAFIA Y DOCUMENTACION DE REFERENCIA UTILIZADA PARA LA REALIZACION DEL PLAN ESTRATEGICO .....	43

## **ACRÓNIMOS**

ANALISIS FODA: Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

CIP: Cedula de Identidad Personal

GOES: Gobierno de El Salvador

HH: Horas Hombre

IOV: Indicador Objetivamente Verificable

LORNPN: Ley Orgánica del Registro Nacional de las Personas Naturales

LTREF: Ley Transitoria del Registro del Estado Familiar y de los Regímenes Patrimoniales del Matrimonio.

M: Millones (Unidad de medida utilizada junto a un número dentro de cuadros y expresa millones)

MB: Empresa Mühlbauer

PEI: Plan Estratégico Institucional

REF: Registro del Estado Familiar

RNPN: Registro Nacional de las Personas Naturales

## **MENSAJE DE LA PRESIDENCIA**

*“Todo lo que es valioso en la sociedad humana depende de la oportunidad de desarrollo que se otorgue al individuo” Albert Einstein.*

Reafirmamos que además de las responsabilidades que todas y todos tenemos en el logro del desarrollo sostenible de nuestro país, colectivamente como Registro Nacional de las Personas Naturales, tenemos la responsabilidad de construir un PLAN ESTRATEGICO que nos permitan mejorar el cumplimiento de nuestro mandato, en el marco del respeto y defensa de los principios de dignidad humana, solidaridad, responsabilidad común, e igualdad. Por lo que afirmamos que el RNPN está al servicio de la sociedad salvadoreña.

Nuestro Plan Estratégico tiene un enfoque holístico, es una herramienta de gestión que nos permite apoyar la toma de decisiones en torno al camino que debemos recorrer en el futuro para adecuarnos a las demandas que nos impone el entorno y lograr la mejora constante de nuestros servicios relativos al logro de la universalidad del goce de los derechos a tener una única identidad e identificación, segura, fehaciente y confiable soporte básico para el logro de los objetivos de Desarrollo sostenible.

Nos hemos propuesto servicios de calidad orientados a las y los ciudadanos, fortalecimiento de la infraestructura tecnológica potencial motor para seguir desarrollando nuestras soluciones informáticas y así contar con un modelo tecnológico sostenible que pueda atender las demandas de interconexión con el sector público, para satisfacer de mejor manera los derechos sociales de la población.

Todos las Direcciones deben centrarse en dar respuestas innovadoras para viejos y nuevos problemas, en lo que respecta al registro, emisión y entrega del DUI tanto en El Salvador como en el exterior, para todo ello, el talento humano, del RNPN es una fortaleza, hemos sido testigos de importantes avances, tales como levantamiento de procesos en todas nuestras direcciones, fortalecimiento del DUI en el exterior, permanente vigilancia de la base de datos, acercamiento de nuestros servicios en aéreas poblaciones de menores ingresos, sinergia con los Registros del Estado Familiar; nueva edición del DUI con mayores niveles de seguridad, con esta practicas positivas como base necesitamos desarrollar nuevas acciones de trabajo con mayores grados de eficiencia.

El Plan Estratégico contiene las siguientes líneas estratégicas: Servicio público de calidad, orientado a la persona humana; fortalecimiento tecnológico e institucional; sistema integral de Registro del Estado Familiar; sistema de gestión de calidad; registro, emisión y entrega del DUI en el exterior; registro, emisión y entrega del DUI en el país.

Los objetivos estratégicos construidos deben coherentemente plasmarse en los planes, indicadores, metas y acciones por las direcciones y unidades. La implementación del plan estratégico depende del trabajo articulado en las Direcciones y entre las direcciones; así como la sinergia que debemos desarrollar con las instancias estatales en interconexión.

No hare caso omiso de las dificultades frente que enfrentamos y precisamente el Plan Estratégico nos da la hoja de ruta que posibilita ponernos en la ruta de superar dificultades, de todos nosotros depende fortalecer al Registro Nacional de las Personas Naturales, para que cumpla con su misión constitucional y legal, de que “Toda persona tiene derecho a tener un nombre que la identifique” consagrado en el capítulo II, relativo a los derechos sociales, artículo 36 de la Constitución de la República.

Máster María Margarita Velado

Presidenta de la Junta Directiva y Registradora Nacional de las Personas Naturales

## **1 OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATEGICO (PEI):**

El Planeamiento Estratégico Institucional es un proceso de reflexión sistematizada y colectiva por parte de los actores de una Institución en torno al desempeño global de la misma, que culmina en la formulación de iniciativas, identificando inductores de actuación y medios apropiados, que permitan superar obstáculos y/o aprovechar oportunidades de desarrollo organizacional.

El RNPN, entiende que esta discusión y planificación organizada sobre situaciones deseadas de desempeño es una parte constitutiva del proceso continuo de Fortalecimiento Institucional.

## **2 METODOLOGIA EMPLEADA PARA LA ELABORACION DEL PEI:**

La metodología aplicada para la elaboración del presente PEI se enfocó en los siguientes objetivos:

- a) **Lograr el máximo aprovechamiento del proceso de reflexión, definiendo objetivos estratégicos que sean desafiantes y con el mayor impacto posible en el desempeño institucional de corto, medio y largo plazo**, considerando a la vez, su oportunidad, conveniencia y factibilidad, de tal manera de lograr un documento “vivo” en términos de su utilidad como hoja de ruta organizacional.
- b) **Obtener una completa alineación y apropiación del personal directivo para con el PEI** a partir de un intenso proceso participativo tanto en lo individual como en lo colectivo.
- c) **Generar capacidades para desplegar el PEI en toda la organización.**

A efectos de lograr los objetivos arriba mencionados se han aplicado los siguientes criterios de intervención:

- a) Aprovechar la información contenida en diagnósticos organizacionales de la Institución, tanto propios como de terceros, realizados de manera reciente.
- b) Entrevistas individuales con Personal clave identificado por su función directiva, saber y pericia acumulada debido a su experiencia laboral en el RNPN.

Estas entrevistas se realizaron tanto de manera previa como de manera posterior a los distintos encuentros de reflexión grupal que se mantuvieron, de tal forma de maximizar el aprovechamiento de perspectivas funcionales, el enfoque sobre las cuestiones estratégicas y el proceso de apropiación del PEI.

- c) Talleres de reflexión grupal en los que se fomentó un alto nivel de participación a partir del diálogo y la búsqueda de consensos.

### **3 DIAGNOSTICO SITUACIONAL:**

#### **3.1 ANTECEDENTES INSTITUCIONALES<sup>1</sup>:**

El Registro Nacional de las Personas Naturales se fue creado mediante Decreto Legislativo No. 488 del 27 de octubre de 1995, entrando en vigencia el 16 de enero de 1996, con la finalidad de modernizar la forma en la que hasta momento se realizaban los registros de los hechos y actos jurídicos relativos al estado familiar de las personas, con competencia en todo el territorio nacional, Y la de proporcionar un documento único que las identificara de manera fehaciente en todo acto público y privado en el que se requiriera, para esto se considero necesario que dicho registro centralizara toda la información de los hechos y actos jurídicos señalados, otorgándole además la facultad de emitir el DUI para las personas naturales.

En ese contexto el RNPN es creado como Institución de derecho Público con autonomía en lo técnico y administrativo, adscrito por Ley al TSE para efectos presupuestarios

Para la debida estructura y funcionamiento de la Institución la Ley de creación del RNPN remite a la creación de una Ley Orgánica del RNPN que establecía un plazo de emisión de treinta días improrrogables contados a partir de la entrada en vigencia del Decreto de Creación, mientras la aludida ley no se emitiera el decreto de creación ordeno que todo lo relativo al Registro del Estado Familiar y Regímenes patrimoniales del matrimonio se rigiera por una Ley Transitoria.<sup>2</sup>

El 9 de noviembre de 1995, por decreto legislativo se emite la Ley Transitoria del Registro del Estado Familiar y de los Regímenes Patrimoniales del Matrimonio (LTREF), entrando en vigencia el día 8 de diciembre del mismo año. Con la motivación que la misma sirviera para establecer un régimen para registrar, conservar y facilitar la localización y consulta de la información sobre los hechos y actos jurídicos de las personas naturales, siendo de aplicación transitoria tal como su nombre lo indica mientras no se emitiera la Ley Orgánica del RNPN, atribuía la responsabilidad de llevar dichos registros a las Municipalidades por medio de las oficinas del Registro del Estado Familiar a cargo de un Registrador cuyos requisitos para ostentar el cargo los describe dicho decreto, quienes estarían en dichas funciones en caso de no cumplir con los requisitos señalados en el Art. 8 del Decreto hasta que entrara en vigencia la Ley Orgánica del RNPN, siendo además que las disposiciones normativas contenidas en el decreto transitorio serian aplicables hasta que entrara en funcionamiento en forma total el RNPN.

A su vez, el 21 de diciembre de 1995 se aprobó la Ley Orgánica del Registro Nacional de las Personas Naturales (LORNPN), entrando en vigencia en enero de 1996, que dispone que el RNPN administrara los sistemas del Registro Nacional de las Personas Naturales y el Registro del Documento Único de Identidad y los demás que fueran determinados por Ley.

<sup>1</sup>Propuesta Preliminar de Plan de Acción para el Fortalecimiento y Modernización del Sistema de Registro Civil. En el marco de la Cooperación Técnica Regional: "Los Sistemas de Registro Civil e Identificación de América Latina" del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

<sup>2</sup>"Análisis del Marco legal para el Registro Nacional de las Personas Naturales" Anita Calderon de Buitrago. Abogada Notaria Consultora Legal. Noviembre 9 2010.

No obstante, lo anterior contrariamente a lo dispuesto por el Decreto de creación del RNPN, y el Art. 187 del Código de Familia, la Ley Orgánica del mismo estableció en el Art. 19 que para el cumplimiento de las atribuciones del RNPN se continuaría aplicando la Ley Transitoria.

La LORNPN establece que la Dirección y Administración general del RNPN corresponderá a una Junta Directiva, la cual estará integrada por el Registrador Nacional, quien la preside y es designado por el Presidente de la República y por 10 miembros propietarios y sus respectivos suplentes nombrados así: uno por cada partido político que cuente con representación legislativa no menor a cinco diputados; uno por el Tribunal Supremo Electoral; uno por el Ministerio de Hacienda; uno por el Ministerio de Economía; uno por la Junta de Vigilancia Electoral; y uno por la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador

Actualmente, la composición de los miembros de la Junta es tal como lo establece la ley (10 miembros propietarios y sus suplentes) siendo estos: cinco miembros (5) partidos políticos con no menos de 5 diputados; uno (1) por el TSE; uno (1) por el Ministerio de Hacienda; uno (1) por el Ministerio de Economía; uno (1) por la Junta de Vigilancia Electoral; y uno (1) por la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador.

Posteriormente, el Presidente de la República emitió el Reglamento de la Ley Orgánica del RNPN (Decreto N° 34 del 23/05/2000), que en particular, regula el Sistema de Registro del Documento Único de Identidad; así como la estructura orgánico-jerárquica del RNPN.

En octubre de 2001, se aprueba la Ley Especial Reguladora de la Emisión del DUI (decreto legislativo N° 581), la cual dispuso que el RNPN debía comenzar la emisión del DUI a partir de 1/11/2001; así como también, regula los plazos y momentos en que los ciudadanos deben solicitar sus DUI y/o renovarlos. Con posterioridad, las fechas y plazos establecidos tuvieron distintas prorrogas.

De tal manera, a pesar de lo originalmente dispuesto por su ley de creación, en la actualidad el RNPN no ejerce las funciones registrales, que permanecen a cargo de las 262 Alcaldías Municipales a través de los REF. En cuanto a la función de identificación civil, la emisión de los DUI, al momento de la confección de este documento, esta concesionada a la empresa Mülhbauer

### **3.2 ANALISIS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS**

El Análisis FODA permite un diagnóstico dinámico de la institución y básicamente consiste en un análisis de las brechas institucionales que deben ser intervenidas por la entidad para el logro de los objetivos de desempeño<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público (Versión preliminar). Dra. Marianela Armijo. Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública. ILPES/CEPAL. 2009

Mediante el referido análisis, la Institución intenta responder las siguientes cuestiones (entre otras) y las eventuales brechas existentes entre un desempeño deseado y el desempeño actual<sup>4</sup>:

- ¿A qué problemas críticos respondemos a través de los bienes / servicios que entregamos?
- ¿Qué capacidades tenemos?
- ¿Qué calidad e impactos tenemos?
- ¿Cómo somos eficaces y eficientes?
- ¿Cuáles son las expectativas de los usuarios del servicio?
- ¿Cómo se miden los resultados de la organización?

En relación con el análisis FODA correspondiente al RNPN, el mismo fue realizado tomando en consideración las siguientes fuentes de información:

- Documento PLANEAMIENTO ESTRATEGICO 2010 - 2014
- Documento POA 2014
- Propuesta Preliminar de Plan de Acción para Fortalecimiento del RNPN - BID (2010)<sup>5</sup>
- Entrevistas realizadas a las Direcciones del RNPN

## **4 MARCO ESTRATEGICO**

El Registro Nacional de las Personas Naturales orienta su accionar según la Visión, Misión y Valores que se enuncian a continuación.

### **4.1 MISION Y VISION**

La **misión** es una descripción de la razón de ser de la organización, establece su “quehacer” institucional, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferente de otras instituciones y justifican su existencia<sup>6</sup>.

El ejercicio de trabajar con la Misión está circunscrito al ámbito de decisiones directivas, en los más altos niveles de responsabilidad organizacional, dado que enmarca los

---

<sup>4</sup> Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público (Versión preliminar). Dra. Marianela Armijo. Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública. ILPES/CEPAL. 2009

<sup>5</sup> Propuesta Preliminar de Plan de Acción para el Fortalecimiento y Modernización del Sistema de Registro Civil. En el marco de la Cooperación Técnica Regional: “Los Sistemas de Registro Civil e Identificación de América Latina” del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

<sup>6</sup> Propuesta Preliminar de Plan de Acción para el Fortalecimiento y Modernización del Sistema de Registro Civil. En el marco de la Cooperación Técnica Regional: “Los Sistemas de Registro Civil e Identificación de América Latina” del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

productos y los resultados por los cuales la organización debe responder a sus usuarios y a la ciudadanía<sup>7</sup>.

El RNPN ha ratificado durante la elaboración del PEI 2010 - 2014 la Misión, manteniéndose esta en el PEI 2015-2019:

*Ser la institución que vela por la plena identidad e identificación de las personas naturales y que administra los sistemas de Registro Nacional de las Personas Naturales y el Registro de Documento Único de Identidad con el fin de identificar fehacientemente a la población Salvadoreña dando certeza oficial de los hechos y actos jurídicos relacionados a la identidad y seguridad en el resguardo y manejo de la información."*

En relación con la **visión**, ésta corresponde al futuro deseado de la organización. Se refiere a cómo quiere ser reconocida la entidad, representa los valores con los cuales se fundamentará su accionar público<sup>8</sup>, "que quiere ser".

El RNPN ha ratificado durante la elaboración del PEI 2010 – 2014 la Visión, manteniéndose esta en el PEI 2015-2019:

*"Constituirse como la institución única en el manejo integral de la administración, sistematización, resguardo de la identidad e identificación de las personas naturales de El Salvador; consolidándose como una institución de vanguardia, proveyendo servicios eficientes a los usuarios y contando con tecnología de punta en lo relativo a seguridad de la información."*

## **4.2 VALORES**

Los valores que rigen y se practican dentro de la Institución son:

*CONFIDENCIALIDAD: Protección, seguridad y resguardo de identidades, fuentes y recursos para su uso adecuado*

*INNOVACION: Resolviendo problemas de manera no convencional y a la vanguardia de la tecnología*

<sup>7</sup> Propuesta Preliminar de Plan de Acción para el Fortalecimiento y Modernización del Sistema de Registro Civil. En el marco de la Cooperación Técnica Regional: "Los Sistemas de Registro Civil e Identificación de América Latina" del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

<sup>8</sup> Propuesta Preliminar de Plan de Acción para el Fortalecimiento y Modernización del Sistema de Registro Civil. En el marco de la Cooperación Técnica Regional: "Los Sistemas de Registro Civil e Identificación de América Latina" del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

*LEALTAD: Actuando con fidelidad en el manejo de la información y con respeto a toda persona*

*SERVICIO: Sirviendo a toda persona de forma amable y cordial en sus necesidades*

*CONSTANCIA: Determinación en lograr mejores resultados cada día de manera óptima en las metas institucionales*

*RESPONSABILIDAD: Disposición y diligencia en el cumplimiento de las obligaciones encomendadas como también en rendir cuentas de sus actos*

## **5 DESPLIEGUE ESTRATEGICO**

### **5.1 LINEAS, OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATEGICAS**

EL proceso de planeación ha identificado siete (7) Líneas Estratégicas que darán el marco para establecer los diferentes Objetivos Estratégicos.

Las líneas estratégicas / perspectivas son:

- Servicio público de calidad, orientado a las personas
- Fortalecimiento tecnológico
- Fortalecimiento institucional
- Sistema integral de Registro del Estado Familiar
- Sistema de Gestión de Calidad
- Registro, emisión y entrega de DUI en el exterior
- Registro, emisión y entrega de DUI

A efectos de organizar el análisis, la Alta Dirección del RNPN estableció el siguiente compromiso estratégico:

**“El RNPN ratifica su compromiso de contribuir a la identidad e identificación de las personas a través de la eliminación del sub registro y la unificación de criterios, procesos y sistemas para el registro de los hechos y actos jurídicos constitutivos, modificativos y extintivos del estado familiar, así como la conservación de los mismos, de tal manera de garantizar el derecho a identidad y la identificación fehaciente de toda persona natural.”**

Considerando las **líneas/ejes estratégicos** mencionadas arriba, así como el análisis realizado en los Talleres de Planificación Estratégica relativos a los hallazgos identificados en el análisis FODA, se establecieron los **objetivos estratégicos** orientados a fortalecer el ejercicio de las funciones de la Institución

Para mostrar la estrategia de manera integral, los objetivos se organizan en función de los cuatro siete Líneas Estratégicas, esto se muestra de la siguiente manera:

<b>LÍNEA/EJE ESTRATÉGICO</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>
L1. Servicio público de calidad, orientado a las personas	Incrementar niveles de productividad, calidad y fiabilidad, contribuyendo a la prestación de un servicio público eficiente y orientado a los ciudadanos
	Aumentar la información ofrecida a los ciudadanos y fomentar la participación de los mismos
	Desarrollar interoperabilidad entre el RNPN y las instituciones del Estado
	Impulsar un proceso de transformación en áreas fundamentales, creando los mecanismos necesarios para prestar un servicio público homogéneo
L2.-L3 Fortalecimiento tecnológico e Institucional	Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, las tecnologías de la información y las comunicaciones
	Contar con un modelo tecnológico sostenible
	Fortalecimiento Institucional
L4. Sistema Integral de los Registros del Estado Familiar	Contar con mecanismos que permitan la transferencia de información con los Registros del Estado Familiar en beneficio de la ciudadanía.
L5. Sistema de Gestión por Procesos	Desarrollar Sistema de Gestión por Procesos
L6. Registro, emisión y entrega de DUI en el exterior	Medir y mejorar sistemáticamente el servicio de emisión del DUI en el exterior
	Medir y mejorar sistemáticamente la calidad del expediente digital de los trámites de DUI realizados en el exterior

	<p>Medir y mejorar sistemáticamente la calidad del servicio prestado y emisión de DUI a la ciudadanía</p>
	<p>Medir y mejorar la modalidad de entrega del DUI en el exterior a fin de hacer mas eficiente el trámite para la ciudadanía</p>
	<p>Aumentar la capacidad para cubrir la demanda entre los años 2018 e inicios del año 2019 (período de renovación masiva)</p>
	<p>Facilitar el acceso al servicio de registro, emisión y entrega del DUI en otros países y continentes.</p>
L7. Registro, emisión y entrega del DUI	<p>Dar seguimiento al contrato de concesión DR-CAFTA 02/2010 registro, emisión y entrega del DUI</p>
	<p>Definir y aplicar criterios de calidad del proceso de aprobación de trámites por parte de los delegados.</p>
	<p>Aumentar la capacidad para cubrir la demanda entre los años 2018 e inicios del año 2019 (período de renovación masiva)</p>
	<p>Realizar una continua depuración de la base de datos del DUI</p>
	<p>Crear y mejorar procedimientos para fortalecer la integridad de la identificación ciudadana</p>
	<p>Implementar el Sistema de Gestión de Calidad para las acciones realizadas por el RNPN dentro del proceso de emisión del DUI</p>

Los **OBJETIVOS ESTRATEGICOS** planteados están diseñados de manera breve, clara y precisa que describen algo que se quiere lograr en el futuro, son la imagen de los resultados que se esperan alcanzar dentro de la Institución para mejorar la competitividad de esta y cumplir de mejor manera con el marco filosófico de la organización (misión, visión, valores)

Estos están definidos, considerando la formulación para cada uno de ellos de **OBJETIVOS DE DESEMPEÑO Y SUS INDICADORES, ACCIONES ESTRATÉGICAS DETALLADAS** con los que se contribuye a alcanzar los resultados esperados de los objetivos estratégicos.

Los objetivos estratégicos y las líneas de acción definen el marco estratégico de desarrollo en coherencia con el cual deben definirse los planes, indicadores, metas y acciones para las direcciones y unidades conforme a las especificidades de cada una de ellas.

## **6 CUADROS DE MANDO**

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO (OS)		OBJETIVOS DE DESEMPEÑO	INDICADORES	META	ACCIONES ESTRATÉGICAS	
<b>L1. SERVICIO PÚBLICO DE CALIDAD, ORIENTADO A LAS PERSONAS</b>	<b>OS1</b>	<b>Incrementar niveles de productividad, calidad y fiabilidad, contribuyendo a la prestación de un servicio público eficiente y orientado a los ciudadanos</b>	1.1 Generar una nueva cultura de servicio al cliente, mejorando la calidad en la prestación de los servicios que provee la institución	# trámites entregados en el tiempo estipulado / total de trámites	% de trámites con retraso no mayor al "X"%.	E1	Mejorar los servicios ofrecidos, a través de la elaboración de planes de contingencia y la implementación de herramientas necesarias (incluyendo un sistema de reclamos) para que las áreas de atención al ciudadano se atiendan con efectividad y eficacia; y, que a su vez se retroalimenten los aspectos a mejorar y/o renovar en los servicios prestados
				Plan de contingencia elaborado		E2	
			1.3 Entregar certificaciones, resoluciones y opiniones de manera efectiva	# trámites entregados en el tiempo estipulado / total de trámites		E3	
			E4	Fortalecer y mejora de los mecanismos de consulta, seguimiento y control necesarios para conocer el estado de las solicitudes de los ciudadanos			
	<b>OS2</b>	<b>Aumentar la información ofrecida a los ciudadanos y fomentar la participación de los mismos</b>	2.1 Mejorar y ampliar los servicios que se realizan a través del Sistema de Consultas utilizado en RNPN	Porcentaje (%) de interacción entre el RNPN y los ciudadanos a través de las distintas herramientas implementadas	RNPN fortalecido por el reconocimiento de la población en general	E5	Efectuar un diagnóstico que determine las necesidades y requerimientos de los ciudadanos, mejorando continuamente la interacción con ellos
			2.2 Transmitir publicidad con calidad, promoviendo nuestros servicios para informar a la población	Número (#) de cuadros estadístico generados y publicados, con frecuencia mensual, trimestral, anual		E6	Solicitar a la Dirección de Informática nuevos módulos, mejoras y/o actualizaciones al Sistema de Consultas, con la finalidad de que se adecúe a las necesidades de los ciudadanos de acuerdo a los resultados obtenidos en la estrategia anterior (E5). Estableciendo medios de consulta y/o participación para los ciudadanos.
						E7	Posicionar la imagen del RNPN y dar a conocer al conjunto de la ciudadanía las políticas y programas llevados a cabo, así como crear un espacio que permita la interacción con la ciudadanía y brindarle un debido seguimiento

<b>L1. SERVICIO PÚBLICO DE CALIDAD, ORIENTADO A LAS PERSONAS</b>	<b>OS2</b>	<b>Aumentar la información ofrecida a los ciudadanos y fomentar la participación de los mismos</b>	2.3 Promover la participación ciudadana mediante la divulgación de información sobre temas relacionados a la identidad e identificación	Porcentaje (%) de participación ciudadana en temas relacionados a la identidad e identificación de las personas	RNPN fortalecido por el reconocimiento de la población en general	E8	Proporcionar información actualizada sobre el RNPN, con el objetivo de ayudar a distribuir mensajes claramente definidos en el momento preciso y con el enfoque veraz
	<b>OS3</b>	<b>Desarrollar Interoperabilidad entre las instituciones del Estado</b>	3.1 Establecer un sistema de interoperabilidad con las diferentes instituciones públicas, que permita la provisión de servicios de información que el RNPN genera	Sistema formulado e implementado	Sistema implementado para el año "X"	E9	Definir los mecanismo de seguridad para los accesos de las otras instituciones a la información del RNPN, con el objeto de salvaguardar la confiabilidad de la información
				Reporte de control de accesos diario de consulta de información con su respectivo informe de incidencia, por institución del estado		E10	Crear las condiciones necesarias para fortalecer las relaciones interinstitucionales y mejorar los servicios de información actuales en el RNPN
<b>OS4</b>	<b>Impulsar un proceso de transformación en áreas fundamentales, creando los mecanismos necesarios para prestar un servicio público homogéneo</b>	4.1 Simplificar los procesos y procedimientos de identidad e identificación en cuanto a los servicios que se ofrecen a los ciudadanos, impulsando la armonización legal en materia del Registro del Estado Familiar	Número (#) de herramientas nuevas implementadas	Marco de referencia común y homogéneo que, a través de su desarrollo descriptivo, permita orientar la organización interna relacionada con el estado familiar de las personas naturales	E11	Definir herramientas fundamentales para alinear la definición de procesos con los Registros del Estado Familiar	

<b>L1. SERVICIO PÚBLICO DE CALIDAD, ORIENTADO A LAS PERSONAS</b>	<b>0S4</b>	<b>Impulsar un proceso de transformación en áreas fundamentales, creando los mecanismos necesarios para prestar un servicio público homogéneo</b>	4.2 Estandarizar los procesos, procedimientos y trámites que se efectúan en el RNPN y coordinar los realizados por las oficinas de Registro del Estado Familiar, estableciendo fuentes de conocimiento y consulta	Manuales elaborados y entregados / total de manuales programados para elaborar	"x" cantidad de Manuales elaborados	E13 Actualizar y difundir "Manual de Procesos" como instrumento de apoyo a la práctica registral, en el que se reúnan los procedimientos precisos con un objetivo común y la descripción de las distintas actividades, señalando quién, cómo, a través de qué normativa y para qué han de ejecutarse, este servirá como herramienta de homogenización de la práctica registral y de capacitación para los que trabajan en la rama
			Porcentaje (%) de Guías de tramitación entregadas	E14 Actualizar y difundir guías de tramitación, fichas de procedimiento que detallen de forma pormenorizada las fases, trámites, documentación y responsables de todos y cada uno de los procedimientos operativos que se gestionan tanto en las oficinas del RNPN y del Registro del Estado Familiar		

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO (OS)	OBJETIVOS DE DESEMPEÑO	INDICADORES	META	ACCIONES ESTRATÉGICAS		
<b>L2 - L3 FORTALECIMIENTO TECNOLÓGICO E INSTITUCIONAL</b>	<b>OS1</b>	<b>Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica , las tecnologías de la información y las comunicaciones</b>	1.1. Contar con un sistema que permita tener estándares relacionados a la seguridad de la información	Sistema de seguridad implementado	Implementación durante los años 2018-2019	E1	Selección de norma a implementar. Diagnostico interno de situación actual vrs la norma. Definir el plan de acción, para implementarla.
			1.2. Conservar de manera segura la base de datos	Número de mecanismos de acceso a la base de datos implementados	Seguridad en la base de datos.	E2	Mecanismo de seguridad implementados
			1.3 Desarrollar sistemas informáticos institucionales eficientes	Cantidad de sistemas elaborados e implementados / total de sistemas programados para elaboración	Desarrollo de "X" sistemas informáticos que contribuyan a mejorar la eficiencia de las distintas aéreas del RNP	E3	Hacer un diagnóstico institucional sobre las necesidades tecnológicas y suplirlas a través del desarrollo de sistemas que hagan más eficiente las labores del RNP
			1.4 Contar con una política de renovación tecnológica institucional	Política elaborada	2017	E4	Diseñar e Implementar una política de cambio y actualización de equipos tecnológicos
	<b>OS2</b>	<b>Contar con un modelo tecnológico sostenible</b>	2.1 Implementar modelo de buenas prácticas en el desarrollo de las TIC	Modelo implementado	Implementación en el Año 2019	E5	Selección y evaluación de modelo a implementar.
						E6	Elaborar un plan de implementación y desarrollo del modelo. Y su respectiva evaluación

	<b>OS3</b>	<b>Fortalecimiento Institucional</b>	3.1. Desarrollo del Capital Humano de manera integral	Sistema de desarrollo profesional implementado	2018	E7	Contar con un Sistema que permita el desarrollo profesional del personal.
						E8	Intercambio de experiencias exitosas y generación de marcos cooperación interinstitucional para la gestión de la implementación de prácticas exitosas.
				Actualización de Sistema de Evaluación de desempeño	2017	E9	Sistema de evaluación de personal eficiente y actualizado
				Sistema de medición de clima laboral implementado	Sistema implementado en 2017 y mantener a partir del 2018 un resultado en escala de bueno en adelante.	E10	Desarrollar un buen ambiente laboral que permita a la institución el logro de los objetivos institucionales.

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO (OS)		OBJETIVOS DE DESEMPEÑO	INDICADORES	META	ACCIONES ESTRATÉGICAS	
<b>L4. SISTEMA INTEGRAL DE LOS REGISTROS DEL ESTADO FAMILIAR</b>	OS1	<b>Contar con mecanismos que permita la transferencia de información con los Registros del Estado Familiar hacia el RNPN en beneficio de la ciudadanía.</b>	1.1 Elaborar una guía de tramitación que homogenice y agilice los procedimientos de los Registros del Estado Familiar.	Guía elaborada y distribuida.	*Las 262 Alcaldías. *Primer semestre de 2017.	E1	Sienta las bases y crea una cultura de trabajo que facilitará la implantación de futuros aplicativos más evolucionados.
			1.2. Adecuar y mejorar el Sistema del Registro del Estado Familiar	Sistema de Registro del Estado Familiar terminado al 100%	2019	E2	Análisis de la situación actual del Sistema.
						E3	Implementar plan de trabajo para la creación de una solución integral, que cumpla con los requerimientos.
						E4	Desarrollar e implementar un Sistema de Registro del Estado Familiar integral con un plan de seguimiento en su utilización
						E5	Realización del plan de seguimiento para la utilización del SREF a nivel nacional y en cumplimiento a los objetivos del RNPN.

	OBJETIVO ESTRATÉGICO (OS)	OBJETIVOS DE DESEMPEÑO	INDICADORES	META	ACCIONES ESTRATÉGICAS	
<b>L.5 Sistema de Gestión por Procesos.</b>	<b>OS 1</b>	1.1 Documentar los procesos institucionales	Numero de procesos levantados / total de procesos institucionales.	100% procesos levantados para el 2018	E1	Diseñar e implementar una campaña de divulgación de SGC
					E2	Capacitar al personal en relación al SGC
					E3	Difundir los procedimientos el SGC
					E4	Realizar una prueba piloto de todos los componentes del SGC
		1.2 mejorar sistemáticamente el desempeño de las actividades realizadas para la emisión del DUI nacional y en el exterior	Total de acciones de mejora implementadas / total de acciones identificadas.	100% de las acciones implementadas.	E5	Definir indicadores de proceso y de producción
					E6	Realizar auditorias de procesos
					E7	Realizar la medición de la satisfacción de clientes
					E8	Hacer análisis de datos de procesos y de producto
					E9	Hacer análisis de datos de satisfacción del cliente
					E10	Identificar procesos de mejora .
	1.3 Implementar la norma ISO 9001 en el proceso de DUI en el Exterior	Norma ISO 9001 implementada	Año 2018	E11	Levantamiento y normalización del proceso y procedimientos de la emisión y entrega del DUI en el exterior.	
				E12	Divulgación de los procedimientos a los responsables de las actividades.	
				E13	Auditoria de calidad	

						E8	Identificación de planes de mejora.
						E9	Medición y actualización de los procedimientos.
						E10	Certificación por parte de empresa certificadora.
						E12	Evaluación del SGC.

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO (OS)	OBJETIVOS DE DESEMPEÑO	INDICADORES	META	ACCIONES ESTRATÉGICAS		
<b>L.6 REGISTRO, EMISIÓN Y ENTREGA DE DUI EN EL EXTERIOR</b>	OS1 OS1	Medir y mejorar sistemáticamente el servicio de emisión del DUI en el exterior	1.1 Definir tiempo máximo y porcentajes de aceptabilidad	Finalización de las acciones estratégicas en un tiempo igual o inferior a 6 meses	Reducir el tiempo de revisión de los trámites realizados en el exterior	E1	Definir el plazo de días hábiles máximo aceptable para la aprobación de trámites, desde el día de la captura de datos hasta el día de la aprobación del trámite.
					Garantizar y priorizar la revisión de trámites que cumplido el plazo no sean evacuados en el tiempo establecido	E2	Definir el porcentaje aceptable (10%) de los trámites que se aprobaron fuera del plazo máximo durante un lapso predefinido: trámites aprobados fuera del tiempo máximo durante un mes / total de trámites capturados del mismo mes y aprobados
					Realizar las gestiones necesarias por las unidades competentes para garantizar la entrega del documento al ciudadano en el menor tiempo posible	E3	Definir el tiempo máximo aceptable para la recepción en los consulados de los trámites personalizados, contando a partir del día de captura de datos hasta el día de la recepción del trámite personalizado en el consulado
					disminuir el porcentaje de los documentos que cumplido el plazo no se han entregado al ciudadano en el tiempo establecido	E4	Definir porcentaje aceptable (10%) de trámites recibidos en el consulado fuera del tiempo máximo aceptable: trámites recibidos en el consulado fuera del tiempo máximo durante un lapso predefinido / total de trámites capturados del lapso predefinido
			1.2 Medir sistemáticamente la efectividad del servicio de emisión del DUI en el exterior	Porcentajes resultados de mediciones iguales o menores al porcentaje aceptable 15%	Aprovechamiento de los recursos informáticos proporcionados por el RNP, con el fin de identificar los trámites no evacuados a tiempo para su pronta solución.	E5	Implementar las herramientas y mecanismos para el monitoreo del cumplimiento del plazo predefinido para la aprobación de trámites: trámites aprobados fuera del plazo máximo durante un lapso predefinido/ total de trámites capturados del mismo lapso predefinido (15%)
					Porcentajes resultados de mediciones iguales o menores al porcentaje aceptable 30%	Aprovechamiento de los recursos informáticos proporcionados por el RNP, con el fin de identificar los trámites no entregados a tiempo para su pronta solución.	E6

<b>L6. REGISTRO, EMISIÓN Y ENTREGA DE DUI EN EL EXTERIOR</b>	OS2	Medir y mejorar sistemáticamente la calidad del expediente digital de los trámites de DUI realizados en el exterior	2.1 Determinar los criterios para el control de calidad de los expedientes digitales	Finalización de las acciones estratégicas en un tiempo igual o inferior a 6 meses	Creación de área de control de calidad del expediente digital.	E7	Definir e implementar controles de calidad del expediente digital, incluyendo los datos capturados del 100% de trámites realizados en el exterior.
					Creación de manual de procedimientos de control de calidad del expediente digital.	E8	Crear y documentar un procedimiento a aplicar en los casos de trámites aprobados con inconsistencias en su expediente digital para la corrección de estos
				Porcentaje de resultados de mediciones iguales o menores que el porcentaje aceptable 4%	Sistematizar el sistema de control de calidad de aplicación de criterios de aprobación de tramites	E9	Definir e implementar control de calidad sobre la correcta aplicación de criterios de aprobación y suspensión de trámites
					Sistematizar el sistema de control de calidad en los casos de tramites aprobados erróneamente	E10	Crear y documentar un procedimiento a aplicar en los casos de trámites aprobados o suspendidos erróneamente y que han sido entregados al ciudadano (Convocar al ciudadano para rectificación o notificar acerca del otorgamiento de una suspensión administrativa) .
					Sistematizar el sistema de control de calidad de los datos y documentos capturados por los asistentes administrativos.	E11	Definir el porcentaje aceptable 4% de errores en el expediente digital incluyendo los datos capturados por Asistente Administrativo en un lapso de tiempo predefinido
						E12	Implementar las herramientas y mecanismos para el monitoreo de la correcta aplicación de los criterios para la aprobación y suspensión de trámites por delegado
				OS3	Medir y mejorar sistemáticamente la calidad de servicio prestado y emisión del DUI a la ciudadanía	3.1 Verificar sistemáticamente la correcta aplicación de los criterios de aprobación y suspensión de trámites emitidos en el exterior.	Finalización de las acciones estratégicas en un tiempo igual o inferior a 6 meses
		Crear el mecanismo adecuado para la reducción de casos en los cuales los tramites son aprobados o suspendidos erróneamente.	E13				Crear y documentar un procedimiento a aplicar en los casos de trámites aprobados o suspendidos erróneamente y que han sido entregados al ciudadano (Convocar al ciudadano para rectificación o informarlo en caso de suspensión administrativa)
	El porcentaje resultado de mediciones iguales o menores a 5%	Reducir los casos en los cuales los tramites son aprobados o suspendidos erróneamente.	E14				Definir porcentaje aceptable (5%) de errores de aprobación y suspensiones erróneas por delegado: Trámites aprobados y suspendidos erróneamente por un delegado en un lapso de tiempo predefinido / Trámites totales procesados por el mismo delegado en el mismo lapso de tiempo predefinido

<b>L6. REGISTRO, EMISIÓN Y ENTREGA DE DUI EN EL EXTERIOR</b>	OS3	Medir y mejorar sistemáticamente la calidad de servicio prestado y emisión del DUI a la ciudadanía	3.2 Medir sistemáticamente la satisfacción del ciudadano con el servicio prestado durante la emisión del DUI en el exterior	Finalización de las acciones estratégicas en un lapso igual o inferior a 6 meses	Crear los estándares de calidad, que definan la satisfacción del ciudadano en la atención que recibe.	E15	Definir criterios de evaluación de la calidad del servicio para la medición de la satisfacción del ciudadano
					Garantizar la satisfacción del ciudadano, por medio de una atención adecuada.	E16	Crear y documentar un procedimiento para medir la calidad del servicio y su frecuencia de medición
					Evaluar la calidad de atención que reciben los ciudadanos.	E17	Elaboración de instrumento para realización de encuestas de satisfacción del servicio prestado a la ciudadanía en el exterior
				Calificación por consulado igual o mayor a 6.5 Calificación por consulado igual o mayor a 6.5	Mejorar la atención de los ciudadanos tomando como base las calificaciones obtenidas.	E18	Definir una calificación mínima aceptable (6.5) en la medida de evaluación de la satisfacción de los ciudadanos.
					Brindar un servicio de calidad, siendo inclusivo tomando en cuenta las opiniones de los ciudadanos.	E19	Medir la satisfacción del ciudadano en la frecuencia establecida por consulado
	OS4	Medir y mejorar la modalidad de entrega del DUI en el exterior a fin de hacer más eficiente el trámite para la ciudadanía	4.1 Obtener la aprobación e implementar el cambio de modalidad de entrega del DUI en el exterior	Finalización de las acciones estratégicas en un lapso igual o inferior a 6 meses	Implementación de medidas que faciliten la obtención del DUI en el exterior a la ciudadanía.	E20	Proponer opciones tecnológicas para mejorar la modalidad de entrega del DUI al exterior y presentar resultado del análisis a Presidencia y Junta Directiva para su aprobación o desaprobación.
					Mejorar y ampliar el proceso de obtención del DUI en el exterior.	E21	En caso de ser aprobada, implementar la propuesta.

<b>L6. REGISTRO, EMISIÓN Y ENTREGA DE DUI EN EL EXTERIOR</b>	OS5	Aumentar la capacidad para cubrir la demanda entre los años 2018 e inicios del año 2019 (periodo de renovación masiva)	5.1 Cubrir la demanda del servicio en el exterior	Finalización de las acciones estratégicas en un lapso igual o inferior a 1 año	La ampliación de servicios que el RNPN brinda a los ciudadanos en el exterior.	E22	Analizar la capacidad instalada de los centros de servicio actuales y elaborar la propuesta para el incremento de capacidad de los mismos.
				Finalización de las acciones estratégicas en un lapso igual o inferior a 1 año	Incrementar la capacidad de atención a los ciudadanos residentes en el extranjero a través de los centros de servicio.	E23	Presentar propuesta a la Presidencia y a la Junta Directiva para aprobación del incremento de la capacidad de los centros de servicio.
				Finalización de las acciones estratégicas a más tardar dic. 2017.	Cumplir con la demanda de emisión de documentos en el exterior.	E24	Incrementar la capacidad de infraestructura y Recurso Humano en los centros de servicios actuales en el exterior y en centro de aprobación central ubicado en El Salvador para cubrir la demanda.
				Finalización de las acciones estratégicas en un lapso igual o inferior a 1 año	Descentralización de los servicios que el RNPN presta en el extranjero.	E25	Analizar y evaluar la apertura de nuevos centros de servicio de manera permanente o temporal. Y presentar para aprobación a Presidencia y Junta Directiva.
				Finalización de las acciones estratégicas a más tardar diciembre 2017.	Mejorar la capacidad de atención que brinda el RNPN.	E26	En caso de ser aprobado, abrir centros de servicio adicionales.
				Finalización de acciones estratégicas en un lapso igual o inferior a 1 año	Estudio de factibilidad de emisión de DUI en otros países	E27	Analizar la factibilidad y la necesidad de extender la accesibilidad del servicio de emisión del DUI en otros consulados.
	OS6	Facilitar el acceso al servicio de registro, emisión y entrega de DUI en otros continentes y países	6.1 Obtener la aprobación de apertura de centros de servicio en otros países	Aprobación de anteproyecto	Materialización de la propuesta del proyecto de ampliación de DUI en el Exterior.	E28	Elaborar y presentar anteproyecto de apertura de centros de servicio en los consulados identificados para aprobación o desaprobación de Presidencia y Junta Directiva

<b>L6. REGISTRO, EMISIÓN Y ENTREGA DE DUI EN EL EXTERIOR</b>	OS6	Facilitar el acceso al servicio de registro, emisión y entrega de DUI en otros continentes y países	6.2 Poner en marcha más centros de servicio en el exterior	Finalización de las acciones estratégicas en un lapso igual o inferior a 3 meses	Coordinar logística para la implementación del DUI en otros Países	E29	En caso de ser aprobado, elaborar la planificación de la apertura de centros de servicio.
				Finalización de las acciones estratégicas en un tiempo igual o inferior a 5 años	Satisfacer demandas de DUI de compatriotas en lugares con grandes asentamientos de Salvadoreños	E30	Iniciar la operación de los nuevos centros de servicio

EJE ESTRATÉGICO (EJ)	OBJETIVO ESTRATÉGICO (OS)		OBJETIVOS DE DESEMPEÑO	INDICADORES	METAS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	
<b>L7. REGISTRO, EMISIÓN Y ENTREGA DE DUI</b>	OS1	Dar seguimiento al contrato de concesión DR-CAFTA 02/2010 Registro, emisión y entrega de DUI	1.1 Verificar sistemáticamente el cumplimiento del contrato de emisión de DUI por parte del concesionario	Cumplimiento del 100% del plan anual de seguimiento	Cumplimientos de las cláusulas del contrato.	E1	Elaboración y aprobación por Presidencia y Junta Directiva del plan anual de seguimiento al contrato de concesión
				El 100% de las actas son elaboradas		E2	Ejecución del plan anual de seguimiento
						E3	Verificación de la elaboración de actas de reuniones de la comisión de seguimiento del contrato y su presentación a Presidencia y Junta Directiva periódicamente.
	OS2	Definir y aplicar criterios de calidad del proceso de aprobación de trámites por parte de los delegados	2.1 Determinar los criterios de calidad del proceso	Finalización de la acción estratégica en un lapso igual o inferior a 8 meses	Definición de criterios y aplicación de los mismos por parte de los Delegados de los Centros de Servicio en El Salvador.	E4	Presentar a Presidencia y Junta Directiva cada 6 meses informe sobre el seguimiento del contrato.
						E5	Elaborar criterios uniformes de aprobación y suspensión de trámites de DUI, y presentar para aprobación de Presidencia y Junta Directiva
						E6	Implementar los criterios de aprobación y suspensión de trámites de DUI por parte de los delegados.
			2.2 Verificar el cumplimiento de la aplicación de los criterios de calidad del proceso	Finalización de la acción estratégica en un lapso menor o igual a 3 meses		E7	Integrar en el control de calidad existente del expediente digital la verificación de la correcta aplicación de los criterios de aprobación y suspensión de trámites.
						E8	Implementar las herramientas y mecanismos para el monitoreo de la correcta aplicación de los criterios para la aprobación y suspensión de trámites por delegado
						E9	Crear y documentar un procedimiento a aplicar en los casos de trámites aprobados o suspendidos erróneamente y que han sido entregados al ciudadano (Convocar al ciudadano para rectificación o informarlo en caso de suspensión administrativa).
			Finalización de la acción estratégica en un lapso menor o igual a 2 meses				

L7. REGISTRO, EMISIÓN Y ENTREGA DE DUI				Porcentajes resultados de mediciones iguales o menores a Y1%		E10	Definir porcentaje aceptable (Y1%) de errores de aprobación y suspensiones erróneas por delegado por mes: Trámites aprobados y suspendidos erróneamente por un delegado / Trámites totales procesados por el mismo delegado por mes
	OS3	Aumentar la capacidad para cubrir la demanda entre los años 2018 e inicios del año 2019 (periodo de renovación masiva)	3.1 Cubrir la demanda del servicio	Finalización de las acciones estratégicas en un tiempo igual o inferior a 1 año	Planificación conteniendo las acciones necesarias debidamente aprobadas.	E11	Realización de taller de trabajo con la concesionaria para definir las medidas a tomar, incluyendo aumentar la capacidad de los duicentos existentes, apertura temporal de centros de servicio y otros.
				Finalización de las acciones estratégicas en un tiempo igual o inferior a 1 año	Cubrir la demanda de servicio mediante los planes debidamente aprobados.	E12	Presentar resultados de taller para aprobación de Presidencia y Junta Directiva e instruir al concesionario sobre las medidas a implementar.
				Finalización de las acciones estratégicas a más tardar diciembre 2017.		E13	Verificar el cumplimiento de las medidas a implementar
						E14	Aumentar la capacidad de Recurso Humano para los delegados en los centros de servicio.
						E15	Aumentar la capacidad de Recurso Humano para el control de calidad del expediente digital.
	OS4	Realizar una continua depuración de la base de datos del DUI	4.1 Subsanan sistemáticamente los errores detectados en trámites para depurar la base de datos.	Finalización de las acciones estratégicas en un lapso igual o inferior a 3 meses	Tener la base de datos del DUI debidamente actualizada en todos los campos que la conforman.	E16	Elaborar un proyecto de normativa que instruya a hacer correcciones a errores detectados en los datos del ciudadano ingresados durante trámites anteriores y que pueden ser subsanados durante la realización de un nuevo trámite (MO, RN y RI) por parte de los delegados.
				100% de los errores detectados en un trámite son subsanados.		E17	Presentar el proyecto de la normativa de depuración a Presidencia y Junta Directiva para su respectiva aprobación.
						E18	En caso de ser aprobada, implementación de la normativa de depuración en todos los centros de servicio a nivel nacional por los delegados.

L7. REGISTRO, EMISIÓN Y ENTREGA DE DUI	OS4	Realizar una continua depuración de la base de datos del DUI	4.2 Verificar el cumplimiento de la normativa	Finalización de las acciones estratégicas en un lapso igual o inferior a 3 meses	Tener la base de datos del DUI debidamente actualizada en todos los campos que la conforman.	E19	Incorporar en el control de calidad al expediente digital la corroboración del cumplimiento de la normativa de depuración por parte de los delegados.
			4.3 Verificar la integralidad de la información de los trámites	Finalización de las acciones estratégicas en un lapso igual o inferior a 3 meses		E20	Implementar las herramientas y mecanismos para el monitoreo de la aplicación de la normativa de depuración
						E21	Elaborar un proyecto de normativa que instruya al delegado para que verifique la integralidad de la información contenida en el trámite, a fin de reducir el margen de error que coadyuve a la función de controlar, fiscalizar y autorizar con la debida diligencia.
						E22	Presentar el proyecto de la normativa de depuración a Presidencia y Junta Directiva para su respectiva aprobación.
						E23	En caso de ser aprobada, implementación de la normativa de depuración en todos los centros de servicio a nivel nacional por los delegados.
	OS5	Crear y mejorar procedimientos para fortalecer la integridad de la identificación ciudadana	5.1 Fortalecer los mecanismos de identificación ciudadana	Finalización de la acción estratégica en un lapso igual o inferior a 2 meses	Tener los debidos procedimientos aprobados para fortalecer los mecanismos de identificación ciudadana	E24	Crear y documentar un procedimiento alternativo de verificación de la identidad cuando se imposibilita la identificación por medio del AFIS por calidad insuficiente o falta de huellas del ciudadano.
						E25	Implementar los procedimientos de verificación de identidad por parte de los delegados
						E26	Implementar las herramientas y mecanismos para el monitoreo del cumplimiento de los procedimientos de verificación establecidos.



## **7 ANÁLISIS DE RIESGOS**

Los riesgos caracterizan aquellas situaciones externas (como también internas) que podrían impactar de manera negativa en la consecución de los Objetivos Estratégicos y que por lo tanto deben estar identificadas de la manera más completa posible para establecer las posibilidades y necesidades de recursos a efectos de poder mitigarlas.

A los efectos prácticos, se ha realizado la identificación de riesgos en función de cada uno de los objetivos estratégicos y sus correspondientes indicadores de desempeño según muestra el siguiente Cuadro:

## 7.1 MATRIZ DE ANÁLISIS DE RIESGOS

	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO DE DESEMPEÑO	RIESGOS ASOCIADOS	POSIBLES ACCIONES DE MITIGACIÓN
L1. Fortalecimiento Tecnológico Institucional	1. Incrementar niveles de productividad, calidad y fiabilidad, contribuyendo a la prestación de un servicio público eficiente y orientado a los ciudadanos	1.1 Generar una nueva cultura de servicio al cliente, mejorando la calidad en la prestación de los servicios que provee la institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resistencia del personal.</li> <li>Falta de capacitación de atención al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campañas de sensibilización</li> <li>Capacitación continua sobre atención al cliente</li> </ul>
		1.2 Entregar certificaciones, resoluciones y opiniones de manera efectiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resoluciones con errores</li> <li>Retraso a la hora de entrega de documento a usuarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de contingencia para la emisión y entrega de certificaciones, resoluciones y opiniones</li> </ul>
	2. Aumentar la información ofrecida a los ciudadanos y fomentar la participación de los mismos	2.1 Mejorar y ampliar los servicios que se realizan a través del Sistema de Consultas utilizado en RNPN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad del sistema de consulta insuficiente para la cantidad de conexiones</li> <li>Sistema no funcional a necesidades de las actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualizaciones periódicas según necesidades requeridas</li> </ul>
		2.2 Transmitir publicidad con calidad, promoviendo nuestros servicios para informar a la población.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de recursos</li> <li>Información incompleta o desactualizada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear lineamientos para que las áreas informen a la Unidad encargada del manejo de información ante cambios de importancia para los usuarios</li> </ul>

<b>L1. Fortalecimiento Tecnológico Institucional</b>		2.3 Promover la participación ciudadana mediante la divulgación de información sobre temas relacionados a la identidad e identificación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de identificación de la institución por parte de la ciudadanía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar el buzón de sugerencias en las oficinas centrales, centros de servicio, oficinas en el exterior y en festivales en los que tenga presencia la institución</li> </ul>
	<b>3. Desarrollar Interoperabilidad entre las instituciones del Estado</b>	3.1 Establecer un sistema de interoperabilidad con las diferentes instituciones públicas, que permita la provisión de servicios de información que el RNPN genera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de personal</li> <li>Competencias limitadas por el marco legal</li> <li>Falta de recursos del RNPN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Priorizar el trabajo con instituciones de mayor incidencia con el RNPN</li> <li>Establecer una política en la cual se establezca reciprocidad de beneficios con las instituciones a las que se les brinde información</li> </ul>
	<b>4. Impulsar un proceso de transformación en áreas fundamentales, creando los mecanismos necesarios para prestar un servicio público homogéneo</b>	4.1 Simplificar los procesos y procedimientos de identidad e identificación en cuanto a los servicios que se ofrecen a los ciudadanos, impulsando la armonización legal en materia del Registro del Estado Familiar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de coordinación en cuanto a los criterios de aplicación en materia legal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unificación de criterios de aplicación entre las distintas Direcciones o Unidades involucradas.</li> </ul>
		4.2 Estandarizar los procesos, procedimientos y trámites que se efectúan en el RNPN y coordinar los realizados por las oficinas de Registro del Estado Familiar, estableciendo fuentes de conocimiento y consulta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resistencia por parte de los Registro del Estado Familiar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realización de mesas de trabajo en las que participen todos los involucrados.</li> </ul>

	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO DE DESEMPEÑO	RIESGOS ASOCIADOS	POSIBLES ACCIONES DE MITIGACIÓN
<b>L2 - L3 FORTALECIMIENTO TECNOLÓGICO E INSTITUCIONAL</b>	<b>1. Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica , las tecnologías de la información y las comunicaciones</b>	1.1 Contar con un sistema que permita tener estándares relacionados a la seguridad de la información	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de recursos</li> <li>Falta de experticia</li> <li>Licencias y permisos vencidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación al personal encargado del mantenimiento y seguridad de la base de datos del RNP</li> <li>Adquisición permanente de soluciones informáticas</li> </ul>
		1.2 Conservar de manera segura la base de datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de un firewall de base de datos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de un firewall para base de datos sea este propietario u open source.</li> </ul>
		1.3 Desarrollar sistemas informáticos institucionales eficientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de metodologías de desarrollo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adopta metodologías de desarrollo agile.</li> </ul>
		1.4 Contar con una política de renovación tecnológica institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>No cumplimiento de plazo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dar seguimiento al plan de trabajo</li> </ul>
	<b>2. Contar con un modelo tecnológico sostenible</b>	2.1 Implementar modelo de buenas prácticas en el desarrollo de las TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de recursos</li> <li>Falta de personal capacitado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar personal.</li> <li>Gestionar presupuesto para capacitaciones.</li> </ul>
	<b>3. Fortalecimiento institucional</b>	3.1 Desarrollo del capital humano de manera integral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de capacitación del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un plan de capacitaciones institucionales</li> <li>Aprovechar las capacitaciones gratuitas impartidas por el gobierno central, ONG, entre otras</li> </ul>

	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO DE DESEMPEÑO	RIESGOS ASOCIADOS	POSIBLES ACCIONES DE MITIGACIÓN
L4. Sistema Integral de los Registros del Estado familiar	1. Contar con mecanismos que permita la transferencia de información con los Registros del Estado Familiar hacia el RNP en beneficio de la ciudadanía	1.1 Elaborar una guía de tramitación que homogenice y agilice los procedimientos de los Registros del Estado Familiar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de coordinación en cuanto a los criterios de aplicación en materia lega.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unificación de criterios de aplicación entre las distintas direcciones o unidades involucradas.</li> </ul>
		1.2 Adecuar y mejorar el Sistema de Registro del Estado Familiar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resistencia por parte de los Registros del Estado Familiar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar mesas de trabajo en las que participen todos los involucrados.</li> </ul>

	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO DE DESEMPEÑO	RIESGOS ASOCIADOS	POSIBLES ACCIONES DE MITIGACIÓN
L5. Sistema de Gestión por Procesos	1. Desarrollar Sistema de Gestión por Procesos	1.1 Documentar los procesos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de apoyo por parte de los equipos de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concientizar a los equipos de trabajo para que participen ampliamente en el levantamiento de los procesos de sus áreas correspondientes</li> </ul>
		1.2 Mejorar sistemáticamente el desempeño de las actividades realizadas para la emisión del DUI nacional y en el exterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de apoyo por parte de los equipos de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concientizar a los equipos de trabajo para que participen ampliamente en el levantamiento de los procesos de sus áreas correspondientes</li> </ul>
		1.3 Implementar la norma ISO 9001 en el proceso de DUI en el exterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se cumpliría con los estándares de calidad, así como también los plazos necesarios para la emisión de DUI en el Exterior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar la norma ISO 9001</li> </ul>

	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO DE DESEMPEÑO	RIESGOS ASOCIADOS	POSIBLES ACCIONES DE MITIGACIÓN
L6. Registro, emisión y entrega de DUI en el exterior.	1. Medir y mejorar sistemáticamente el servicio de emisión del DUI en el exterior	1.1 Definir tiempo máximo y porcentajes de aceptabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se contaría con plazos ni control de calidad para la emisión de DUI en el exterior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación del Sistema de Gestión de Calidad</li> </ul>
		1.2 Medir sistemáticamente la efectividad del servicio de emisión del DUI en el exterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se contaría con un servicio de Emisión de DUI deficiente</li> </ul>	
	2. Medir y mejorar sistemáticamente la calidad del expediente digital de los trámites de DUI realizados en el exterior	2.1 Determinar los criterios para el control de calidad de los expedientes digitales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al no contar con un estándar de calidad del expediente digital, se pueden generar expedientes que no cumplan con los requisitos mínimos de calidad, lo que puede generar futuros reparos por la CCR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de la unidad de supervisión del expediente digital para los tramites de DUI en el exterior</li> </ul>
	3. Medir y mejorar sistemáticamente la calidad de servicio prestado y emisión del DUI a la ciudadanía	3.1 Verificar sistemáticamente la correcta aplicación de los criterios de aprobación y suspensión de trámites emitidos en el exterior.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar inseguridad jurídica por parte de la institución; con respecto a los criterios a tomar en cuenta al momento de aprobar o denegar la emisión de un DUI tanto en el Exterior como Nacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de un equipo de trabajo, el cual este, de manera permanente se encuentre valorando los criterios jurídicos tanto del DUI en el exterior como en el DUI nacional</li> </ul>
		3.2 Medir	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se contaría con el medio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de encuesta virtual en mediante medios</li> </ul>

<b>L6. Registro, emisión y entrega de DUI en el exterior.</b>		sistemáticamente la satisfacción del ciudadano con el servicio prestado durante la emisión del DUI en el exterior.	fehaciente para la evaluación del servicio prestado y no se contaría con la mejora continua	electrónicos del RNPN y a través del Call center
	<b>1. Medir y mejorar la modalidad de entrega del DUI en el exterior a fin de hacer más eficiente el trámite para la ciudadanía</b>	4.1 Obtener la aprobación e implementar el cambio de modalidad de entrega del DUI en el exterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baja afluencia de los compatriotas en el exterior por el proceso de emisión de DUI actual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear un procedimiento nuevo para la emisión del DUI</li> </ul>
	<b>2. Aumentar la capacidad para cubrir la demanda entre los años 2018 e inicios del año 2019 (periodo de renovación masiva)</b>	5.1 Cubrir la demanda del servicio en el exterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>Saturación en las instalaciones consulares por parte de los compatriotas y desgaste por parte del personal encargado del proceso de emisión de DUI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento en la planta del proceso de enrolamiento, entrega, revisión y emisión de DUI, así como también modificación en horario de atención ya que actualmente difieren los horarios del servicio en los consulados y en las instalaciones del RNPN, de lo cual se podría trabajar en turnos</li> </ul>
	<b>3. Facilitar el acceso al servicio de registro, emisión y entrega de DUI en otros continentes y países</b>	6.1 Obtener la aprobación de apertura de centros de servicio en otros países	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los salvadoreños radicados en otros países del exterior no podrían obtener su DUI, tampoco podrían emitir el voto desde el exterior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajar en un plan de expansión del DUI en aquellos países con una gran cantidad de Salvadoreños</li> </ul>
		6.2 Poner en marcha más centros de servicio en el exterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los salvadoreños radicados en otros países del exterior no podrían obtener su DUI,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajar en un plan de expansión del DUI en aquellos países con una gran cantidad de Salvadoreños</li> </ul>

		tampoco podrían emitir el voto desde el exterior	
	6.2 Definir parámetros de calidad del servicio prestado	<ul style="list-style-type: none"> <li>No definición de los parámetros de calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer comisión para la definición de parámetros de calidad en el servicio prestado.</li> </ul>
	6.3 Determinar el nivel de satisfacción de los ciudadanos con respecto al servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Carecer de instrumentos para determinar la satisfacción de los ciudadanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrar esta actividad en el Sistema de Gestión de calidad institucional.</li> </ul>

	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO DE DESEMPEÑO	RIESGOS ASOCIADOS	POSIBLES ACCIONES DE MITIGACIÓN
L7 Registro, Emisión y entrega de DUI	1. <b>Dar seguimiento al contrato de concesión DR-CAFTA 02/2010 Registro, Emisión y Entrega de DUI</b>	1.1 Verificar sistemáticamente el cumplimiento del contrato de emisión de DUI por parte del concesionario	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de seguimiento al contrato de concesión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compromiso y sensibilización en la comisión de seguimiento.</li> </ul>
	2. <b>Definir y aplicar criterios de calidad del proceso de aprobación de trámites por parte de los delegados</b>	2.1 Determinar los criterios de calidad del proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>No definición de los criterios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir una comisión para determinar los criterios de calidad de los procesos.</li> </ul>
		2.2 Verificar el cumplimiento de la aplicación de los criterios de calidad del proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de implementación de los criterios de calidad de procesos definidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer cronograma de implementación de los criterios de calidad</li> </ul>
	3. <b>Aumentar la capacidad para cubrir la demanda entre los años 2018 e inicios del año 2019 (periodo de renovación masiva)</b>	3.1 Cubrir la demanda del servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>No tener la capacidad instalada necesaria para cubrir la demanda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 2017 definir los centros de servicios necesarios para cubrir la demanda y establecer el cronograma para presentarlo a junta directiva para su aprobación.</li> </ul>
	4. <b>Realizar una continua depuración de la base de datos del DUI</b>	4.1 Subsanan sistemáticamente los errores detectados en trámites para depurar la base de datos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que la base de datos no responda a las solicitudes de depuración u otras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Darle mantenimiento y actualizar la base de datos, tener el personal idóneo para el manejo de ésta.</li> </ul>

<b>7 Registro, Emisión y entrega de DUI</b>		4.2 Verificar el cumplimiento de la normativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>No aplicar la normativa correctamente de acuerdo al caso y a sus características especiales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener actualizado a todo el personal sobre los cambios y reformas de la normativa.</li> </ul>
		4.3 Verificar la integralidad de la información de los trámites	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación errónea, análoga o inexacta de la normativa jurídica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contar con el personal idóneo y capacitado.</li> </ul>
	<b>5. Crear y mejorar procedimientos para fortalecer la integridad de la identificación ciudadana</b>	5.1 Fortalecer los mecanismos de identificación ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los mecanismos no cumplan con requisitos o contengan vacíos legales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar periódicamente los mecanismos y herramientas jurídicas, técnicas y administrativas.</li> </ul>
	<b>6. Implementar el sistema de Gestión de Calidad para las acciones realizadas por el RNPN dentro del proceso de emisión del DUI</b>	6.1 Mejorar el desempeño de las actividades realizadas por los delegados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de compromiso por parte de los delegados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar capacitaciones que fortalezcan el desempeño de los delegados y generar compromiso en los mismos.</li> </ul>
		6.2 Definir parámetros de calidad del servicio prestado	<ul style="list-style-type: none"> <li>No definición de los parámetros de calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer comisión para la definición de parámetros de calidad en el servicio prestado.</li> </ul>
		6.3 Determinar el nivel de satisfacción de los ciudadanos con respecto al servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Carecer de instrumentos para determinar la satisfacción de los ciudadanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrar esta actividad en el Sistema de Gestión de calidad institucional.</li> </ul>

## **8 BIBLIOGRAFIA Y DOCUMENTACION DE REFERENCIA UTILIZADA PARA LA REALIZACION DEL PLAN ESTRATEGICO**

Cuadro de Mando Integral. Kaplan y Norton

Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público (Versión preliminar). Dra. Marianela Armijo. Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública. ILPES/CEPAL. 2009.

Propuesta Preliminar de Plan de Acción para el Fortalecimiento y Modernización del Sistema de Registro Civil. En el marco de la Cooperación Técnica Regional: “Los Sistemas de Registro Civil e Identificación de América Latina ” del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).