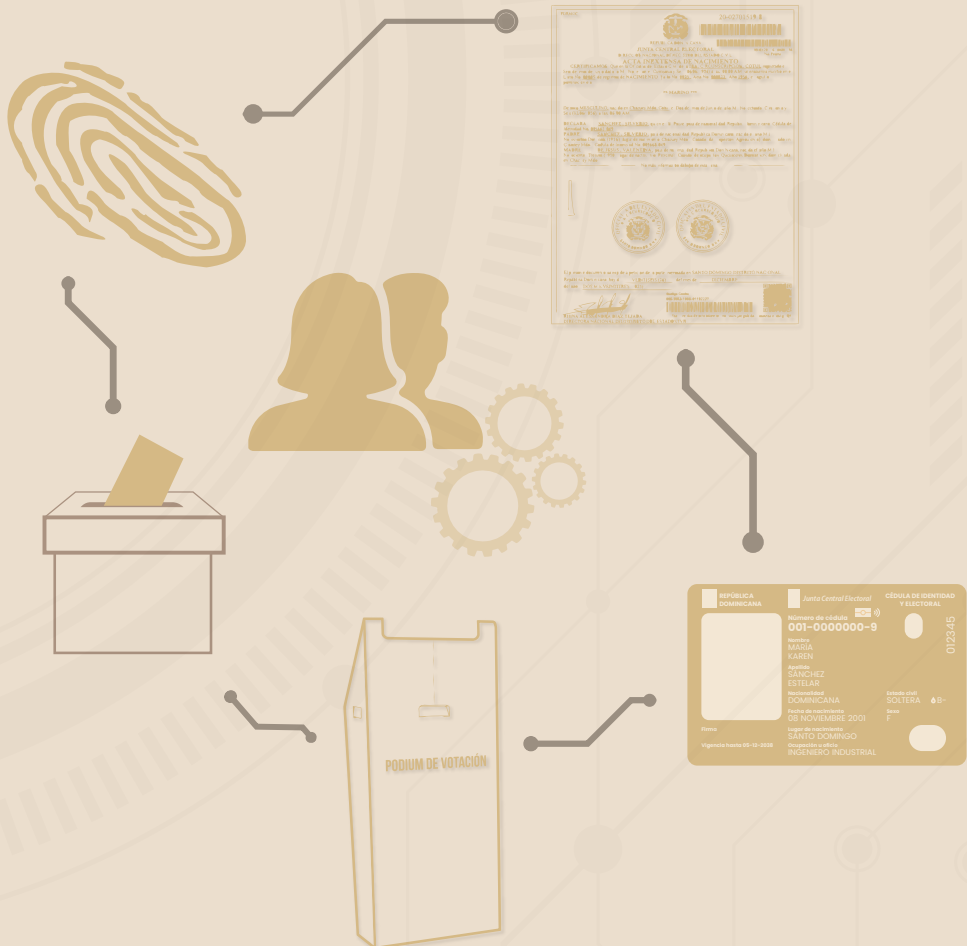




Junta Central Electoral
Garantía de Identidad y Democracia

Plan Estratégico Institucional 2024-2028





Plan Estratégico 2024 Institucional 2028



Junta Central Electoral
Garantía de Identidad y Democracia

Plan Estratégico Institucional 2024-2028

MIEMBROS DEL PLENO

Román Andrés Jáquez Liranzo / *presidente*
Dolores Altagracia Fernández Sánchez / *miembro titular*
Samir Rafael Chami Isa / *miembro titular*
Hirayda Marcelle Fernández Guzmán / *miembro titular*
Rafael Armando Vallejo Santelises / *miembro titular*

Sonne Beltré Ramírez / *secretario general*

SUPLENTE DE LA PLENO DE LA JUNTA CENTRAL ELECTORAL GESTIÓN 2024-2028

Prado López Cornielle / *miembro suplente*
Cristian Perdomo / *miembro suplente*
María Estela de León Veloz / *miembro suplente*
Anibelca Rosario Rosario / *miembro suplente*
Tony Tejada / *miembro suplente*

INTEGRANTES DEL COMITÉ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Mgda. Hirayda M. Fernández Guzmán, *miembro titular Pleno de la JCE, Presidenta del Comité de Planificación Estratégica*

Joel D. Lantigua Peralta, *director de Planificación y Desarrollo, coordinador general Plan Estratégico Institucional*

Felipe Carvajal, *rector del Instituto Especializado Superior en Formación Política Electoral y del Estado Civil (IESPEC)*

Johnny M. Rivera, *director nacional de Informática*

Mario E. Núñez, *director nacional de Elecciones*

Rhina Díaz Tejada, *directora nacional de Registro Civil*

Bilbanía Batista Liz, *directora general Administrativa*

Ariel Andrés Liranzo, *director de Gestión Humana*

Luis Mariano Matos, *director de Registro Electoral*

Américo Rodríguez, *director nacional de Cedulación*

EQUIPO CONSULTORES DE IFES

Eva Gil
Mauricio Dorfler

Suedi León Jiménez, *directora de Comunicaciones*

Emmanuel Chu, *coordinador de Publicaciones*

Joel Lantigua Peralta, *director de Planificación y Desarrollo*

Av. Gregorio Luperón esq. Av. 27 de Febrero,
Plaza de la Bandera, Santo Domingo, D. N.
Tel.: 809-539-5419 / www.jce.gob.do

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN Y MENSAJE DEL PRESIDENTE DE LA JCE	VII
2. INTRODUCCIÓN	XI
3. FORMULACIÓN DEL PEI 2024-2028	15
a. Propósito, alcance y gobernanza	15
b. Secuencia metodológica. Evaluación del PEI 2020-2024	16
c. Taller de Retiro Estratégico	17
d. Validación	19
4. CONTEXTO INSTITUCIONAL	22
4.1. Marco legal y perfil institucional	22
Marco Legal	22
Perfil Institucional	24
4.2. Entorno institucional	26
a. Cultura de planificación y gestión institucional	26
b. Procesos electorales: integridad, transparencia y profesionalismo	27
c. Registro Civil e Identidad: modernización y servicio	27
d. Gestión de calidad: certificaciones ISO como credencial institucional	27
e. Capacidades internas y profesionalización	28
f. Supervisión a organizaciones políticas	28
g. Equidad e inclusión como agenda en construcción	28
h. Tecnología y modernización digital	28
i. Transparencia, comunicación y vínculo con la ciudadanía	28
4.3. Retos que aún persisten y demandan mayores acciones	26
5. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO OBJETIVO DE LA JCE	32
6. DESAFÍOS 2024-2028	38
7. IDENTIDAD INSTITUCIONAL: MISIÓN, VISIÓN Y PRINCIPIOS RECTORES	46
8. PILARES DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	50
PILAR 1	51
PILAR 2	52
PILAR 3	53
PILAR 4	54
PILAR 5	55
PILAR 6	56

9. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	57
PILAR 1	59
PILAR 2	59
PILAR 3	60
PILAR 4	62
PILAR 5	63
PILAR 6	64
10. SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN	65
11. INTEGRACIÓN POA EN EL PEI	66
12. IMPLEMENTACIÓN DEL PEI: UN NUEVO ENFOQUE SISTEMÁTICO	66
CRONOGRAMA	68
MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	69
IDENTIDAD ESTRATÉGICA	70
DESAFIOS ESTRATÉGICOS 2024-2028	70
PILARES ESTRATÉGICOS	70
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CAPACIDADES HABILITANTES	71
PROCESOS DE USO OPERATIVO	71
SIGLAS Y ACRÓNIMOS	73
INTEGRANTES GRUPOS DE TRABAJO POR PILAR	74



Plan Estratégico 2024 **Institucional 2028**



I. Presentación y mensaje del presidente de la JCE

La Junta Central Electoral concibe la planificación estratégica como un ejercicio permanente de gestión institucional responsable. A través de ella orientamos nuestras decisiones, ordenamos nuestras prioridades y transformamos los compromisos asumidos en resultados concretos para la ciudadanía. Planificar, en esta institución, es proteger la democracia, garantizar la identidad de las personas y ejercer con responsabilidad el mandato constitucional que nos ha sido confiado.

Esa convicción dio origen al Plan Estratégico Institucional 2020–2024, orientado a restaurar la confianza, fortalecer la autonomía del órgano, ordenar los procesos internos y consolidar la planificación como práctica permanente de gestión institucional. Fue un ciclo de recuperación, organización y estabilización, cuyos resultados sentaron las bases de la institución que hoy tenemos.

Sobre ese legado se construye el horizonte estratégico 2024–2028, a partir de una evaluación rigurosa del camino recorrido. Se asumen los avances alcanzados, se reconocen las brechas existentes y se eleva el nivel de exigencia técnica y estratégica de la Junta Central Electoral frente a los desafíos del presente y del futuro inmediato.

Este proceso de planificación contó con el respaldo de una alianza técnica. En 2025, la Junta Central Electoral y la Fundación Internacional para Sistemas Electorales (IFES) firmamos un acuerdo de cooperación para acompañar la formulación de este nuevo ciclo estratégico. Dicho acuerdo parte de una evaluación exhaustiva del Plan Estratégico 2020–2024, etapa en la que IFES también brindó asistencia técnica, y garantiza la continuidad metodológica y el cumplimiento de los estándares internacionales necesarios para mantener y fortalecer las certificaciones ISO recertificadas por la institución.

Hoy enfrentamos un entorno democrático más complejo y exigente, marcado por la renovación masiva de la Cédula de Identidad y Electoral y Cédula de Identidad, la organización de los procesos electorales de 2027 y 2028, la

necesidad de fortalecer la participación electoral, la digitalización integral de los hechos vitales, la desinformación, el impacto de la inteligencia artificial y los riesgos asociados a la seguridad de la información. Este conjunto de factores configura un escenario que exige planificación, anticipación y disciplina institucional.

La respuesta a este contexto se articula en una estrategia concebida sobre la base de evidencia, consultas internas y externas, evaluación del ciclo anterior y alineación con estándares internacionales de gestión electoral, calidad, continuidad operativa y seguridad de la información. Su formulación fue participativa, estructurada y validada en los planos técnico, político y territorial.

Uno de los avances más relevantes de este ciclo es la integración plena de la planificación estratégica con el Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Anual de Compras (PAC), garantizando que ninguna acción, proyecto o recurso se ejecute al margen de los objetivos estratégicos definidos.

Asimismo, se incorpora un sistema robusto de seguimiento, evaluación y gestión de riesgos, que permite anticipar escenarios operativos, tecnológicos, normativos y reputacionales, y responder de manera oportuna y coordinada. Esta arquitectura refuerza la resiliencia institucional y protege la continuidad de los servicios esenciales, incluso en contextos de alta exigencia.

La Junta Central Electoral es una institución con presencia en todo el territorio nacional y en el exterior, sostenida por miles de servidores y servidoras públicas. El éxito de esta planificación descansa en el compromiso cotidiano de cada persona que integra esta organización, porque la planificación estratégica adquiere sentido cuando se traduce en prácticas coherentes, decisiones responsables y un servicio público de calidad al servicio de la ciudadanía.

Este marco estratégico proyecta a la Junta Central Electoral hacia el futuro con mayor solidez, mayor capacidad de anticipación y mayor cercanía a la ciudadanía, incorporando de manera transversal la formación cívica electoral como una función estratégica, orientada a fortalecer la cultura democrática, la comprensión del sistema electoral y la participación informada. Es una afirmación de continuidad institucional, de madurez democrática y de responsabilidad constitucional.

Con ello, la Junta Central Electoral reafirma que la democracia se protege todos los días y que la confianza ciudadana se construye y se preserva mediante instituciones sólidas, resilientes y coherentes, capaces de responder con responsabilidad incluso en los escenarios más complejos.

Resulta pertinente recordar una reflexión de Octavio Paz, en su obra *El laberinto de la soledad*, que expresa con claridad este compromiso:

“Lo que nos puede distinguir del resto de los pueblos no es la siempre dudosa originalidad de nuestro carácter —fruto, quizá, de las circunstancias siempre cambiantes—, sino la de nuestras creaciones”.

La Junta Central Electoral asume que su verdadera fortaleza no descansa en la afirmación de su carácter, sino en la calidad de lo que es capaz de construir: procesos verificables, decisiones responsables y resultados medibles que protejan la democracia, consoliden la confianza ciudadana y garanticen el apego estricto a la Constitución y, por ende, a la soberanía.

Román Andrés Jáquez Liranzo
Presidente



2. Introducción

En nombre del Comité de Planificación Estratégica (CPE) tenemos a bien presentar el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024–2028 de la Junta Central Electoral, el cual fija un marco para conducir el accionar del organismo con rigor técnico, de continuidad y seguimiento. Su propósito es convertir el mandato constitucional en resultados verificables, articulando la alta dirección del órgano con la coordinación técnica y el control de desempeño. Bajo este enfoque, la planificación deja de ser un ejercicio episódico y se integra como una función permanente que ordena prioridades, disciplina la ejecución y fortalece la confianza pública.

Este PEI se gobernará con una arquitectura clara y exigente que combine conducción institucional, coordinación técnica y control de resultados. En este marco, el presidente de la JCE ha encuadrado la planificación estratégica como política institucional de largo plazo, garantizando dirección y coherencia; así el Pleno ejerce la rectoría, aprueba los hitos y adopta formalmente el PEI; y el Comité de Planificación Estratégica (CPE) asegura la integración metodológica y operativa entre las áreas. Esta estructura sitúa a la planificación como una función permanente del órgano electoral, independiente de contingencias, y la vincula a decisiones verificables y trazables.

Bajo esta arquitectura de gobernanza, el CPE, que presido, actúa como bisagra entre la decisión y la gestión. Su rol es asegurar la coherencia metodológica del PEI, consolidar insumos, organizar el calendario de trabajo y elevar recomendaciones a la instancia decisoria correspondiente, el Pleno de la JCE, en estrecha articulación con la Dirección de Planificación y Desarrollo (DPD). La DPD, a su vez, sostiene la sistematización técnica, el soporte metodológico y el seguimiento integrado. Las direcciones sustantivas formulan y reportan avances de los objetivos a su cargo, mientras que las demás áreas como son las Juntas Electorales, Oficialías del Estado Civil, Centros de Cedulación y las Oficinas de Servicios en el Exterior, aportan validación y retroalimentación territorial para garantizar pertinencia operativa y equidad en la implementación. Toda decisión relevante se documenta formalmente para preservar la trazabilidad.

Para cerrar la brecha entre “plan” y “gestión”, el PEI incorpora explícitamente el Plan Operativo Anual (POA) como mecanismo de operacionalización. El PEI define qué se logrará y por qué es prioritario; el POA organiza el cómo se ejecuta, con qué recursos, en qué plazos y bajo qué responsabilidades. Cada objetivo estratégico se acompaña de indicadores de resultado, hitos anuales y vinculación presupuestaria, de modo que la conducción institucional disponga de evidencia oportuna para decidir, ajustar y rendir cuentas.

El sistema de monitoreo integra una matriz sumaria de indicadores por pilar y objetivo, fichas técnicas que estandarizan definiciones y métodos de medición, y un tablero institucional para revisiones periódicas. Con base en estos instrumentos, la DPD consolida informes para la conducción estratégica, habilitando correcciones tempranas ante eventuales desvíos y asegurando transparencia interna y externa cuando corresponda. Se prevén una evaluación intermedia y una final para valorar avances, pertinencia y sostenibilidad.

Este documento se estructura para ofrecer una visión completa y operativa: presenta el proceso de formulación (propósito, alcance y gobernanza; evaluación 2020–2024; retiro estratégico; validación), el contexto institucional, la identidad (misión, visión y principios), los desafíos 2024–2028, los pilares, los objetivos estratégicos, el sistema de monitoreo y la integración del POA al PEI; y anexa el Mapa Estratégico Institucional.

Con esta arquitectura, la Junta Central Electoral refuerza su capacidad de planificar, ejecutar y evaluar con disciplina técnica el cumplimiento de su mandato, asegurando integridad electoral, registro civil e identidad confiables, y servicios orientados a la ciudadanía.

Hirayda Marcelle Fernández Guzmán

Miembro Titular

Presidenta del Comité de Planificación Estratégica (CPE)



Plan Estratégico 2024 Institucional 2028



| ROMÁN ANDRÉS JAQUEZ LIRANZO

| DOLORES ALTAGRACIA FERNÁNDEZ SÁNCHEZ

| SAMIR RAFAEL CHAMI ISA

| HIRAYDA MARCELLE FERNÁNDEZ GUZMÁN

| RAFAEL ARMANDO VALLEJO SANTELISES

3. Formulación del PEI 2024–2028

En esta formulación del PEI 2024-2028 se presenta, de manera sintetizada, la metodología aplicada y desarrollada para la formulación del nuevo Plan Estratégico Institucional correspondiente al período 2024-2028, la cual está orientada a asegurar la coherencia estratégica, participación institucional y trazabilidad entre el diagnóstico, las prioridades y objetivos identificados.

Es oportuno destacar que el proceso de formulación del PEI 2024-2028 contó con el acompañamiento técnico de la Fundación Internacional para Sistemas Electorales por sus siglas en inglés (IFES), organización especializada en gobernanza y administración electoral, brindado apoyo en el ciclo de planificación estratégica anterior y alineando el proceso con buenas prácticas internacionales.

a. Propósito, alcance y gobernanza

La formulación del PEI 2024–2028 de la JCE se distingue como un proceso integrado, orientado a resultados y sustentado en evidencia, que vincula diagnóstico, deliberación técnica y validación institucional. Este enfoque combina estándares de planificación pública con buenas prácticas de administración electoral y se alinea con el marco constitucional y legal vigente, así como con referentes metodológicos de planificación estratégica para organismos electorales.

El alcance cubre: (i) evaluación del ciclo 2020–2024; (ii) consulta interna ampliada; (iii) definición y validación de pilares y objetivos estratégicos; (iv) alineación operativa con el POA; y (v) un sistema de monitoreo y evaluación (M&E) para seguimiento y aprendizaje institucional.

La gobernanza del proceso concibe niveles de conducción y control que aseguran trazabilidad y legitimidad: conducción política y validación por el Pleno de la JCE; coordinación técnica desde la Dirección de Planificación y Desarrollo (DPD) con el Comité de Planificación Estratégica (CPE); y equipos funcionales responsables de insumos, contraste y sistematización. Este arreglo operacionaliza principios de legalidad, participación sustantiva, transparencia y mejora continua.

b. Secuencia metodológica. Evaluación del PEI 2020 – 2024

El proceso siguió un modelo de nueve fases (con una fase preliminar) adaptado a la JCE: condiciones institucionales de partida; diseño del proceso; evaluación del PEI 2020–2024; validación de misión, visión y principios; definición de pilares y objetivos estratégicos; diseño del mapa estratégico; integración del POA; validación técnica, política y territorial; e implementación con monitoreo y seguimiento. Este encadenamiento asegura coherencia entre diagnóstico, decisiones estratégicas y ejecución, con énfasis en sostenibilidad, confianza institucional y valor público.



La evaluación técnica del ciclo 2020–2024 se contempla como un ejercicio participativo, interno y constructivo, enfocado en sistematizar avances, brechas y lecciones para la toma de decisiones del nuevo ciclo. Se trabajó con un marco de análisis de brechas (GAP) y los desafíos definidos por la propia institución, complementando los informes internos de seguimiento.

Las herramientas metodológicas utilizadas para la formulación del PEI fueron las siguientes:

- **Encuesta interna**, estructurada por pilares, con preguntas sobre implementación, resultados y desafíos, aplicada a sede central y estructuras territoriales.

- **Encuesta externa** a actores del ecosistema electoral.
- **Entrevistas estructuradas** a miembros titulares y mandos clave.
- **FODA digital** participativo y anónimo, abierto durante diez días.
- **Consulta interna**, promovida por el Pleno y el Comité de Planificación Estratégica permitió ampliar la base de participación para la recolección de insumos.

Es importante destacar la mejora metodológica en este nuevo ciclo de planificación que se tradujo en una **dinámica interna** de reflexión con la participación de colaboradores y colaboradores de **27 Direcciones y el IESPEC**. Se trabajó con una guía estructurada y plantillas estandarizadas; el procesamiento se basó exclusivamente en los resultados producidos.

Todo este proceso, que alcanzó aproximadamente a un 10 % del total del personal que trabaja en la JCE, produjo una síntesis narrativa y tablas de consolidación por dimensiones (misión/visión/principios; fortalezas; debilidades; avances 2020–2024; lecciones aprendidas; reformas y entorno legal; confianza y participación; desafíos; oportunidades; y prioridades 2024–2028), diseñadas para alimentar la deliberación del Retiro Estratégico.

Los hallazgos confirmaron la implantación de una cultura de planificación y de gestión por resultados, avances en modernización registral y logística electoral, así como la necesidad de profundizar la digitalización total de procesos y reforzar capacidades frente a ciberamenazas y nuevos desafíos tecnológicos a la integridad electoral.

La evaluación del ciclo de la planificación estratégica del 2020-2024

c. Taller de Retiro Estratégico

El retiro estratégico operó como instancia de integración metodológica y deliberación técnica para actualizar y revisar la correspondencia entre desafíos priorizados y pilares, y para identificar los nuevos objetivos estratégicos.

En ese contexto, con la participación de más de 50 autoridades y colaboradores de la JCE, con la evidencia organizada, se definieron 6 pilares como ejes temáticos que agrupan los nuevos objetivos estratégicos y sus indicadores. Se introdujo y aplicó la metodología SMART para garantizar

que los objetivos cumplan con criterios de especificidad, medibilidad, alcanzabilidad, relevancia y tiempo (2028).

Asimismo, se incorporó una mejora en la planificación estratégica con la integración del POA como herramienta de gestión operativa, permitiendo así traducir los objetivos estratégicos en metas anuales, acciones, responsables



y recursos, posibilitando ejecución ordenada y seguimiento periódico. La guía metodológica definió esta incorporación como condición para cerrar la brecha entre “plan” y “gestión diaria”, y adoptar sistemas de trazabilidad (indicadores, hitos trimestrales, informes y evidencias). Esta integración también facilitará la vinculación con la programación presupuestaria y con auditorías internas de desempeño, factor crítico ante los plazos del ciclo electoral 2027–2028 y los macroprocesos de registro civil e identidad.

Para asegurar operacionalización y trazabilidad, la metodología prevé tres “puentes” entre estrategia y gestión:

- 1. Mapa estratégico institucional**, que vincula la identidad institucional, pilares, objetivos estratégicos por pilar, procesos críticos y capacidades habilitantes (talento, infraestructura, digitalización, normativa).
- 2. Integración del POA al PEI**, de modo que cada objetivo se traduzca en metas anuales, acciones, responsables, cronograma, recursos e indicadores de seguimiento.
- 3. Sistema de M&E** con indicadores institucionales y de percepción, reportes periódicos y tablero de control para la mejora continua.



Este dispositivo refuerza la gestión por resultados, facilita la rendición de cuentas y conecta la planificación estratégica con la programación presupuestaria y auditorías internas de desempeño, todo ello clave frente al ciclo electoral 2027–2028 y a los macroprocesos registrales.

d. Validación

La validación del PEI 2024-2028 se abordó en **tres planos complementarios**:

1. **Técnico:** consistencia metodológica, trazabilidad a insumos, integridad de indicadores y alineación POA–PEI.
2. **Político:** aprobación del Pleno y acuerdos institucionales que formalizan el plan y su gobernanza de implementación.
3. **Territorial:** retroalimentación de Juntas Electorales, Oficialías del Estado Civil, Centros de Cedulación, Oficinas de Servicios del Exterior, Oficinas de Coordinación de Logística Electoral en el Exterior y otras oficinas descentralizadas para asegurar pertinencia operativa y equidad en la ejecución.

El proceso se rigió por criterios de legalidad y legitimidad (alineación con el mandato constitucional y legal, validación por el Pleno), transparencia y rendición de cuentas, participación sustantiva (direcciones, juntas, áreas técnicas), orientación a resultados y adaptabilidad ante cambios del entorno. La guía metodológica integra estos principios como condiciones estructurales de la planificación.

El resultado metodológico preserva la identidad estratégica institucional y consolida la planificación como atributo de integridad de la JCE, incorporando aprendizajes del período anterior como parte de la cultura organizacional.

La arquitectura metodológica del PEI 2024–2028 se sostiene en cuatro cimientos:

1. **Diagnóstico sólido y trazable.** Una evaluación participativa, con encuestas interna y externa, entrevistas y FODA digital, que produjo evidencia suficiente para identificar patrones, brechas y prioridades, bajo un marco de análisis de brechas y respeto a los informes internos de monitoreo.



- 2. Participación institucional amplia.** La dinámica interna por Direcciones y el IESPEC aportó insumos normalizados en plantillas y síntesis temáticas para la deliberación del Retiro.
- 3. Deliberación estructurada y validación.** El Retiro integró resultados, revisó y ajustó desafíos, identidad institucional, pilares, y avanzó en objetivos estratégicos SMART e indicadores, verificando la cobertura y alcance integral del nuevo proceso de planificación estratégica.
- 4. Alineación operativa y control de gestión.** La construcción del mapa estratégico, la integración POA–PEI y el sistema de M&E aseguran que la estrategia se traduzca en ejecución con indicadores verificables, reportes periódicos y una lógica de mejora continua.

Con esta base, el PEI 2024–2028 queda técnicamente sustentado y orientado a los hitos del proceso de renovación masiva de las cédulas; del período electoral (2027–2028); al fortalecimiento del registro civil / identidad; a la adopción de acciones que coadyuven la participación electoral, y a la preservación de la confianza institucional, incorporando explícitamente la modernización tecnológica y la gestión de riesgos emergentes (IA, ciberseguridad y desinformación) como dimensiones estratégicas de la integridad electoral.

La evidencia converge en torno a avances significativos —particularmente en modernización tecnológica, registro civil, procesos electorales e implementación de normas ISO— y en la identificación de desafíos transversales como la sostenibilidad presupuestaria, la coordinación interdepartamental, la gestión del cambio y la necesidad de consolidar la confianza y la participación. De este modo, los insumos recogidos aportan un diagnóstico compartido que orienta la deliberación del Retiro Estratégico hacia la validación y ajuste de los pilares, garantizando que el PEI 2024–2028 se construya sobre aprendizajes comprobados y responda de manera coherente a los retos emergentes. Todo este esfuerzo busca consolidar a la JCE como **institución electoral moderna, transparente e inclusiva.**





4. Contexto institucional

4.1. Marco legal y perfil institucional

La Junta Central Electoral fue creada el 12 de abril de 1923, mediante la Ley No. 35 del 8 de marzo, y se incorporó en la Constitución dominicana en la reforma de 1924, en el año 2028 cumplirá 105 años de existencia.

En nuestra actual Constitución y de manera específica en su Capítulo II, referido como “De los órganos electorales”, en su artículo 211 otorga a la Junta Central Electoral su mandato principal, al establecer que las elecciones serán organizadas, dirigidas y supervisadas por la Junta Central Electoral y las juntas electorales bajo su dependencia, las cuales tienen la responsabilidad de garantizar la libertad, transparencia, equidad y objetividad de las elecciones.

En cuanto al accionar de la Junta Central Electoral, el mismo está determinado de manera principal en el artículo 212 de nuestra Carta Magna, que establece que la Junta Central Electoral es un órgano autónomo con personalidad jurídica e independencia técnica, administrativa, presupuestaria y financiera, cuya finalidad principal será organizar y dirigir las asambleas electorales para la celebración de elecciones y de mecanismos de participación popular establecidos por la presente Constitución y las leyes. Indicando, además, que tiene facultad reglamentaria en los asuntos de su competencia y que estará integrada por un presidente y cuatro miembros y sus suplentes, elegidos por un período de cuatro años por el Senado de la República, con el voto de las dos terceras partes de los senadores presentes.

Marco Legal

La disposición constitucional referida de manera precedente señala que serán dependientes de la Junta Central Electoral el Registro Civil y la Cédula de Identidad y Electoral. Asimismo, indica que la JCE velará porque los procesos electorales se realicen con sujeción a los principios de libertad y equidad en el desarrollo de las campañas y transparencia en la utilización del financiamiento. En consecuencia, tendrá facultad para reglamentar los tiempos y límites en los gastos de campaña, así como el acceso equitativo a los medios de comunicación.

La autonomía de la JCE ha sido reforzada por la sentencia TC/305/14 emitida por el Tribunal Constitucional de la República Dominicana el 22 de diciembre de 2014, que estableció, entre otras cosas, que las actuaciones administrativas de los órganos que tienen autonomía constitucional, como el caso de la Junta Central Electoral, no pueden estar sujetas al control administrativo o financiero ejercido por una dependencia del Poder Ejecutivo u otra instancia infraconstitucional, procurando debilitar la potestad que tiene esta entidad para reglamentar los asuntos de su competencia o las acciones que de ella se deriven.

De su parte, la Ley Orgánica del Régimen Electoral No. 20-23 del 17 de febrero de 2023, en su artículo 8 prevé que la JCE es una entidad de derecho público con capacidad para realizar todos los actos jurídicos que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines, en la forma y en las condiciones que la Constitución, las leyes y sus reglamentos determinen.

Asimismo, en su artículo 9 dicha normativa establece que la JCE es la máxima autoridad en materia de administración y organización de los procesos electorales. La organización, dirección y supervisión de los procesos electorales, en las formas establecidas en dicha ley estará a cargo de la Junta Central Electoral, de las Juntas Electorales y de los Colegios Electorales.

Dentro de la Ley del Régimen Electoral vigente el artículo 14 define las atribuciones y responsabilidades esenciales del órgano electoral, al señalar que la Junta Central Electoral será responsable de organizar, fiscalizar y supervisar, conjuntamente con los partidos, agrupaciones y movimientos políticos, el proceso interno para la escogencia de candidatos a cargos de elección popular, ya sea para la elección de las autoridades electivas dispuestas por la Constitución, así como los mecanismos de participación popular establecidos en ella, bajo las condiciones que se establezcan.

Además, el precitado artículo 14 pone a cargo de la JCE las responsabilidades de custodiar, mantener y conservar el Registro Civil; custodiar, mantener y conservar la Cédula de Identidad; inscribir a los ciudadanos y ciudadanas en el Registro Electoral; nombrar a los funcionarios/as y la empleomanía de la Junta Central Electoral y sus dependencias, exceptuando al director nacional de Elecciones, director nacional de Informática, director de Voto en el Exterior,



el director nacional del Registro del Estado Civil y al director de la Cédula de Identidad y Electoral, que estará a cargo del Registro Electoral, los cuales serán designados previa consulta con los partidos, agrupaciones o movimientos políticos; remover a los funcionarios/as y empleados/as de la Junta Central Electoral y sus dependencias; fijar la remuneración de los funcionarios/as y empleados/as de la Junta Central Electoral y sus dependencias; y aceptar o rechazar las renunciaciones de los funcionarios/as y empleados/as de la Junta Central Electoral y sus dependencias.

Perfil Institucional

De su lado, la Ley No. 4-23, Orgánica de los Actos del Estado Civil, de fecha 18 de enero de 2023, en su artículo 2 dispone que la aplicación de dicha ley corresponde a la JCE, en tanto que en su artículo 8 consagra que la Junta Central Electoral es el custodio de la identidad de las personas y la máxima autoridad de la cual dependen el Registro del Estado Civil y la Cédula de Identidad y Electoral. Esta legislación tiene su reglamento de aplicación, dictado por el Pleno de la JCE en fecha 02 de mayo de 2025.

Las actividades que se realizan como parte de los mandatos y funciones que tiene bajo su responsabilidad la Junta Central Electoral están soportadas en una estructura nacional y en el exterior, apoyada en el trabajo arduo de 8,580 colaboradores y colaboradoras distribuidos en 657 dependencias que se detallan a continuación:

- Un (1) **Edificio Central**, donde funciona el Pleno y las principales direcciones y áreas técnicas.
- Una (1) **Oficina Central del Estado Civil**, que ofrece servicios diversos de registro civil y cedulação.
- Un (1) **Edificio de Proyectos Tecnológicos**.
- Ciento sesenta y dos (162) **Juntas Electorales**, localizadas en cada uno de los municipios existentes en todo el territorio nacional y el D.N.
- Ciento setenta y tres (173) **Oficialías del Estado Civil**, distribuidas en todo el territorio nacional.

- Ochenta y una (81) **Delegaciones de Oficialías del Estado Civil**, en centros de salud públicos y privados.
- Ciento noventa y uno (191) **Centros de Cedulación fijos** a nivel nacional y tres (3) Centros Móviles de Cedulación Especial.
- Veinticuatro (24) **Oficinas de Servicios en el Exterior** (OSE) y diez (10) **Oficinas Satélites**, en igual cantidad de ciudades de países donde residen comunidades dominicanas, a fin de satisfacer sus necesidades de documentación personal y de participación electoral.
- Veinticuatro (24) **Oficinas de Coordinación de Logística Electoral en el Exterior** (OCLEE), responsables de coordinar y gestionar los procesos electorales, a fin de garantizar la transparencia, legitimidad de las elecciones y el voto de los ciudadanos dominicanos/as en el exterior.
- Una (1) **Unidad Central de Declaraciones de Nacimientos** y una (1) **Unidad Móvil Central de Declaraciones de Nacimientos fuera de plazo** en Santiago de los Caballeros.
- Diez (10) **Centros de Expedición de Actas y Cédulas**, ubicados en puntos estratégicos de diferentes provincias del país.
- Dos (2) puntos de servicios presencial en Centro de Atención al Ciudadano (**Punto GOB**) donde operan los servicios de expedición actas y cédulas.

La Junta Central Electoral es un órgano del Estado cuyas acciones y funciones están ligadas con la totalidad de los habitantes de este territorio, al emitir actas del estado civil, al dotar de cédula de identidad y electoral a los ciudadanos/as dominicanos/as, y cédulas de identidad para menores de edad, los policías y militares, y extranjeros con residencia provisional o permanente; al acompañarlos y garantizarles el ejercicio de sus derechos políticos, económicos y sociales, por lo que su accionar es transversal a toda la vida institucional de nuestro país.



4.2. Entorno institucional

La Junta Central Electoral (JCE) como órgano constitucional tiene la responsabilidad de organizar y dirigir las asambleas electorales para las elecciones y los mecanismos de participación popular, y al igual que otros organismos electorales (OE) de nuestra región, se enfrenta a una diversidad de desafíos los cuales tiene que asumir y enfrentar de cara a un mundo global y una sociedad cada vez más exigente y demandante de transparencia, equidad y control de la actividad política. En pocas palabras lo que los electores desean son elecciones basadas en la integridad electoral.

Se puede afirmar que los organismos electorales han mostrado importantes avances en algunos temas, pero a pesar de estos persisten algunos desafíos más globales a los cuales tienen que enfrentar, como son las presiones políticas y pérdida de autonomía; la desconfianza ciudadana; la desinformación y violencia digital; inclusión y equidad; así como la adaptación a los cambios tecnológicos y procesos logísticos.

En el caso de la Junta Central Electoral, uno de los principales retos es mantener y consolidar la credibilidad y confianza de la ciudadanía y de los distintos actores políticos, objetivo fundamental que se logrará en base a desarrollar las acciones que así se ameriten en el tiempo.

Es oportuno señalar que, como resultado del análisis evaluativo de la ejecución del Plan Estratégico Institucional (PEI) correspondiente a la gestión 2020-2024, podemos observar que algunos de los retos o desafíos que formaron parte del contexto, de ese momento, fueron superados, mientras otros requieren de acciones complementarias para lograr un mayor avance o consolidación de los mismos.

Como aspectos positivos que se derivan de la implementación del PEI 2020-2024 podemos destacar los siguientes:

a. Cultura de planificación y gestión institucional

La JCE reinstaló la cultura de planificación estratégica; esta vez con mayor grado de profesionalismo organizacional. Este aspecto ha sido percibido y

destacado tanto por actores internos como por los externos. Con ello se sentó una base metodológica para alinear funciones, priorizar y hacer seguimiento.

De igual forma, se avanzó en la estandarización de procesos (procedimientos, manuales, protocolos) y en apropiación de herramientas de calidad, facilitando un mayor control y aplicando acciones de mejora continua.

b. Procesos electorales: integridad, transparencia y profesionalismo

El ciclo electoral correspondiente al proceso electoral de 2024, que inició con las primarias partidarias celebradas en el mes de octubre del año 2023, se gestionó con altos niveles de integridad, eficiencia logística y uso de tecnología de apoyo, con lo cual se reforzó la transparencia y la credibilidad de los resultados de los comicios.

La percepción de desempeño mejoró significativamente entre equipos internos y usuarios externos, validando aprendizajes y capacidades para la organización de procesos futuros.

c. Registro Civil e Identidad: modernización y servicio

Se registraron mejoras sustantivas en cuanto a la digitalización, confiabilidad de datos, seguridad de la información, interoperabilidad y tiempos de servicio en las áreas del Registro Civil, así como en los centros de cedulación, este aspecto ha conseguido un reconocimiento tanto por los usuarios internos como los externos.

Se consolidó una ruta de modernización que conecta avances tecnológicos con la experiencia ciudadana en cedulación y trámites en el registro civil.

d. Gestión de calidad: certificaciones ISO como credencial institucional

La obtención y mantenimiento de las certificaciones en cuatro normas ISO se convirtió en símbolo de institucionalidad, con valor tangible para procesos más definidos y documentados, con trazabilidad, permitiendo una elevación de la reputación pública.



El concepto de calidad empezó a integrarse a la gestión diaria, orientando al establecimiento de controles, auditorías internas y la estandarización de los procesos.

e. Capacidades internas y profesionalización

Se reportaron avances en formación y desarrollo de capacidades, así como en la profesionalización de gran parte del capital humano y en la consolidación de procedimientos claves.

La resiliencia institucional post 2020 se tradujo en mejores rutinas de trabajo y en un aprendizaje que ha facilitado la preparación para ciclos complejos.

f. Supervisión a organizaciones políticas

Se implementaron mejoras en cuanto a la supervisión y/o fiscalización de las organizaciones políticas y candidatos/as con apoyo de plataformas digitales, abriendo paso a un enfoque más integral que combina control, asistencia técnica y cumplimiento normativo legal.

g. Equidad e inclusión como agenda en construcción

Se dio visibilidad y avances importantes en equidad de género y políticas de apoyo a personas con discapacidad; se instaló la necesidad de transversalizar estos enfoques en la planificación y operación institucional.

h. Tecnología y modernización digital

Uno de los temas más notables fue la consolidación de una modernización visible con innovaciones en el registro civil y cedulação, expansión de servicios y trámites digitales y soporte tecnológico a los procesos electorales; además, la adopción de estándares internacionales (incluida ISO/IEC 27001) fortaleció la seguridad de la información y dejó bases para la gobernanza de datos e interoperabilidad institucional.

i. Transparencia, comunicación y vínculo con la ciudadanía

Se mejoraron los mecanismos de transparencia y acceso a la información, junto con el establecimiento de nuevos y eficaces canales de comunicación

institucional, tanto a lo interno como a lo externo, lo que contribuyó significativamente a la confianza y a una interacción más fluida con la ciudadanía.

Se fortalecieron prácticas de rendición de cuentas y difusión de información institucional relevante, con reconocimiento positivo en las diferentes consultas que se llevaron a cabo.

4.3. Retos que aún persisten y demandan mayores acciones

La Junta Central Electoral, a través de sus acciones, ha evidenciado significativos avances en los diferentes temas que fueron planteados como parte de los objetivos del Plan Estratégico de la pasada gestión 2020-2024. Las lecciones aprendidas y las experiencias vividas facilitan la formulación de un nuevo PEI con un rigor más técnico que permiten un seguimiento, monitoreo y evaluación con mayor objetividad.

Ciertamente, persisten algunos retos que se deben continuar abordando con el fin de fortalecer, consolidar y blindar, de una mejor manera, a la institución.

La comunicación resulta un elemento clave en toda institución. El reto es el poder brindar respuestas de manera oportuna y validada a todos aquellos actores que la demanden.

En la actualidad, los organismos electorales siguen centrando sus esfuerzos de comunicación en su preparación para enfrentar los retos y riesgos que traen consigo las redes sociales y la inteligencia artificial. Ambas cosas tienen un impacto directo en todo el ciclo electoral, incluyendo la campaña política, las encuestas, publicidad electoral, entre otros. Afectar la credibilidad del árbitro electoral y de los resultados ha sido uno de los objetivos principales del mal uso de estos medios.

Por lo antes expuesto, resulta más que nunca necesario que los órganos electorales puedan disponer de mecanismos, políticas y protocolos que sirvan de marco regulador a los distintos medios que forman parte de las redes sociales.



Otro reto que, de igual manera persiste, tiene que ver con el de implementar acciones tendentes a una más efectiva fiscalización de los recursos económicos de las organizaciones políticas y los/as candidatos/as, tanto los fondos públicos como los aportes privados. Este es un tema altamente demandado por los distintos sectores del país.

Dentro del actual contexto la Junta Central Electoral tiene que continuar trabajando para consolidar todo lo que ha alcanzado en materia de confianza ciudadana, credibilidad, calidad en el servicio, fortalecimiento institucional y, sobre todo, procesos electorales con los más altos niveles de integridad electoral. **Continuar aplicando los criterios de una planificación estratégica es la herramienta que nos garantiza hacia dónde queremos llegar.**







5. Planificación Estratégica como objetivo de la JCE

La Junta Central Electoral (JCE) reafirma su compromiso con la planificación institucional de largo plazo al emprender el proceso de implementación de su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024–2028. Este nuevo ciclo estratégico se enmarca en una etapa crucial para la consolidación democrática, la modernización de los procesos electorales, una mayor garantía de la identidad de las personas y el fortalecimiento de la confianza ciudadana. La formulación del PEI parte de una revisión rigurosa del período 2020–2024 y se orienta hacia la construcción de una institucionalidad más resiliente, eficiente y conectada con las transformaciones políticas, tecnológicas y sociales que caracterizan el entorno actual.

La reflexión que sigue presenta el marco analítico y contextual que sustenta los fundamentos estratégicos del nuevo plan. Se abordan los principales desafíos que enfrenta la democracia en América Latina y República Dominicana, se presentan referencias actualizadas sobre la participación y confianza ciudadana y se justifica la necesidad de un modelo de planificación electoral y de identidad adaptativo, participativo y dirigido al logro de resultados. Esta perspectiva contextual será transversal a todo el PEI 2024–2028, guiando la definición de la identidad institucional, los pilares estratégicos, los objetivos y los indicadores que permitirán una gestión más coherente, innovadora y orientada al cumplimiento del mandato constitucional de la JCE, que confiere las funciones en materia electoral y la identidad.

La planificación estratégica de la JCE se arraiga en un análisis riguroso del entorno institucional y democrático en que opera. América Latina y el Caribe enfrentan tensiones crecientes en indicadores de confianza pública y participación electoral, lo que exige a los órganos electorales profundizar su rol estratégico en la gobernanza democrática (Latinobarómetro, 2024; V-Dem Institute, 2025). El fortalecimiento de capacidades técnicas y procedimentales dentro de la JCE puede contribuir a paliar, en lo que le cabe, estas tendencias regionales, asegurando mayor aceptación y transparencia en los procesos.

De acuerdo con el informe Latinobarómetro 2024¹, el respaldo regional promedio a la democracia es de 52 %, cifra que, en República Dominicana, alcanza niveles superiores, ubicándose en torno al 55,9 % de satisfacción

general con la vida democrática y estabilidad institucional (Acento, 2024² ; Diario Libre³; 2024; V-Dem Institute, 2025⁴). Este nivel de apoyo es una fortaleza que brinda legitimidad al sistema electoral, pero también genera responsabilidad institucional para mantener estándares que respondan a expectativas ciudadanas sobre integridad, inclusividad y profesionalismo en la administración electoral y registral.

Aunque la confianza en los partidos políticos dominicanos se mantiene por encima del promedio regional —alrededor del 21,7%⁵—, persiste un desafío en materia de participación electoral: la abstención en las elecciones municipales de 2024 alcanzó el 47,9⁶ %, mientras que en las generales estuvo en el rango de 45,63⁷ %. Esta tendencia pone en evidencia la necesidad de estrategias en profundidad para promover la participación, especialmente en contextos locales, donde la desconexión entre ciudadanía y autoridades puede debilitar la representación democrática (LAPOP, 2023⁸).

Informes del V-Dem Institute destacan que República Dominicana se consolidó como democracia electoral estable, aunque sin alcanzar niveles de democracia liberal plena, y con notables áreas de mejora en participación y funcionamiento institucional (V-Dem Institute, 2025⁹). Este diagnóstico señala la relevancia de fortalecer aún más las capacidades institucionales de la JCE en mecanismos técnicos de gestión electoral, aseguramiento de calidad y adaptación de procesos frente a cambiantes escenarios sociopolíticos.

La baja participación, según algunos centros de estudio, suele asociarse a riesgos para la legitimidad del proceso electoral, ya que sistemas con participación inferior al 50 % pueden afectar la percepción de representatividad y ampliación de brechas entre ciudadanía e instituciones (LAPOP, 2021¹⁰).

²Acento. (2024). La Encuesta de Cultura Democrática del MEPyD: <https://acento.com.do/editorial/la-encuesta-de-cultura-democratica-del-mepyd-9387246.html>

³Diario Libre. (2024). Encuesta y discurso social: <https://www.diariolibre.com/opinion/columnistas/2024/08/29/encuesta-de-cultura-democratica-en-rd/2833762>

⁴V-Dem Institute. (2025). Informe sobre la democracia 2025: 25 años de autocratización: ¿democracia truncada?: https://www.v-dem.net/documents/62/V-Dem_Democracy_Report_2025_spanish_lowres.pdf

⁵Participación Ciudadana. (2025). Diagnóstico del sistema electoral y de partidos de la República Dominicana: propuestas para la reforma de las Leyes No. 18-33 de Partidos y No. 20-23 Orgánica de Régimen Electoral: <https://pciudadana.org/publicaciones/>

⁶Participación Ciudadana. (2025) Tercer informe de observación electoral. Período de campaña y proceso electoral de las elecciones municipales del 18 de febrero del 2024: <https://pciudadana.org/observacion-electoral/>

⁷JCE. (2024). Relación definitiva del cómputo electoral: https://elecciones-2024.jce.gob.do/DesktopModules/Bring2mind/DMX/API/Entries/Download?Command=Core_Download&EntryId=52047&language=en-US&PortallId=0&TabId=37

⁸Lupu, Noam, Mariana Rodríguez, Carole J. Wilson y Elizabeth J. Zechmeister (Eds.) 2023. Pulso de la democracia. Nashville, TN: LAPOP: <https://www.vanderbilt.edu/lapop/ab2023/AB2023-Pulso-de-la-democracia-final-20240219.pdf>

⁹V-Dem Institute. (2025). Informe sobre la democracia 2025: 25 años de autocratización: ¿democracia truncada?: https://www.v-dem.net/documents/62/V-Dem_Democracy_Report_2025_spanish_lowres.pdf

¹⁰Lupu, Noam, Mariana Rodríguez y Elizabeth J. Zechmeister (Eds.) 2021. El pulso de la democracia. Nashville, TN: LAPOP. https://www.vanderbilt.edu/lapop/ab2021/2021_LAPOP_AmericasBarometer_2021_Pulse_of_Democracy_SPA.pdf



En consecuencia, el PEI 2024–2028 incorpora estrategias de movilización y comunicación, campañas de formación cívica electoral y mecanismos de inclusión que propicien una conexión aún más sólida entre la institución y los votantes.

El PEI 2024–2028 de la JCE también busca responder tecnológicamente a estos retos, priorizando la innovación en procesos y mecanismos de comunicación institucional y adaptación de sus formatos para coadyuvar en entender y atender, desde su competencia, la tendencia abstencionista, para lo cual se viene completando un estudio especializado. Además, incluye iniciativas que refuerzan sus acciones en pro de la inclusión, accesibilidad para personas con discapacidad y poblaciones vulnerables, ampliando las líneas de acción implementadas.

Históricamente, órganos electorales en la región han adoptado modelos de Gestión Estratégica para Resultados (GER)¹¹, enriquecidos con planificación adaptativa y monitoreo institucional continuo, para fortalecer su capacidad de respuesta frente a dinámicas políticas cambiantes (Electoral Integrity Project, 2025¹²). Incorporar este modelo permite a la JCE contar con indicadores claros, sistemas automatizados de seguimiento y espacios de revisión periódica para ajustar acciones conforme las evidencias lo indiquen.

La Carta Democrática Interamericana (OEA, 2001¹³) es un marco referencial que establece el rol esencial de organismos electorales en garantizar procesos libres e inclusivos, lo que refuerza la importancia estratégica de incorporar estándares internacionales en el marco del plan institucional. Así, el PEI integra compromisos de transparencia, control de financiamiento electoral, observación independiente y rendición pública de cuentas, en línea con estos estándares.

El Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública (SNPIP) en República Dominicana —liderado por el MEPyD— establece un marco referencial de planificación que la JCE utiliza como insumo, cuando corresponde, especialmente en esta nueva etapa con la articulación de sus Planes Operativos Anuales (POA). La referencia a este marco permite fortalecer la coherencia institucional sin condicionantes legales directos, reforzando la legitimidad del PEI como instrumento fundamental para la JCE.

¹¹Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (s. f.). Gestión por resultados. <https://www.cepal.org/es/temas/gestion-resultados>

¹²Electoral Integrity Project. (2025). Year in Elections 2024 Report. <https://www.electoralintegrityproject.com/>

¹³OEA. Carta Democrática Interamericana. https://www.oas.org/pt/democratic-charter/pdf/demcharter_pt.pdf

El PEI 2024–2028 avanzará sustantivamente en materia de planificación estratégica, ya que establece vínculos operativos entre la identidad institucional (visión, misión y principios rectores) con los objetivos, indicadores y los POA, a través de un modelo de gobernanza con matrices de alineación, monitoreo integrado, cronogramas y recursos, garantizando coherencia y continuidad entre planificación estratégica y ejecución anual. Además, esta articulación permite concretar metas en términos presupuestarios y ejecutar controles con base en resultados del PEI.

Para optimizar la capacidad institucional de gestión, el PEI incluye, también, mecanismos de análisis de riesgos electorales, aprendizaje adaptativo y escenarios futuros, herramientas todas recomendadas por experiencias internacionales exitosas (V-Dem Institute, 2025¹⁴). Este enfoque permitirá a la JCE anticipar posibles vulnerabilidades —como variaciones en el régimen electoral, crisis sanitarias o desinformación, entre otros— y diseñar estrategias de mitigación efectivas.

En el horizonte 2024–2028, la JCE debe gestionar de forma integrada dos frentes estratégicos de alta prioridad: la renovación masiva de la cédula de identidad y electoral y el cumplimiento del calendario electoral (primarias simultáneas en octubre de 2027 y elecciones municipales, presidenciales y congresuales en 2028).

El primero reconfigura capacidades de registro civil y la identidad, servicios y logística institucional; el segundo establece hitos no desplazables que demandan coordinación, continuidad operativa y comunicación con la ciudadanía. En este contexto, el PEI sustenta la priorización secuenciada de capacidades (infraestructura, talento, materiales, equipamiento y sistemas) para la nueva cédula; la alineación normativa y operativa del ciclo preelectoral conforme a la Ley 33-18¹⁵; y la mitigación de riesgos asociados a las fases 2027–2028¹⁶. Todo ello encuentra una respuesta y se articula en el PEI mediante las nuevas herramientas que se implementarán para tomar decisiones oportunas mejorando, en todos los ámbitos posibles, la atención a la ciudadanía.

El sistema electoral y las estructuras institucionales vigentes en República Dominicana ofrecen un respaldo institucional sólido y neutral, requisito indis-

¹⁴V-Dem Institute. (2025). Democracy Report 2025. <https://www.v-dem.net/publications/democracy-reports/>

¹⁵Congreso Nacional de la República Dominicana. (2018). Ley núm. 33-18, de Partidos, Agrupaciones y Movimientos Políticos (art. 46). Instituto Interamericano de Derechos Humanos (IIDH/CAPEL). https://www.iidh.ed.cr/images/cape/legislacion-electoral/R_Dominicana/NOR_LEY_Jey_num._33_18.pdf

¹⁶El Caribe. (2025, 3 de septiembre). JCE inicia procesos esenciales para los comicios de 2028. <https://www.elcaribe.com.do/panorama/pais/jce-inicia-procesos-esenciales-para-los-comicios-de-2028/>



pensable para una planificación estratégica con impacto institucional duradero. El PEI contempla la armonización entre el marco normativo, la operatividad técnica y los mecanismos internos de supervisión.

La planificación participativa, integrada con criterios de inclusión, género y derechos ciudadanos, contribuirá a que el PEI sea un instrumento inclusivo y legítimo, reflejando la diversidad territorial y social dominicana, especialmente en contextos donde la JCE viene trabajando a lo largo del país y en el exterior.

En síntesis, un PEI 2024 – 2028 técnico, estratégico y a prueba de crisis es la respuesta que la JCE da a los desafíos que se enfrentan, constituyéndose cada vez más en un actor innovador y confiable, capaz de anticiparse a amenazas, profesionalizar sus estructuras y construir confianza ciudadana a través de planificación y gestión institucional vanguardista. Este plan estratégico podría transformarse en un punto de referencia para otros sistemas electorales en la región, demostrando una dimensión técnica y de gobernanza ejemplar.



6. Desafíos 2024–2028

El nuevo ciclo estratégico se construye sobre una base de continuidad con mejora: la implementación del PEI 2020–2024 consolidó la cultura de planificación estratégica, estándares de calidad, fortaleció la gestión institucional y aportó evidencias para decidir mejor. Al mismo tiempo, el entorno actual plantea exigencias más altas. El proceso masivo de renovación de cédulas de identidad e identidad y electoral; la Ley 20-23 que redefine procedimientos y responsabilidades; los ciclos electorales 2027–2028 que concentrarán hitos logísticos y de confianza pública; la modernización del Registro Civil e Identidad demanda interoperabilidad, seguridad de la información y atención a nivel nacional y en el exterior; y el ecosistema digital incorpora IA, automatización y desinformación como variables críticas.

En el PEI 2024 - 2028, un desafío es entendido como un *reto que afecta a un organismo electoral en la implementación de su misión*; puede ser interno o externo. A la par, un riesgo es la *posibilidad futura de que algo ocurra y afecte el cumplimiento de la misión*. Diferenciar ambos conceptos permite formular respuestas estratégicas (objetivos, procesos) y, en paralelo, gestionar incertidumbres (mitigación, contingencias).

En ese marco, los desafíos del PEI 2024–2028 se formulan como enunciados claros, accionables y medibles que combinan tres criterios: (i) relevancia para la integridad electoral y la garantía de derechos al registro civil y la identidad; (ii) gobernabilidad institucional —lo que la JCE puede conducir directamente o coordinar con otros—; y (iii) capacidad de traducirse en objetivos estratégicos, indicadores y responsabilidades. No son una lista exhaustiva de problemas, sino el foco que orienta recursos, cronogramas y alianzas para producir valor público de manera verificable. Con ese alcance, se priorizan los siguientes desafíos, agrupando continuidad y anticipación de riesgos para asegurar servicios confiables, procesos electorales íntegros y ciudadanía mejor servida en todo el territorio nacional y el exterior.

Preservación y consolidación de la confianza ciudadana.

La confianza ciudadana en la JCE se recuperó de forma positiva en el período 2020–2024. El desafío es preservar la confianza ganada, sostener y ampliar la credibilidad institucional mediante decisiones y medidas que fortalezcan la buena reputación a través de una excelente prestación de servicios a la ciudadanía, organizaciones políticas y todas las instituciones vinculadas a sus funciones.

D
E
S
A
R
T
I
D
O
S

Limitación presupuestaria, planificación estratégica y colaboración interna.

En el período anterior, a pesar de los recursos limitados para cumplir su misión, la JCE fortaleció su capacidad de gestión institucional y logró cumplir y atender los retos que se le plantearon. El desafío es maximizar el impacto institucional para la ciudadanía y las organizaciones políticas, mejorando la planificación y colaboración internas para optimizar el uso de los limitados recursos con los que cuenta.

Renovación masiva de la cédula de identidad y electoral.

Con los avances institucionales alcanzados en el PEI 2020–2024 en modernización registral y servicios de identificación, el desafío 2024–2028 es ejecutar la renovación masiva de las cédulas de identidad y de identidad y electoral garantizando continuidad del servicio, seguridad documental y de datos, interoperabilidad con el Registro Civil, así como con instituciones usuarias, y criterios de equidad territorial y en el exterior.

Eliminación del subregistro de nacimientos y defunciones.

Entre 2020 y 2024 se consolidaron importantes avances en modernización del Registro Civil, si bien es claro que persiste el subregistro en algunas áreas específicas. El desafío para la JCE es hacer todo el esfuerzo para eliminar este problema mediante la implementación de mecanismos que permitan una acción estratégica en los focos problemáticos, como lo son los registros de nacimiento y defunciones.

Patrones de abstención, desmotivación y apatía del electorado.

En sintonía con la dinámica regional y global de erosión de la confianza en los sistemas democráticos, en la República Dominicana persisten patrones de abstención, desmotivación y apatía del electorado. Conforme a sus atribuciones constitucionales y legales, la JCE debe encarar este desafío como un riesgo para la representatividad y la legitimidad democrática, orientando su actuación a garantizar la integridad total del proceso electoral.

*Mantener estándares de ISO,
la cultura de servicio y la
formación interna especializada.*

La JCE logró importantes mejoras en el período 2020-2024, reestableciendo la cultura de planificación estratégica y alcanzando certificaciones de calidad. El desafío para el período 2024-2028 es sostener estos procesos de mejora interna profundizando la institucionalización de esa cultura de planificación y gestión de calidad y adaptando procesos que fortalezcan el talento humano mediante formación por competencias y respuestas institucionales oportunas.

*Fiscalización de las
organizaciones políticas.*

Durante el período 2020-2024, se introdujeron mejoras en los sistemas de fiscalización de organizaciones políticas. El desafío 2024-2028 es consolidar un régimen integral de fiscalización y cumplimiento para las organizaciones políticas que unifique estándares y reporte digital.

Prevención y sanción de infracciones administrativas electorales, delitos y crímenes electorales.

La integridad electoral enfrenta el reto de fortalecer la coordinación entre las instituciones con competencias diferenciadas en materia de prevención y sanción de las infracciones, delitos y crímenes electorales. La Junta Central Electoral (JCE), en el marco de sus atribuciones, es responsable de aplicar sanciones a las infracciones administrativas electorales; mientras que corresponde al Ministerio Público y el Poder Judicial a través de los tribunales de primera instancia penales la competencia para la persecución y sanciones sobre los delitos y crímenes electorales.

El desafío consiste en consolidar un modelo articulado y coherente que garantice la efectividad del ciclo prevención, detección y sanción, respetando las competencias institucionales de cada órgano. Esto implica fortalecer los mecanismos de cooperación, el intercambio de información, la capacitación interinstitucional, y la delimitación de funciones, de modo que se asegure una respuesta oportuna, proporcional y transparente ante las infracciones que afecten la equidad del proceso electoral.

Seguridad de la información, inteligencia artificial e innovación tecnológica.

La inteligencia artificial presenta oportunidades y desafíos para las elecciones y la identidad, y en el período anterior se desarrollaron políticas adaptadas para mitigar riesgos y optimizar su impacto positivo. El desafío es establecer un marco estratégico de IA y seguridad de la información que proteja la cadena crítica electoral y de identidad, con gobernanza de datos e IA, gestión integral de riesgos y resiliencia tecnológica.

Aprovechar el potencial de las redes sociales y mitigar los riesgos que representa la desinformación para el proceso electoral y la identidad.

Reconociendo los avances alcanzados en la gestión 2020–2024 en lo que respecta a comunicación digital e integridad de la información, el desafío 2024–2028 es aprovechar estratégicamente las redes sociales y mitigar la desinformación mediante una estrategia que articule información cívica proactiva, monitoreo y protocolos de respuesta coordinados con el calendario electoral y los servicios de identidad.

Incertidumbre normativa y operativa sobre candidaturas independientes.

La posibilidad de cambios en la normativa jurídico electoral y la introducción de candidaturas independientes plantea ajustes que deberá implementar la JCE. El desafío es adoptar, aprobar y ajustar la regulación y procesos internos que se activen según el marco legal que se adopte.





7. Identidad institucional: Misión, Visión y Principios Rectores

La identidad institucional de la JCE es el marco que alinea el mandato constitucional y la normativa vigente con la gestión cotidiana y con la expectativa pública de integridad, servicio y confianza. En continuidad con los avances del PEI 2020–2024, este componente no introduce rupturas: consolida lo que ha probado ser valioso —claridad de propósito, horizonte de futuro y un conjunto de principios que ordenan la conducta institucional— y lo actualiza para el ciclo 2024–2028 a la luz de la Ley No. 20-23 y del rol de la JCE en materia electoral y de registro civil/identidad.

La misión, la visión y los principios rectores cumplen tres funciones estratégicas. Primero, establecen un lenguaje común para toda la organización y sus contrapartes (direcciones, Juntas Electorales, organismos externos), facilitando la coordinación y la rendición de cuentas. Segundo, orientan la toma de decisiones: todo objetivo, indicador o acción operativa del PEI debe poder trazarse a estos enunciados. Tercero, actúan como criterio de evaluación: permiten verificar si los resultados alcanzados son coherentes con el propósito institucional, el horizonte deseado y los valores que la ciudadanía espera de la JCE.

Con ese enfoque, se actualizan la misión y la visión vigentes y se preservan las definiciones de los principios rectores del período anterior, incorporando como principio explícito la Inclusión, dada la centralidad de la accesibilidad universal, la igualdad de trato y la participación efectiva en los servicios registrales, de identidad y en los procesos electorales. Este anclaje da continuidad, evita ambigüedades y fortalece la apropiación interna del PEI 2024–2028.

La actualización de la identidad para 2024–2028 parte del acervo del PEI 2020–2024 y de una revisión metodológica participativa (CPE, DPD y direcciones técnicas), garantizando coherencia normativa y apropiación interna. El resultado de ese proceso es la misión, visión y principios rectores que se presentan seguidamente, como textos consolidados del nuevo ciclo.



MISIÓN

Administrar los procesos electorales y mecanismos de participación popular de manera íntegra, independiente, transparente, inclusiva e innovadora, promoviendo la formación cívica electoral, garantizando la seguridad del Registro Civil y la identidad de las personas, ofreciendo servicios de calidad apegados a la normativa vigente y a los valores democráticos.



VISIÓN

Ser un órgano reconocido a nivel nacional e internacional como referente de integridad democrática, por la independencia, confianza ciudadana, resiliencia frente a los retos institucionales, y la prestación de servicios innovadores, seguros y efectivos del Registro Civil y la Identidad.





PRINCIPIOS RECTORES

TRANSPARENCIA

Divulgaremos y ofreceremos respuestas, en tiempo oportuno, de las solicitudes, decisiones, instrucciones y resultados que emanen de todos nuestros procesos, como mecanismo de rendición de cuentas y de acceso a las actuaciones del órgano, conforme a las leyes.

EQUIDAD

Aplicaremos, de manera justa, el principio de igualdad entre todas las personas, procurando que reciban las mismas oportunidades y trato digno en el ejercicio de sus derechos.

INDEPENDENCIA

Actuaremos de manera imparcial en la adopción de las decisiones, sin que medie influencia más que el mandato de la Constitución, la ley y los valores democráticos.

INTEGRIDAD

Todas nuestras acciones están condicionadas al cumplimiento de la ética, las normas y los demás principios rectores.

LEGALIDAD

Mantendremos un respeto irrestricto a las normas y principios que rigen el sistema electoral, el Registro Civil y la identidad, preservando los derechos como mandato de un Estado social y democrático de derecho.

EFFECTIVIDAD

Nuestra disposición es la aplicación de mejoras continuas mediante innovaciones oportunas y mejores prácticas, que garantizan un servicio digno, eficaz y eficiente.

INCLUSIÓN

Garantizaremos accesibilidad universal y no discriminación en todos los procesos electorales, registrales y de identidad; adoptaremos ajustes razonables, comunicación clara y canales accesibles para personas con discapacidad, jóvenes, adultos mayores, población en el exterior y grupos en situación de vulnerabilidad; promoveremos una participación equilibrada de mujeres y jóvenes, y el trato digno a toda persona usuaria de nuestros servicios.



8. Pilares del Plan Estratégico Institucional

Los pilares estratégicos organizan la respuesta institucional de la JCE para 2024–2028 y funcionan como esqueleto del PEI: traducen identidad (misión, visión y principios) y desafíos priorizados en ejes temáticos con objetivos e indicadores. Su razón de ser es doble: (i) asegurar integridad electoral y garantía del registro civil y la identidad en todo el territorio y en el exterior; y (ii) cerrar la brecha entre plan y ejecución integrando PEI–POA–PAC con un sistema de monitoreo y evaluación (M&E) orientado a decisiones.

Los seis pilares mantienen la arquitectura validada en las diferentes etapas de formulación, reforzando la gestión institucional y estándares de calidad, modernización registral y procesos electorales íntegros, e incorporando de forma explícita la transformación digital y gestión de riesgos (IA, ciberseguridad, desinformación), la confianza institucional y la equidad/inclusión/participación como ejes transversales medibles.



PILAR 1

GESTIÓN INSTITUCIONAL ORIENTADA A RESULTADOS Y BASADA EN ESTÁNDARES DE CALIDAD

Orienta a consolidar una gestión por resultados con planificación institucionalizada, sistema de gestión integrado (ISO) y control interno, articulando la integración del POA con presupuesto y monitoreo. Fortalece el talento humano (perfiles, inducción, desempeño y formación), la estandarización de procesos y el uso de datos para la toma de decisiones, asegurando trazabilidad, auditoría y rendición de cuentas en toda la JCE.



PILAR 2

CONSOLIDAR LA INTEGRIDAD Y MODERNIZACIÓN DEL REGISTRO CIVIL Y LA IDENTIDAD DE LAS PERSONAS

Asegura un Registro Civil íntegro, oportuno e interoperable: cierre y resguardo técnico de libros, digitalización y certificación; plataformas integradas para hechos vitales con seguridad y firma digital; vinculación efectiva con la cedulación para una identidad confiable; eliminación del subregistro y equidad territorial y en el exterior en el acceso a servicios. Todo aplicando los estándares de calidad, protección de datos y experiencia de usuario mejorada.



PILAR 3

PROCESOS ELECTORALES TRANSPARENTES E ÍNTEGROS A TRAVÉS DEL FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA ELECTORAL Y POLÍTICO

Actualiza y fortalece la integridad a lo largo de todo el ciclo electoral con reglas claras, logística confiable y tecnología verificable (incluida la digitalización segura de resultados), depuración del padrón y accesibilidad universal (personas con discapacidad y voto en el exterior). Impulsa una interacción regulada y transparente con las organizaciones políticas, coordinación interinstitucional según competencias y mecanismos de supervisión y fiscalización que refuercen la integridad y la confianza.



PILAR 4

TECNOLOGÍA ADAPTADA FRENTE A LOS DESAFÍOS DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

Establece una estrategia de aplicación tecnológica para que la JCE innove con seguridad y credibilidad: reglas claras para el uso de datos e IA (propósitos legítimos, explicabilidad y evaluación de riesgos), salvaguardas de información y continuidad del servicio. La adopción tecnológica se orienta a eficiencia, transparencia e integridad de procesos, con trazabilidad, auditorías y métricas que sostengan la confianza pública.



PRESERVACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA CONFIANZA INSTITUCIONAL

Fortalece la confianza ciudadana mediante transparencia activa; servicios con tiempos predecibles y calidad verificable; protocolos de comunicación y crisis; relacionamiento con actores sociales y observación nacional/internacional. Incorpora métricas de percepción, cumplimiento de publicación, auditorías y atención al usuario para sostener la credibilidad de la JCE.



PILAR 6

EQUIDAD, INCLUSIÓN Y PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA MEDIANTE POLÍTICAS TRANSVERSALES Y FORMACIÓN CÍVICA ELECTORAL

Consolida, fortalece y transversaliza equidad de género e inclusión (normas, procesos y servicios); asegura accesibilidad en cedulação y elecciones; impulsa democracia paritaria y participación; y posiciona la formación cívica electoral como función estratégica. Combina acciones focalizadas con objetivos e indicadores en cada pilar para que la inclusión sea medible y sostenible.

9. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos constituyen el eje articulador del PEI 2024–2028: son los compromisos institucionales que transforman los pilares estratégicos en resultados verificables, orientados a garantizar la legitimidad democrática, la integridad de los procesos electorales y la confiabilidad del registro civil y la identidad de las personas. En la JCE, no se trata de declaraciones genéricas ni de listados formales: son metas institucionales, medibles y exigibles, que aseguran continuidad, innovación y transparencia.

Cada objetivo estratégico responde directamente a los desafíos consensuados y a la evidencia recogida en la evaluación 2020–2024 y la consulta interna de 2025. Con ellos se busca cerrar brechas críticas —coordinación institucional, gestión de riesgos, confianza ciudadana, equidad, inclusión y digitalización— y consolidar los avances en modernización, la propia planificación estratégica, certificaciones de calidad y procesos electorales íntegros. Se formulan bajo el criterio SMART, lo que permite que sean verificables y comparables en el tiempo, y que se conviertan en una referencia inequívoca para la toma de decisiones estratégicas.

De esta manera, la JCE refuerza su capacidad de liderar el proceso electoral y registral con independencia, integridad y resultados verificables, alineando el PEI con la Ley 20-23, la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 y los más altos estándares internacionales en gestión electoral.

PILAR 1

GESTIÓN INSTITUCIONAL ORIENTADA A RESULTADOS Y BASADA EN ESTÁNDARES DE CALIDAD

NO.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
1.1	Elaborar e implementar una política institucional del uso racional, sostenible y eficiente de los recursos apegado al presupuesto aprobado por el Pleno de la JCE, basada en la planificación e implementación presupuestaria mediante POA y PAC. La política contemplará una reducción escalonada del gasto de hasta un 20% al 2028.
1.2	Recertificar las cuatro normas ISO en 2026, 2027 y 2028, y alcanzar en 2026 la certificación de la Norma ISO Antisoborno, con recertificación anual hasta 2028.
1.3	Lograr, a través de la implementación anual del POA y el PAC, que para 2028 el 90% de las compras y contrataciones se realicen mediante procesos ordinarios.
1.4.	Implementar las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) en el 90% de direcciones y dependencias antes de 2028.
1.5	Lograr para el 2027 impactar con políticas de desarrollo personal, hasta el 85% del capital humano de la JCE, contribuyendo a la mejora continua de los servicios y procesos institucionales.
1.6	Para 2028, consolidar el posicionamiento internacional de la JCE como referente global en los temas de su competencia, y mediante un programa de cooperación horizontal y técnica bidireccional que eleve, al menos un 10%, el índice de participación y liderazgo activo en foros especializados, con rendición anual de resultados.

PILAR 2

CONSOLIDAR LA INTEGRIDAD Y MODERNIZACIÓN DEL REGISTRO CIVIL Y LA IDENTIDAD DE LAS PERSONAS

NO.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
2.1	Registrar electrónicamente el 100 % de los hechos vitales con firma digital certificada, manteniendo un respaldo físico, en cumplimiento con la Ley 4-23, Orgánica de los Actos del Estado Civil, antes del año 2028.
2.2	Cerrar el 15 % de los libros 1º y 2º originales en las Oficialías del Estado Civil de 3ra. y 4ta. categoría antes de junio de 2028, garantizando su clasificación, depuración, digitalización y certificación para consulta pública segura, cumpliendo con los estándares internacionales de archivística.
2.3	Contar con un edificio especializado en conservación documental que disponga de un ambiente controlado para alojar los libros 1º y 2º originales ya cerrados, y ponerlo en operación antes de diciembre del año 2028.
2.4	Adecuación institucional de las áreas contentivas a la identidad de las personas, considerando las novedades en la Ley 4-23, Orgánica de los Actos del Estado Civil y su Reglamento de Aplicación, así como los desafíos de la transformación digital de los procesos, antes de junio de 2027.
2.5	Abrir nuevos centros de cedulaación móviles y fijos en zonas rurales y vulnerables, alcanzando una cobertura nacional del 95 % de la población, antes del año 2027.
2.6	Abrir, antes del año 2028 nuevas Oficialías del Estado Civil y delegaciones en hospitales públicos y privados a nivel nacional destinadas al registro oportuno de nacimientos y defunciones, contribuyendo así a la erradicación del subregistro civil.
2.7	Renovar al menos el 90 % de las cédulas de identidad y cédulas de identidad y electoral a los/as ciudadanos/as registrados/as en el maestro de cedulados para el año 2027.

PILAR 3

PROCESOS ELECTORALES TRANSPARENTES E ÍNTEGROS A TRAVÉS DEL FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA ELECTORAL Y POLÍTICO

NO.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
3.1	Fortalecer el uso de herramientas tecnológicas aplicables a diferentes etapas del proceso electoral, para su implementación en las elecciones internas de 2027 y las elecciones ordinarias generales de 2028.
3.2	Aumentar el nivel de participación electoral en los procesos electorales, incluido el exterior, para las elecciones 2028, a partir de la adopción de innovaciones para motivar el voto, tomando como base las sugerencias del estudio sobre participación electoral que implementa la JCE.
3.3	Propuesta de readecuación de la legislación electoral y de partidos políticos para su implementación en las elecciones internas de 2027 y elecciones ordinarias generales de 2028 y subsiguientes.
3.4	Consolidar el apoyo a las organizaciones políticas reconocidas para mejorar sus procesos de control interno, registros contables e informaciones financieras, a través de una herramienta tecnológica que suplirá la JCE.
3.5	Fortalecer los mecanismos de control interno y topes de gastos de campaña en las organizaciones políticas incrementando el uso del Sistema de Fiscalización Electoral (SIFE).
3.6	Fortalecer el proceso de registro de afiliados y desafiliados de partidos, agrupaciones y movimientos políticos, mediante la aprobación e implementación del Reglamento correspondiente, a más tardar en el primer trimestre 2027.

3.7 Actualizar el Reglamento de nuevas organizaciones políticas y modernizar el proceso de su reconocimiento, a más tardar en el último trimestre de 2026.

3.8 Promover y establecer acciones para un mayor cumplimiento normativo de las organizaciones políticas, mediante el fortalecimiento del proceso de fiscalización.

3.9 Apoyar a la gerencia de las organizaciones políticas mediante la implementación de un Plan de Capacitación anual.

3.10 Gestionar la aprobación de una regulación relativa a las candidaturas independientes para su implementación en elecciones de 2028 y subsiguientes.

PILAR 4

TECNOLOGÍA ADAPTADA FRENTE A LOS DESAFÍOS DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

NO.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
4.1	Fortalecer la estructura organizacional a través de la capacitación y la contratación del personal especializado en ciberseguridad y ciencia de datos, logrando que para diciembre de 2026 se haya contratado el 100% del nuevo personal requerido y se tenga el 100% de la formación del personal actual.
4.2	Fortalecer las políticas de seguridad y ciberseguridad a través de la sensibilización y adquisición de herramientas tecnológicas de estas áreas, alcanzando al menos la sensibilización del 80% del personal de la JCE a diciembre de 2026 y una reducción de los incidentes de seguridad en un 30% anual.
4.3	Para diciembre de 2026 implementar una plataforma de gobernanza de datos propia, logrando que hasta diciembre de 2027 esté operando en hasta el 75% de las áreas de la JCE.
4.4	Implantación de al menos tres herramientas y dos o más asociaciones estratégicas para prevenir y combatir la desinformación digital, a más tardar en mayo de 2027.
4.5	Implementar herramientas de IA para mejorar la eficiencia, transparencia y anticipar riesgos. Implementación de cuatro proyectos piloto de IA para diciembre de 2027.

PILAR 5

PRESERVACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA CONFIANZA INSTITUCIONAL

NO.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
5.1	Publicar en el portal de transparencia de la JCE informes de gestión institucional sobre los procesos determinados por la normativa vigente, logrando que, para diciembre 2027, el 100% de las áreas y dependencias adopten los procedimientos establecidos.
5.2	Implementar una estrategia integral de comunicación que incremente gradualmente el índice de percepción positiva de la ciudadanía hacia la JCE antes de octubre 2027.
5.3	Elaborar una Estrategia Institucional para reducir los tiempos de respuesta en los servicios de atención presencial y digital de la JCE antes de diciembre 2028, mediante la modernización de canales y la capacitación del personal
5.4	Formalizar al menos 15 convenios de colaboración con organismos nacionales e internacionales de observación electoral, academia y sociedad civil antes de diciembre 2027.
5.5	Implementar un protocolo de gestión de crisis institucional, con simulacros semestrales, logrando que el 100% de las direcciones clave de la JCE estén entrenadas en su aplicación antes de octubre 2027.
5.6	Mejorar en un 1.5% semestralmente el nivel de satisfacción de los usuarios, con relación a la calidad de los servicios ofrecidos y la imagen institucional antes de diciembre 2027.
5.7	Mantener un programa de relacionamiento institucional con los medios de comunicación a nivel nacional logrando que para diciembre 2027 se realicen al menos 4 encuentros anuales con directores y periodistas.



PILAR 6

EQUIDAD, INCLUSIÓN Y PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA MEDIANTE POLÍTICAS TRANSVERSALES Y FORMACIÓN CÍVICA ELECTORAL

NO.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
6.1	Ampliar el alcance y la cobertura del programa de Voto Accesible en más provincias, asegurando su fortalecimiento de cara al proceso electoral de 2028.
6.2	Implementar y promover, de manera sostenida hasta el 2028, políticas, programas y acciones que contribuyan al fortalecimiento de la democracia paritaria y representativa, fomentando a su vez la democracia interna, el cumplimiento de la proporción 40/60, la cuota de jóvenes y la participación de las mujeres en las instancias de toma de decisiones de las organizaciones políticas.
6.3	Promover la inclusión y la equidad de género en las Juntas Electorales, las OCLEE y Colegios Electorales.
6.4	Tranversalizar la inclusión (personas con discapacidad) en los servicios institucionales, nueva cédula y elecciones 2028.
6.5	Implementar hasta el 2028, al menos 6 programas de formación cívica electoral para miembros de Juntas Electorales, OCLEE's, organizaciones políticas, medios de comunicación y ciudadanía.

10. Sistema de Monitoreo y Evaluación

El Monitoreo y Evaluación (M&E) del PEI 2024–2028 es el mecanismo de conducción estratégica que permite a la JCE verificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos por cada pilar, anticipar desvíos y tomar decisiones correctivas a tiempo. Su fin último no es sólo reportar, sino proteger la integridad electoral y la confiabilidad del registro civil, así como del documento de identidad mediante evidencia verificable y oportuna.

Este sistema toma como base los siguientes aspectos:

- **Enfoque en resultados**
- **Simplicidad con rigor**
- **Hitos**
- **Trazabilidad**
- **Uso para decisiones**

El sistema de monitoreo cuenta con un mecanismo de gobernanza estructurado de la siguiente manera:

- **Pleno:** instancia decisoria; revisa resultados agregados y dispone reorientaciones cuando sea necesario.
- **Comité de Planificación Estratégica (CPE):** integra análisis y eleva propuestas al Pleno; tutela la coherencia metodológica.
- **Dirección de Planificación y Desarrollo (DPD):** coordina el sistema, consolida datos, actualiza el tablero y acompaña técnicamente a las direcciones.
- **Direcciones responsables:** levantan y validan datos de sus indicadores y hitos; explican variaciones y ejecutan medidas acordadas.

11. Integración POA en el PEI

La integración del POA en el PEI es el mayor salto de calidad del ciclo de planificación 2024–2028. Convierte la planificación en gobernanza por resultados: cada objetivo estratégico del PEI se ejecuta a través de acciones, hitos y recursos anuales del POA, con decisiones oportunas del Pleno y evidencia trazable. Deja de ser un anexo operativo: pasa a ser el mecanismo principal de implementación de la estrategia.

12. Implementación del PEI: un nuevo enfoque sistemático

El PEI 2024–2028 se dota de una arquitectura operativa que acompaña su implementación. Mediante una caja de herramientas que integra mecanismos permanentes de gobernanza, monitoreo y resiliencia se pretende conseguir un seguimiento continuo y una integración con sistemas de planificación y presupuesto. Dichas herramientas aseguran que el PEI no sea un documento aislado, sino una práctica continua en la gestión diaria de la Junta Central Electoral.



Desde el punto de vista de la gobernanza institucional del PEI, la principal innovación consiste en la consolidación del Comité de Planificación Estratégica como órgano permanente articulador entre la conducción política del Pleno y la coordinación técnica de las direcciones. El Comité funciona como espacio donde se consolidan insumos, se validan metodologías, se documentan decisiones y se asegura la coherencia entre los distintos niveles de la institución. Con esta mejora organizacional, la planificación estratégica se institucionaliza como función permanente, dotando de trazabilidad y transparencia todo el ciclo de gestión.

Para facilitar el proceso de implementación, se diseñó un sistema de monitoreo integrado y orientado a resultados, basado en la definición de hitos anuales vinculados al Plan Operativo Anual, el cual se incorpora como herramienta central de ejecución del Plan Estratégico. Cada objetivo estratégico cuenta con indicadores de resultado que, en el POA, se desdoblán en acciones concretas, responsables definidos, cronogramas y presupuestos. Esto permite al Pleno y al Comité de Planificación Estratégica verificar avances a partir de evidencia verificable. El sistema incluye indicadores con línea base y metas definidas, fichas técnicas estandarizadas y un tablero institucional que servirá como instrumento de revisión periódica y de rendición de cuentas internas y externas. Este sistema estará bajo la responsabilidad de la Dirección de Planificación y Desarrollo, en su calidad de secretaría técnica del Comité.

Además, la caja de herramientas incorpora un sistema de resiliencia y gestión adaptativa, concebido para facilitar la toma de decisiones proactiva. Se trata de instrumentos que permiten identificar, anticipar riesgos y responder a contingencias que puedan afectar de manera negativa a la implementación del plan y el alcance de los objetivos. El mismo combina la matriz de riesgos —que identifica factores críticos y define medidas de mitigación— con un plan de comunicación de crisis actualizado y ajustado al PEI 2024-2028. El sistema de resiliencia basado en una gestión de riesgos y la toma de decisiones proactiva fortalece la capacidad de implementar los objetivos estratégicos y de mantener la confianza ciudadana en situaciones de crisis.



CRONOGRAMA

NO.	ACTIVIDADES	AÑO 2025									
		MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC		
1	INSTRUCCIÓN DE EJECUCIÓN - PLENO JCE										
2	REUNIÓN DE COORDINACIÓN (IFES / JCE)										
3	ENTREGA DE INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS (IFES/DPD) – EVALUACIÓN PEI (2020-2024)										
4	CONFORMACIÓN DE COMITÉ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA										
5	INICIO DE EVALUACIÓN PEI (2020-2024) • Encuesta internas, encuestas externas, entrevistas estructuradas.										
6	INICIO DE FORMULACIÓN PEI (2024-2028) – REUNIÓN DE TRABAJO (MIEMBROS JCE, IFES, DPD)										
7	RETIRO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA										
8	INFORME TÉCNICO FINAL – IFES / JCE										
9	ELABORACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL										
10	APROBACIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL										

MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PEI JCE 2024–2028

El Mapa Estratégico Institucional presenta, en una vista macro, la lógica del PEI 2024–2028. Inicia con la identidad (misión, visión y principios rectores), reconoce los desafíos priorizados, organiza la respuesta en seis pilares estratégicos y cierra con las capacidades habilitantes y los procesos de uso operativo que permiten ejecutar, monitorear y ajustar el plan. Su finalidad es alinear metas con acciones, responsables y recursos, facilitar la comunicación interna y fortalecer la gestión por resultados. La versión está alineada con la matriz vigente trabajada por la Dirección de Planificación y el CPE.

IDENTIDAD ESTRATÉGICA

MISIÓN: Administrar los procesos electorales y mecanismos de participación popular de manera íntegra, independiente, transparente, inclusiva e innovadora, promoviendo la formación cívica electoral, garantizando la seguridad del Registro Civil y la identidad de las personas, ofreciendo servicios de calidad apegados a la normativa vigente y a los valores democráticos.



VISIÓN: Ser un órgano reconocido a nivel nacional e internacional como referente de integridad democrática por la independencia, confianza ciudadana, resiliencia frente a los retos institucionales y la prestación de servicios innovadores, seguros y efectivos del Registro Civil y la Identidad.



PRINCIPIOS RECTORES:

1. Transparencia
2. Equidad
3. Inclusión
4. Independencia
5. Integridad
6. Legalidad
7. Efectividad



DESAFIOS ESTRATÉGICOS 2024-2028

Preservación y consolidación de la confianza ciudadana.

Eliminación del subregistro de nacimientos y defunciones.

Fiscalización de las organizaciones políticas.

Aprovechar el potencial de las redes sociales y mitigar los riesgos que representa la desinformación para el proceso electoral y la identidad.

Limitación presupuestaria, planificación estratégica y colaboración interna.

Patrones de abstención, desmotivación y apatía del electorado.

Prevención y sanción de infracciones administrativas, delitos y crímenes electorales.

Incertidumbre normativa y operativa sobre candidaturas independientes.

Renovación masiva de la cédula de identidad y electoral.

Mantener estándares de ISO, la cultura de servicio y la formación interna especializada.

Seguridad de la información, inteligencia artificial e innovación tecnológica.

PILARES ESTRATÉGICOS

PILAR.1 Gestión institucional orientada a resultados basadas en estándares de calidad.

PILAR.2 Consolidar la integridad y modernización del Registro Civil y la identidad de las personas.

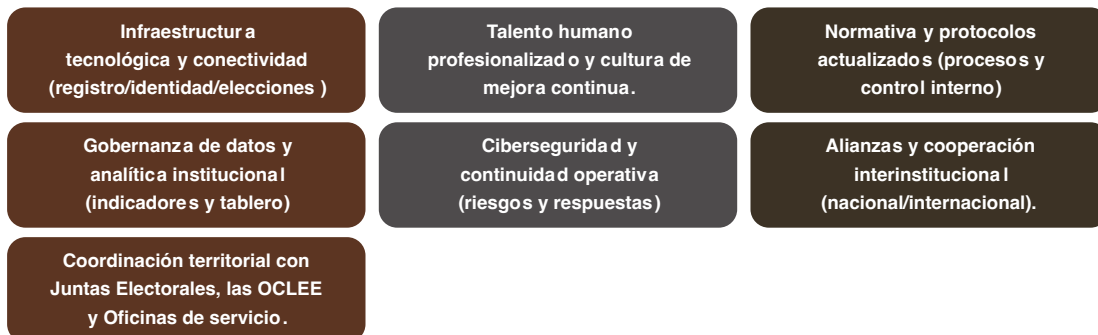
PILAR.3 Procesos electorales transparentes e íntegros a través de fortalecimiento del sistema electoral y político.

PILAR.4 Tecnología adaptada frente a los desafíos de la inteligencia artificial y la seguridad de la información.

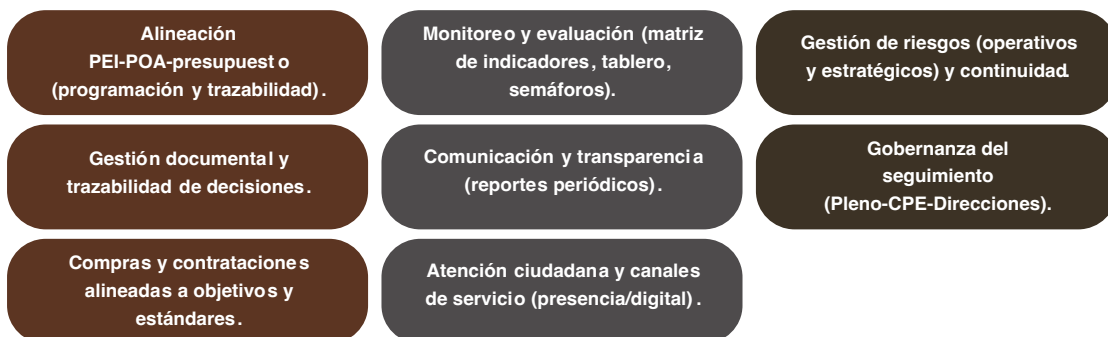
PILAR.5 Preservación y consolidación de la confianza institucional.

PILAR.6 Equidad, inclusión y participación democrática mediante políticas transversales y formación cívica electoral.

Objetivos Estratégicos CAPACIDADES HABILITANTES



PROCESOS DE USO OPERATIVO





Siglas y Acrónimos

- **CPE:** Comité de Planificación Estratégica, JCE.
- **DPD:** Dirección de Planificación y Desarrollo, JCE.
- **EDET:** Equipo de Digitalización, Escaneo y Transmisión.
- **FODA:** Fortaleza, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.
- **GAP:** Brecha.
- **GER:** Gestión Estratégica para Resultados.
- **IA:** Inteligencia Artificial.
- **IEC:** International Electrotechnical Commission.
- **IESPEC:** Instituto Especializado Superior en Formación Política Electoral y del Estado Civil.
- **ISO:** International Organization for Standardization.
- **JCE:** Junta Central Electoral.
- **JE:** Junta Electoral.
- **LAPOP:** Latin American Public Opinion Project.
- **M&E:** Sistema de Monitoreo y Evaluación.
- **MEPyD:** Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.
- **NOBACI:** Normas Básicas de Control Interno.
- **OCLEE:** Oficinas de Coordinación de Logística Electoral en el Exterior
- **OEA:** Organización de los Estados Americanos.
- **OSE:** Oficina de Servicio del Exterior, JCE.
- **PAC:** Plan Anual de Compras.
- **PEI:** Plan Estratégico Institucional.
- **POA:** Plan Operativo Anual.
- **Q1:** Primer Trimestre.
- **Q4:** Cuarto Trimestre.
- **SIFE:** Sistema de Fiscalización Electoral.
- **SIRC:** Sistemas Integrado del Registro Civil.
- **SMART:** Específico, Medible, Alcanzable, Relevante, Temporal.

INTEGRANTES GRUPOS DE TRABAJO POR PILAR

PILAR 1. Gestión institucional orientada a resultados y basada en estándares de calidad			
	NOMBRE	CARGO	DIRECCIÓN / ÁREA
1	Román A. Jáquez Liranzo	Presidente	Pleno JCE
2	Ariel Liranzo	Director	Gestión Humana
3	Bilbania Batista	Directora	Administrativa
4	Juana Anyernis Peña	Directora	Unidad Trámites Administrativos de la Presidencia
5	Miguelina Cornelio	Subdirectora	Finanzas
6	Ramón Mueses	Director	Infraestructura
7	Sandy Abreu	Auditor General	Auditoría General
8	Gabriela Pérez	Abogada Ayudante	Presidencia / Junta de Regentes
9	Amable Ramos	Administrador	Plan de Pensiones

PILAR 2. Consolidar la integridad y modernización del Registro Civil y la identidad de las personas			
	NOMBRE	CARGO	DIRECCIÓN / ÁREA
1	Rafael A. Vallejo	Miembro titular	Pleno JCE
2	Rhina Díaz	Directora	Registro Civil
3	Américo Rodríguez	Director	Cedulación
4	Juan Bautista Tavares	Director	Inspectoría
5	Luis Mariano Matos	Director	Registro Electoral
6	Javier Said	Subdirector	Planificación y Desarrollo

PILAR 3. Procesos electorales transparentes e íntegros a través del fortalecimiento del sistema electoral y político

	NOMBRE	CARGO	DIRECCIÓN / ÁREA
1	Samir Chami Isa	Miembro titular	Pleno JCE
2	Hilario Espiñeira	Director	DECFPAMP
3	Mario Nuñez	Director	Elecciones
4	Ramón Urbáez	Director	Coordinación y Apoyo de Juntas Electorales
5	Well Sepúlveda	Director	Voto Dominicano en el Exterior

PILAR 4. Tecnología adaptada frente a los desafíos de la inteligencia artificial y la seguridad de la información

	NOMBRE	CARGO	DIRECCIÓN / ÁREA
1	Sonne Beltré	Secretario general	Secretaría general
2	Jhonny Rivera	Director	Informática
3	Ángel Valentín	Director	Seguridad Civil
4	Juan Carlos Jiménez	Subjefe	Policía Militar
5	Patricia Regalado	Directora	Protocolo
6	Ana Margarita Gómez	Subdirectora/ Encargada	Unidad del Sistema de Gestión Integrado (SGI)

PILAR 5. Preservación y consolidación de la confianza institucional

	NOMBRE	CARGO	DIRECCIÓN / ÁREA
1	Hirayda Fernández	Miembro titular	Pleno JCE
2	Denny Díaz	Consultor Jurídico	Consultoría Jurídica
3	Ernesto Suncar	Director	Relaciones Internacionales
4	Suedi León	Directora	Comunicaciones
5	Juan Cid	Encargado	Oficina de Acceso a la Información Pública
6	Gustavo Jiménez	Abogado Ayudante	Despacho Magistrada Hirayda Fernández

PILAR 6. Equidad, inclusión y participación democrática mediante políticas transversales y formación cívica electoral

	NOMBRE	CARGO	DIRECCIÓN / ÁREA
1	Dolores Fernández	Miembro titular	Pleno JCE
2	Felipe Carvajal	Rector	IESPEC
3	Lenis García	Directora	Partidos Políticos
4	Laura Hernández	Subdirectora/ Encargada	Comisión de Políticas de Igualdad de Género
5	Rohamelis Bautista	Abogada Ayudante	Despacho Miembro Titular Samir Chami



Junta Central Electoral

AV. GREGORIO LUPERÓN ESQ. AV. 27 DE FEBRERO, PLAZA DE LA BANDERA, SANTO DOMINGO, D. N.
TEL.: 809-539-5419 / WWW.JCE.GOB.DO