

Criterio 3: Desarrollo de las Personas



El modelo de gestión de desarrollo de las personas que utiliza el RENIEC, considera al talento humano como una pieza clave para alcanzar sus objetivos institucionales, el cual ha ido evolucionado en el tiempo y se encuentra alineado con el Plan estratégico Institucional (PEI) desde el año 2001 (Gráfico 2.a.3), lográndose adoptar buenas prácticas como parte del camino a la excelencia en la gestión. (Cuadro 3)

Se cuenta con un Sistema de Gestión de las Personas el cual contempla la gestión del rendimiento, la medición del clima laboral y la evaluación de la eficacia de la capacitación; estos se complementan con programas de bienestar y asistencia social a favor del colaborador para fortalecer el compromiso con la institución.

El éxito del RENIEC, se debe al compromiso de los colaboradores y funcionarios, quienes en equipos de trabajo multidisciplinarios contribuyen al desarrollo de iniciativas innovadoras y creativas bajo el liderazgo transformacional y comunicación eficaz, las que han conducido al logro de proyectos exitosos en beneficio de los grupos de interés.

3.a La gestión de las personas como apoyo de la estrategia de la organización.

(1) Alinear la estructura organizacional –perfiles, competencias, procesos de decisión y solución de conflictos- con la estrategia para soportar y asegurar el avance hacia los propósitos definidos.

P: La institución cuenta con una estructura organizacional de tres niveles, las cuales se encuentran establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), aprobado con RJ. N° 073-2016-JNAC/RENIEC el cual contiene las funciones y facultades de cada órgano y unidades orgánicas.

Las competencias de los funcionarios y colaboradores se encuentran establecidas en el Manual de Organización y Funciones (MOF) aprobado con RJ. N° 023-2015-JNAC/RENIEC, adicionalmente se establece el perfil del puesto según las funciones asignadas a cada Órgano.

Los procesos de decisión se encuentran alineados a las estrategias de la institución y principalmente con los objetivos estratégicos “Mejora del Servicio” e “Innovación y uso intensivo de la tecnología”, los que se miden a través de los planes operativos institucionales. (Sub criterio 2.d)

Cuadro 3: Buenas Practicas de la Gestión de las Personas

Años	Hitos	Resultado/Objetivo
2017	Reglamento de la Escuela Registral	Actualización, regulación del Sistema de Gestión de la Capacitación, actividades de Formación e Investigación y Publicación.
	Transferencia de conocimientos del Sistema de Gestión de la Capacitación.	Cooperación triangular Sur-Sur (RNP – HONDURAS, RENIEC – PERU, GIZ - ALEMANIA), Perú como país oferente.
	Gestión del Rendimiento	Busca identificar y reconocer el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas institucionales. Se formaliza la Evaluación Horizontal.
2016	Plan de Desarrollo de las Personas	Gestiona la planificación anual de la capacitación con el fin de fortalecer las capacidades de los colaboradores. Se elabora a partir del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación. Desarrolla los procedimientos, reglas e instrumentos para la gestión del proceso de capacitación.
	Plan de Actividades para la Gestión de las Personas.	Sistematiza la Gestión del Talento Humano, Gestión del empleo, Gestión de la compensación, Gestión del Desarrollo y Capacitación, Evaluación de Desempeño, Gestión de Relaciones Humanas y Sociales.
2015	Evaluación del Desempeño	Lineamientos para identificar las fortalezas y debilidades del desempeño de los colaboradores.
2014	Sistema de Gestión de la Capacitación	Sistematizar los procesos de capacitación.
2013	Ampliación de las líneas de capacitación en "Gestión de la Calidad".	Fortalecer competencias en materia de Gestión de la Calidad, Seguridad de la Información y modelos de gestión institucional.
	Consultorio Psicológico	Brindar asesoría psicológica a los servidores con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los colaboradores
	Formato Único de Requerimiento de Personal	Normalizar los requerimientos de personal.

Fuente: Gerencia de Talento Humano y Escuela Registral- RENIEC

Para el tratamiento de conflictos, los funcionarios y colaboradores se expresan mediante los diferentes niveles y canales de comunicación, Jefes inmediatos, Gerencia de Talento Humano, Secretaría Técnica, OFCR, Sindicatos, entre otros.

D: Desde el año 2005, la estructura orgánica se actualiza de acuerdo a las estrategias de la institución, dando respuesta a las políticas públicas del Estado; su cumplimiento se mide trimestralmente a través de los planes operativos institucionales (POI).

Los planes operativos institucionales, permiten articular y coordinar adecuadamente las tareas y actividades de la gestión de las personas, los cuales son socializados mediante el SITD, intranet, mesas de trabajo con los Jefes Regionales, video conferencias para el soporte de los procesos clave, productos y servicios que se brindan a los grupos de interés.

La Gerencia de Planificación y Presupuesto, asigna anualmente el presupuesto para el financiamiento de modo tal que cubra con las necesidades del desarrollo del personal. (Sub Criterio 2.a)



ER: Producto de la evaluación y revisión de las estrategias, de los retos institucionales establecidos y encargos del Estado, se han realizado adecuaciones a la estructura organizacional como por ejemplo: la creación de órganos institucionales siendo las tres últimas: la Gerencia de Calidad e Innovación (norma los sistemas de gestión), la Gerencia de Servicios de Valor Añadido (diseñan los productos y servicios) y la Jefatura Regional de Amazonas (acorde a las políticas del Estado).

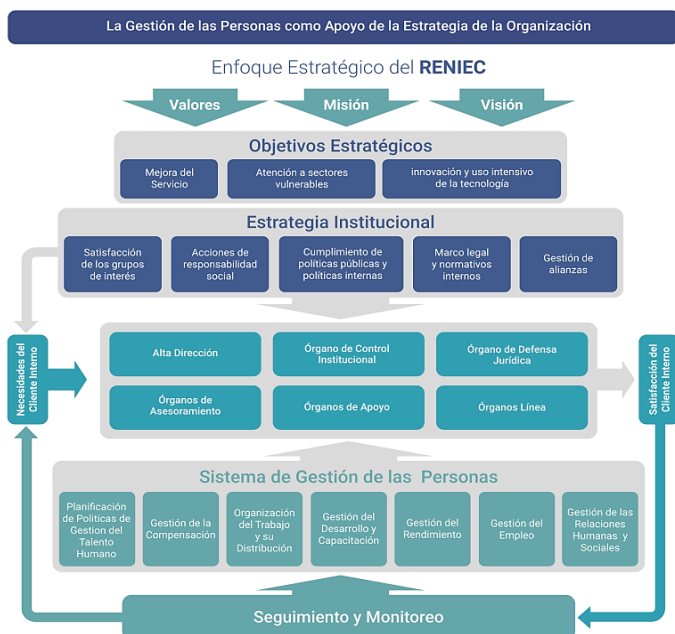


Gráfico 3.a.1 Gestión de las Personas como apoyo de la Estrategia de la Organización

(2) Involucrar a los empleados y sus representantes en el desarrollo de las estrategias fijadas en los planes de personal.

P y D: El RENIEC involucra a sus funcionarios y colaboradores en el desarrollo de las estrategias institucionales conformando equipos multidisciplinarios¹, comités permanentes y comités especiales, para la formulación de nuevos proyectos, la mejora continua de los procesos y la innovación en productos y servicios clave que se brindan. (Criterio 5).

Se toman en cuenta las ideas u opiniones de los colaboradores y sus representantes, basados en sus conocimientos, competencias y experiencias, de donde surgen nuevas estrategias que se incorporan en:

- Convenios Interinstitucionales.
- Plan Anual de Actividades de Capacitación.
- Plan de Desarrollo de las Personas.
- Negociaciones Colectivas que realiza el sindicato mayoritario.

Respecto al Plan de Desarrollo de las Personas (PDP), la Alta Dirección mediante la Resolución Jefatural N° 324-2011-JNAC/RENIEC, aprueba la conformación de un equipo multidisciplinario quien tiene a su cargo su elaboración y actualización anual conjuntamente con los órganos institucionales, de modo tal que se plasme las necesidades del personal; una vez concluido se comunica a todos los órganos de la institución y a nivel nacional mediante el Sistema de Trámite Documentario.

ER: Las estrategias realizadas mediante los diferentes planes de acción han sido revisados, evaluados y producto de ello se han efectuado importantes mejoras como los convenios suscritos con importantes instituciones educativas, a través de las cuales se ha fortalecido las competencias de los colaboradores y/o familiares. (Cuadro 3.a.1)

Cuadro 3.a.1 Convenios con Instituciones Educativas		
Año	Carreras Profesionales / Maestría / Diplomado	Colaboradores
2017	UNMSM: Diplomado Gestión Pública	100
2013- 2014	UTP: Maestría Gestión de Operaciones	25
2012	UCV: Carreras Profesionales	180
2010	UPC: Carreras Profesionales	120

(3) Asegurar la equidad de todas las condiciones de empleo y gestionar el potencial de diversidad.

P y D: Para asegurar la equidad de todas las condiciones de empleo, los procesos de selección del personal se realizan bajo lo establecido en el Decreto Legislativo N° 1057, que regula el régimen especial de la Contratación Administrativa de Servicios (CAS) y el Decreto Legislativo N° 728 Ley de Productividad y Competitividad Laboral (CAP).

Respecto a la publicación de las convocatorias y el proceso de selección de personal, se utilizan mecanismos alineados al principio de transparencia, como el portal institucional desde el año 2009 y a partir del año 2012 en la web del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MINTRA), estas convocatorias cuentan con cronogramas, donde se establecen los tiempos de inicio a fin del proceso de contratación.

También se contempla la Ley N° 29973 “Ley General de las Personas con discapacidad”, que otorga una bonificación de un 15% a las personas con habilidades diferentes sobre el puntaje final probatorio obtenido en el proceso de evaluación para su contratación.

Del mismo modo, en el Reglamento Interno de Trabajo (RIT) aprobado con Resolución Jefatural N° 251-2003 JEFRENIEC, establece que se proporcionará y facilitará los medios, condiciones y ambientes necesarios para que el trabajador pueda cumplir y desarrollar adecuada y cabalmente las funciones y responsabilidades asignadas.

Para la gestión del potencial de diversidad, se cumple con lo establecido en las políticas públicas de igualdad de género, de acuerdo al Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017², las que se vienen implementando desde su publicación. Se garantiza la igualdad de oportunidades, exentos de toda discriminación en los aspectos de orientación sexual, edad, género, habilidades diferentes, entre otros.

ER: Como parte de la evaluación y revisión del proceso de contratación de los colaboradores se realiza la verificación de la legalidad de los documentos presentados durante el proceso de selección a fin de medir la honestidad y transparencia del contratado, siendo uno de los valores institucionales.

² Decreto Supremo N° 004-2012-MIMP.

¹ Artículo 2° del Reglamento Interno de Trabajo - RIT



Se hace el seguimiento de la efectividad del Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017, a través del cumplimiento de los indicadores, como por ejemplo:

- Número de hombres que acceden a la licencia por paternidad.
- Número de mujeres que acceden a la licencia por maternidad.
- Porcentaje de mujeres cubiertas por seguro de salud

Estos resultados son remitidos a la Gerencia de Planificación y Presupuesto anualmente, a fin de informar su cumplimiento al MIMP. (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables)

(4) Utilizar métodos y estrategias innovadoras para organizar el trabajo, a fin de mejorar las condiciones de trabajo. (5) Establecer políticas que ayuden a mejorar la seguridad y salud de los trabajadores.

P y D: Se han desarrollado métodos y estrategias para organizar el trabajo que se desprenden del Reglamento Interno de Trabajo alineado a la Ley N° 29783, Seguridad y Salud en el Trabajo. (Cuadro 3.a.2, 3.a.3), tales como:

Cuadro 3.a.2 Estrategias que impactan en las mejores condiciones de Trabajo			
Estrategias según "Reglamento Interno de Trabajo – RENIEC"			
Año	Estrategia	Descripción	Impacto
2017	Seguro médico particular	Actualización de Póliza con Mayores beneficios	Proteger al colaborador
2017	Mejorando infraestructura y ambientes de trabajo.	Anualmente se priorizan las atenciones en locales de atención al público	Condiciones de Trabajo
2016	Campañas preventivas de Salud	Se realiza a nivel nacional.	Prevención de enfermedades
2014	Variación en el Horario de Trabajo	Por razones climatológicas, en la zona selva.	Cuidado de salud del colaborador
2014	Proyectos de simplificación administrativa	Incremento de servicios vía web	Ayuda a descongestionar las oficinas

Cuadro 3.a.3 Estrategias que impactan en las mejores condiciones de Trabajo - SST			
Estrategias de "Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)"			
Año	Estrategia	Descripción	Impacto
2017	Juego de aseo	Adquisición de jabón de tocador líquido, gel antibacterial y toalla de mano	Prevención de enfermedades
2016	Chequeo preventivo Anual	Coordinación con ESSALUD	Prevención en salud de los colaboradores
2012	Conformación de Brigadas	OSDN: para atender los protocolos de acción en casos de sismos e incendios, Simulacro de Sismo y Tsunami,	Brigadistas ejecutan protocolos en casos de siniestro
2010	Capacitaciones SST	OSDN: realiza capacitaciones y charlas respecto a la Seguridad y Salud en el Trabajo.	Prevención de riesgos en oficina y salud ocupacional
2010	Simulacros de Sismo y Tsunami	OSDN: implementa planes de contingencia, en las diversas sedes del país	Colaboradores capacitados en caso de siniestro

Complementariamente la Escuela Registral, realiza las capacitaciones vinculadas a promover la cultura de prevención de riesgos laborales, estas se han incrementado cada año y están contempladas en el plan de desarrollo de las personas. (Cuadro 3.a.4)

Cuadro 3.a. 4: Cantidad de colaboradores capacitados en SST					
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
COLABORADORES	910	648	612	1,104	1,325

Estas estrategias se difunden a toda la institución con notas informativas mediante la intranet, correo institucional, afiches y banners.

ER: Los resultados en la percepción de la encuesta del Clima laboral, en lo que corresponde a la dimensión "condiciones de trabajo", se alcanza el nivel medio en la percepción de los colaboradores. (Gráfico 7.a.1)

Respecto a los resultados de la percepción sobre las medidas de la Seguridad y Salud en el Trabajo, han crecido en este último año en un 8% respecto a los años anteriores. (Cuadro 3.a.5)

Como parte del aprendizaje y de las estrategias implementadas en la Seguridad y Salud en el Trabajo, los casos de accidentes, en los tres últimos años se han reportado cero casos.

Cuadro 3.a.5: Percepción y casos de accidentes					
Detalle	2013	2014	2015	2016	2017
% Percepción	-	62%	52%	56%	64%
Casos de accidentes	2	1	0	0	0

6) Establecer mecanismos para medir y mejorar la satisfacción y motivación en el trabajo.

P: El RENIEC cuenta con la Directiva DI-361-GTH/003 Lineamientos y Disposiciones sobre la aplicación de la Encuesta de Clima Laboral, se compone de nueve dimensiones, conformadas por un total de 54 preguntas, mediante la cual se evalúa la satisfacción de los colaboradores. (Gráfico 3.a.2)

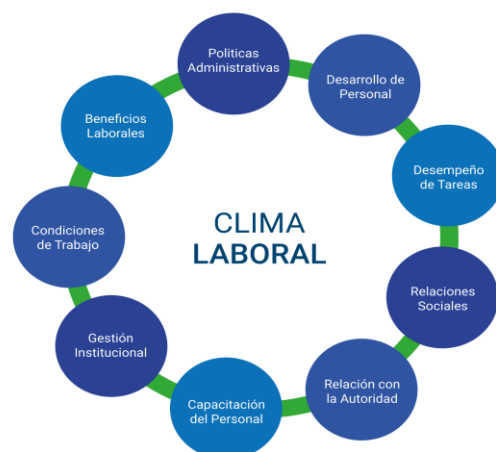


Gráfico 3.a.2 Dimensiones de la Encuesta de Clima Laboral

Se mide la motivación en el trabajo mediante las siguientes preguntas de involucración.

- ¿Se siente orgulloso de trabajar en RENIEC?
- ¿Disfruta cada labor que realiza en su trabajo?

D: Este método de evaluación es practicado desde el año 2009, se realiza anualmente por la Gerencia de Talento Humano (GTH), de forma anónima y voluntaria el cual se ejecuta mediante un módulo que se encuentra alojado en la Intranet Institucional, a la cual tiene acceso toda la institución.

ER: Producto de los resultados de la encuesta Clima Laboral, en las medidas de involucración se ha obtenido:

- ¿Se siente orgulloso de trabajar en RENIEC?, como promedio se cuenta con un 87%, Nivel Alto de Satisfacción.
- ¿Disfruta cada labor que realiza en su trabajo? como promedio se cuenta con un 83%, Nivel Alto de Satisfacción.

Como parte del aprendizaje y mejoras implementadas en la gestión de alianzas con el sindicato mayoritario, se brindan desde el año 2013 los beneficios para los colaboradores, como por ejemplo la asignación para apoyo educativo, bono por aniversario del RENIEC, licencia con goce de haber por onomástico, entre otros. (Gráfico 7.b.13)

3.b Desarrollo de la capacidad, conocimiento y desempeño del personal.

(1) Utilizar sistemas para desarrollar y mejorar los planes para el desarrollo de las personas y sus carreras profesionales.

P: Respecto a los planes de desarrollo de las personas se cuenta con el “Reglamento de la Escuela Registral” aprobado por Resolución Jefatural N° 37-2017/JNAC/RENIEC, el que establece los lineamientos para el Sistema de Gestión de la Capacitación, el cual contempla las actividades funcionales descritas en el Plan Anual de Actividades Académicas, cuyo desarrollo se basa en dos instrumentos de gestión:

- El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC),
- Plan de desarrollo de las personas (PDP) el cual es regulado por el ente rector en el Perú en materia de Gestión de la Capacitación – SERVIR, para ello se ha puesto de conocimiento la Directiva “Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las entidades públicas”.



Gráfico 3.b.1 Sistema de Gestión de la Capacitación

Complementariamente desde el año 2013, la Escuela Registral realiza el “Encuentro Nacional de Registradores Civiles” para los aliados estratégicos registrales (registradores civiles en municipalidades distritales provinciales, centros poblados y comunidades nativas), este espacio académico fortalece sus capacidades técnicas en el desarrollo de sus funciones vinculadas a los registros civiles. (Cuadro 3.b.1)

Aliados estratégicos registrales capacitados	2017	2016	2015	2014	2013
	473	548	534	381	438

D: El PAAAC se encuentra estructurado e implementado desde el año 2010, sus actividades funcionales son de alcance a toda la institución; bajo este marco todas las unidades orgánicas identifican sus brechas de capacitación las cuales se plasman en el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC); esta información es consolidada y analizada por la Escuela Registral para la elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas.

AÑOS	HITOS	RESULTADO/OBJETIVO
2017	Gestión de Convenios educativos:	Enfocado a fortalecer las capacitaciones de manera transversal un ejemplo de ello: Diplomado en Gestión Pública, convenio RENIEC y UNMSM.
2016	Modelo en la enseñanza de materia registral.	Intercambio de experiencias con institución de registros civiles de Honduras.
2016	Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) Anual – Según lineamientos Directiva SERVIR	Fortalecimiento de las Capacidades según Lineamientos de SERVIR. Sistematización del Diagnóstico de necesidades, y como generar el PDP.
2015	Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) Anual	Lineamientos del RENIEC para fortalecer las capacidades de los colaboradores.
2015	Migración a versión superior Moodle de la Plataforma Educativa Virtual.	Mayores recursos educativos para la capacitación en la modalidad a distancia.
2014	Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) Quinquenal- Servir	Fortalecimiento de capacidades de los colaboradores.

Los planes de capacitación son dados a conocer en todos los niveles de la institución y a través de los canales internos como el intranet, correo institucional y comunicaciones escritas mediante el SITD.

Adicionalmente la Escuela Registral difunde mensualmente la programación de los cursos de capacitación contemplados en el Plan de Desarrollo de las Personas.

ER: El cumplimiento del Plan de Desarrollo de las Personas se mide a través del Plan Operativo Institucional de forma trimestral, lo cual ha permitido mejorar y planificar nuevas acciones de formación para los colaboradores (Cuadro 3.b.2), así como gestionar convenios interinstitucionales con organizaciones educativas para la actualización y fortalecimiento de los conocimientos.

Los resultados obtenidos en los cinco últimos años, revelan que se ha cumplido con las actividades de capacitación en un 100%, alcanzando las cifras de 8,772 participantes. (Gráfico 7.b.4)

(2) Desarrollar metodologías de gestión del conocimiento de las personas.

P y D: RENIEC mediante la NAI-400-GTI/001 “Metodología Básica para la Gestión del Conocimiento”, establece los lineamientos para la gestión del conocimiento, la cual se basa en el razonamiento basado en casos (experiencias). (Gráfico 4.b.3)

Desde el año 2014, el desarrollo de la gestión del conocimiento se despliega mediante diferentes mecanismos que se encuentran al alcance de toda la organización, como los portales web, sistemas integrados, talleres y/o capacitaciones, entre otros. (Gráfico 4.b.4)

ER: La práctica de esta actividad, se realiza mediante las capacitaciones, mesas de trabajo, casuísticas de registros civiles y procesos del DNI, lo que ha permitido mejoras de conocimiento y aprendizaje de calidad en los procesos.

(3) Diseñar y promover oportunidades de formación individual, por equipos o por toda la organización. (4) Desarrollar y utilizar planes de formación y desarrollo para contribuir a asegurar que el personal satisface las necesidades de capacidades presentes y futuras de la organización. (6) Alinear, revisar y actualizar los objetivos individuales y de equipo con los objetivos de la organización

P: Para diseñar y promover oportunidades de formación se cuenta con el **Plan de Desarrollo de las Personas (PDP)** el cual contempla las necesidades de capacitación de los colaboradores, priorizadas y alineadas a sus funciones individuales, a los procesos clave, así como a los objetivos institucionales. Este instrumento ha permitido contribuir y atender las necesidades de capacitación internas y externas presentes y futuras.

Asimismo, la Escuela Registral mediante la Guía de Procedimientos N°414-ER/SGFC/001 “**Formación y Capacitación de la Escuela Registral**”, establece los lineamientos para orientar las acciones a seguir para el desarrollo de las actividades académicas de formación y capacitación.

Para promover oportunidades de formación individual, la Escuela Registral cuenta con un **Programa de Formación de Formadores** desde el año 2011, mediante el cual especialistas del RENIEC, son formados para capacitar a nivel nacional, promoviendo de este modo, el desarrollo de nuevas habilidades y la transmisión de conocimientos especializados. En ocasiones, miembros de la institución son invitados por otras organizaciones públicas y/o privadas para que brinden conferencias sobre temas propios del RENIEC.

Asimismo, desde el año 2011 se cuenta con la DI-249 “**Certificación de Actualización por Competencias**” que establece lineamientos y acciones necesarias en el proceso de certificación del personal especialista, técnico y auxiliar del RENIEC, mediante el cual se reconoce las competencias laborales adquiridas para desempeñarse óptimamente en el ejercicio de sus funciones.

También se gestiona ante diversas instituciones, convenios interinstitucionales que permitan brindar facilidades a los colaboradores para acceder a cursos de actualización, formación profesional y otros complementarios, como por ejemplo:

- **Para Carreras profesionales:** se gestionan bonos de descuentos en universidades como la UTP, UPC, UVC.
- **Cursos de actualización:** Bonos de descuentos en AENOR, SGS, ESAN, Contraloría General de la Republica, otros.

Así mismo se desarrollan eventos académicos nacionales e internacionales para compartir conocimiento tanto con los colaboradores (cliente interno) así como nuestros aliados estratégicos (cliente externo), tales como:

- **Congresos nacionales e internacionales:** CLAD, PMI, Semana de la Calidad (SNI), Encuentro Nacional de Registradores Civiles.
- **Seminarios Internacionales:** son eventos organizados por la Gerencia General (GG) y por la Oficina de Administración Documentaria (OAD) a través de los cuales se comparten conocimientos con los colaboradores y aliados estratégicos.

D: Desde el año 2012 y de forma mensual el PDP es ejecutado a nivel nacional en coordinación estrecha con los coordinadores académicos de cada órgano, el cual es desplegado y puesto de conocimiento a toda la institución a través del SITD e intranet.

Estos coordinadores académicos (son representantes de cada órgano institucional), contribuyen en el control y seguimiento de la metodología utilizada para las capacitaciones.

Para medir la ejecución del PDP se utilizan los indicadores estratégicos establecidos en el Plan Operativo Institucional (POI) referidos al número de participantes en las actividades de formación. El indicador “capacitaciones programadas vs capacitaciones ejecutadas” muestra que en los últimos cinco años se ha superado las metas establecidas. (Gráfico 7.b.4, 7.b.5)

ER: Producto de los resultados obtenidos respecto a las capacitaciones ejecutadas, la alta dirección mediante el comité de Elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas (PDP), se han implementado mejoras en las actividades académicas; un ejemplo de ello, son las capacitaciones focalizadas principalmente para los equipos de mejora y gestión de la calidad, con la finalidad de que se fortalezcan capacidades y conocimientos y que los resultados se vean reflejados en el desarrollo de las tareas alineadas a los objetivos institucionales.

(5) Revisar la eficacia de la formación y la capacitación de las personas de la organización

P: Los resultados de las capacitaciones se evalúan a través de los lineamientos establecidos en la Guía de Procedimientos de Investigación Académica GP-415-ER/SGIA/003, aprobada con R.S.N°30-2018/SGEN/RENIEC.

En un primer momento, se evalúa la percepción de los participantes en las acciones de capacitación a través de la aplicación de una encuesta, la cual permite conocer el nivel de satisfacción de los colaboradores respecto a la formación recibida. (Gráfico 7.b.7)

Posteriormente, se realiza la evaluación de la eficacia de la capacitación, la cual permite conocer el grado en qué los conocimientos y habilidades adquiridas en la formación, han sido aplicados en el puesto de trabajo.

Esta evaluación es realizada por los jefes inmediatos, quienes señalan que los trabajadores luego de haber sido capacitados, han tenido cambios favorables en su rendimiento laboral. (Gráfico 7.b.8)

D: La evaluación de la eficacia de la capacitación, se realiza semestralmente a los Órganos de la Institución que cuentan con Sistemas de Gestión certificados, así como aquellos que lo soliciten, la cual se viene ejecutando desde el año 2012. (Gráfico 3.b.2)

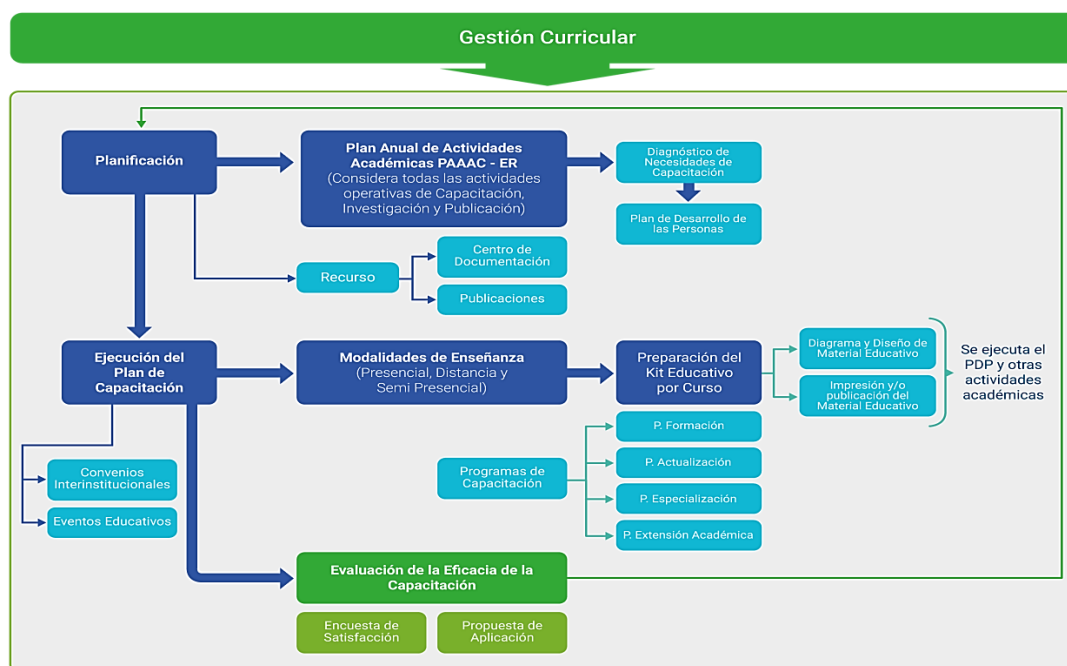


Gráfico 3.b.2 Planificación, ejecución y eficacia del proceso de capacitación.

ER: La evaluación de la eficacia del proceso de capacitación, ha venido evolucionando a partir del año 2011, que es cuando se empieza la medición del impacto de las capacitaciones en dos órganos institucionales, esto se ha incrementado progresivamente hasta el año 2015, y a partir del año 2016 se determina que la evaluación se realizará a todos los órganos de la institución. (Cuadro 3.b.3)

Año	Mejoras implementadas
2011	La medición del impacto de las capacitaciones, empieza en una etapa inicial aplicándose a dos órganos de la institución. Progresivamente se ha incrementado la medición a un mayor número de órganos
2015	Se amplió el alcance de la evaluación de la eficacia de la capacitación, lográndose resultados de diez órganos.
2016	Se determina que la evaluación sea extendida a toda la organización según el objetivo de la Capacitación.

Adicionalmente, fruto de los resultados de la evaluación de la eficacia de las capacitaciones, se ha identificado la necesidad de ampliar el proceso de la evaluación de las capacitaciones que han sido brindadas por otras Instituciones y que se encuentran aprobadas en el PDP.

(7) Evaluar y mejorar el desempeño del personal tanto para aumentar su capacidad como para favorecer su promoción.

P y D: Para evaluar y mejorar el desempeño del personal, el RENIEC establece lineamientos mediante la DI-412-GTH/011 "Gestión del Rendimiento", los cuales permiten identificar las fortalezas y debilidades en el desempeño de las funciones de cada colaborador, a fin de implementar un plan de mejora del desempeño que contribuya a potenciar las competencias individuales del personal, lo que impactará en el cumplimiento de sus funciones.

El rendimiento de los colaboradores se mide mediante tres categorías: (1) Sujeto a observación, (2) Buen rendimiento y (3) Rendimiento distinguido. Esta metodología es aplicada cada año en toda la organización, de manera sistemática desde el año 2009.

El proceso de evaluación se lleva a cabo bajo dos factores evaluativos:

1. **Factor evaluativo-1:** se evaluará el logro de los objetivos establecidos de acuerdo a las funciones del evaluado (colaborador).

2. **Factor evaluativo-2:** se evaluarán tres competencias transversales y dos de acuerdo a la función.

Culminada la evaluación se obtiene la categoría de desempeño en que se encuentra el colaborador, para lo cual se culminará con una retroalimentación por parte del evaluador, dando a conocer las fortalezas y/o debilidades al evaluado (colaborador).

ER: Producto de la mejora continua, se ha implementado la evaluación horizontal, mediante la cual se obtiene la percepción de un compañero respecto a sus competencias, obteniendo una visión más completa en el rendimiento del colaborador.

En el último proceso de la evaluación del rendimiento, se observan mejoras en los resultados en la categoría "Buen rendimiento". (Gráfico 7.b.1)

3.c. Comunicación, implicación y delegación de las personas de la organización.

(1) Identificar las necesidades de comunicación de la organización. (2) Desarrollar y utilizar estrategias y canales de comunicación eficaces, de arriba a abajo, de abajo a arriba, y horizontalmente; (3) Compartir la información y fomentar el diálogo con las personas de la organización para escuchar sus razonamientos y propuestas

P: Los mecanismos de comunicación interna cumplen un rol importante, pues permiten que los miembros de los distintos niveles y áreas puedan interactuar. Para tal fin se cuenta con canales de comunicación eficaces implementados en la organización. (Cuadro 3.c.1)

Los canales de comunicación interna, son ágiles y flexibles, lo cual facilita la comunicación en cascada: de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo, promoviendo una cultura organizacional basada en la comunicación horizontal, aplicando una política de puertas abiertas para fomentar el dialogo entre los funcionarios y sus colaboradores, generando un ambiente de confianza para que estos últimos puedan expresar sus necesidades expectativas o propuestas en general.



Cuadro 3.c.1 Canales de comunicación en el RENIEC

Canal de Comunicación	Aplicación - Detalle
Correo institucional interno	Envío y recepción de mensajes a fin de mantener informado a los colaboradores, mediante notas informativas, cumpleaños, comunicados, artículos de interés.
Reuniones de trabajo	Permite a los colaboradores, funcionarios, sindicatos, acceder en mesas de trabajo llegar a soluciones de partes, discutiendo problemáticas que lleguen a propuestas de mejoras.
Sistema de trámite documentario (SITD)	Aplicativo que permite remitir oficios, memorandos, informes u otros los cuales permite desplegarse a todas las oficinas información necesaria siendo utilizado por todos los colaboradores
Intranet	Interfaz institucional que contiene información de interés de todos los niveles de la institución como : documentos normativos, Directorio del personal, instrumento de gestión actividades académicas, beneficios, seguros entre otros,
Video conferencias	Este mecanismo se utiliza principalmente para la comunicación con los órganos que se encuentran en las Jefaturas Regionales al interior del país y entre las sedes institucionales. Adicionalmente la GOR y sus 16 Jefaturas Regionales mantienen comunicación permanente por esta vía.
Boletín de identidad digital	Información digital, que se remite a los colaboradores vía correo electrónico o en la intranet, para comunicar las actividades de la Escuela Registral y artículos de interés.
Boletín Dejando Huella	Edición impresa y digital, en la cual se describe los logros institucionales, actividades de la confraternidad, deportivas y demás realizadas por la Gerencia de Talento Humano, así como entrevistas a los Jefes y colaboradores.

Los métodos formales de comunicación interna están definidos en la DI-219 “Documentos Escritos”, facilitando la comunicación a través de la documentación gestionada en forma sistemática mediante el Sistema Integrado de Trámite Documentario (SITD), el cual tiene alcance a toda la institución.

D: El enfoque de comunicación interna se encuentra desplegado a nivel nacional mediante el uso de los canales descritos en el Cuadro 3.c.1.

ER: Medimos la efectividad de nuestra comunicación a través de la encuesta anual de Clima Laboral, en la dimensión “Relación con la Autoridad”, en los cuales se ha obtenido niveles aceptables. (Cuadro 7.a.1)

(4) Promover apoyar y estimular a personas y equipos para que se involucren y participen en actividades de innovación y mejora favoreciendo los comportamientos innovadores y creativos que aumenten la eficiencia; (6) Implicar a las personas en la mejora del sistema de gestión de la organización, en la reflexión estratégica, en la identificación de oportunidades de mejora, en la aportación de ideas y propuestas innovadoras.

P: Mediante la Directiva DI-357-GCI/006, “Metodología para la Gestión de la Innovación”, se establecen los lineamientos para gestionar, monitorear y mejorar las actividades de innovación que realizan los órganos de la institución, referidas a la generación y desarrollo de ideas que permitan atender, solucionar, o anticiparse a las necesidades de los grupos de interés, con la finalidad de mejorar el desempeño y crecer en conocimiento y desarrollo de tecnología.

Mediante este enfoque se promueve la cultura de la innovación a los colaboradores, a los cuales se les brinda capacitaciones internas y externas, con la finalidad de que adquieran competencias blandas y duras y puedan generar iniciativas de mejora en los procesos vinculados a los objetivos de la institución.

D: Desde el año 2013, anualmente se invita a los Órganos a presentar iniciativas de sus proyectos institucionales, los cuales a su vez son presentados a diferentes convocatorias de organizaciones que reconocen iniciativas que se convierten en proyectos exitosos. El número de colaboradores que vienen participando con ideas innovadoras, se ha incrementado en los últimos años, así como los equipos de mejora. (Cuadro 3.c.2)

Cuadro 3.c.2 Participación de los colaboradores en iniciativas y mejoras

AÑO	Iniciativas de innovación	Equipos de Mejora
2017	65 colaboradores	350 colaboradores

ER: Es una política institucional reconocer a los colaboradores que se comprometen y contribuyen en la mejora de los procesos, proyectos exitosos, los cuales se basan en ideas innovadoras y con cuotas de creatividad. Esta práctica se ejecuta desde el año 2012, la misma que se sostiene en el tiempo.

(5) Dar atribuciones a las personas para actuar con autonomía y evaluar la efectividad de su propia acción.

P: A través de documentos internos se encuentra establecido los perfiles de cada puesto, los funcionarios otorgan facultades a los colaboradores a su cargo para actuar con autonomía, asumiendo responsabilidades y determinando actividades que generan resultados que satisfaga a los grupos de interés.

D: Desde el año 2005 se otorga facultades a los funcionarios y sus colaboradores de mutuo acuerdo amparados en el MOF, con el objetivo de alcanzar metas institucionales, lo cual es informado por los canales de comunicación.

ER: Se evalúa la efectividad de las acciones mediante cronogramas de ejecución y cumplimientos de los objetivos, así mismo anualmente se cuenta con la gestión de rendimiento.

La percepción de los colaboradores en la encuesta Clima Laboral con relación al “Desempeño de Tareas”, ha reflejado un 76% de satisfacción, resultado que se mantiene a la fecha. (Cuadro 3.c.3)

Cuadro 3.c.3 Equipos Autónomos de Trabajo

Órgano	Actividades y Resultados
Registros Civiles	Realizar integración de las oficinas a nivel nacional, para las Actas Electrónicas, etc.
Registros de Identificación	Optimización del proceso de identificación, Gestión de documentos históricos, etc.
Registro Electoral	Digitalización del Padrón Electoral, Automatización de Adherentes, etc.
Registro Certificado Digital y	Automatización de emisión de Certificados Persona Jurídica, Upgrade de planta PKI.
Tecnología de la Información.	Tiene un grupo especializado para los temas nuevos denominado Convergencia Tecnológica; y forman equipo para las optimizaciones que hacen a las aplicaciones.
Operaciones Registrales.	Tiene un equipo permanente que analiza procesos y determina mejoras/innovaciones a realizar, que involucra a las Jefaturas Regionales. Uno de los objetivos principales es optimizar la atención a los ciudadanos.
Institucional	DNI Electrónico Portal del Ciudadano

3.d. Atención y Reconocimiento a las personas.

(1) Promover una política de reconocimiento de logro, alineado con la estrategia de la organización.

P y D: El reconocimiento a los colaboradores se encuentra establecido en el Reglamento Interno de Trabajo *“Los colaboradores tendrán derecho a incentivos laborales que servirán de estímulo para un mejor desempeño de sus funciones”*.

Desde el año 2012, se realiza la entrega de reconocimientos que contribuyen a motivar a los colaboradores a potenciar sus habilidades en el desempeño de sus funciones, las que impactan principalmente en la mejora del servicio que se le brinda a los grupos de interés y al logro de los objetivos institucionales.

Desde el año 2014, se realiza la Jornada de Aniversario, en la cual se invita a los colaboradores con desempeño distinguido, a participar de un día de confraternidad en la cual se entregan diversos reconocimientos. Estos reconocimientos son difundidos a todos los niveles de la institución mediante notas informativas, memorias institucionales, Revista Dejando Huella, entre otros.

ER: Como resultado de los objetivos alcanzados y de la política de reconocimientos, se han incrementado la cantidad de iniciativas innovadoras las cuales se sostienen en el tiempo. (Cuadro 9.a.1), y repercuten en la cantidad de colaboradores reconocidos un ejemplo por año se muestra en el Cuadro 3.d.1.

Año	Objetivo Estratégico	Reconocimientos a:	Cantidad de Colaboradores
2017	Mejora del Servicio	Premio Plata Asia Pacífico	30
2016		Premio Oro - Iberoamericano	188
2015		Premio Nacional a la Calidad SNI	188
2014		Logros de los equipos de mejora	210
2014	Innovación y uso de la Tecnología	17 años de servicio	117
2014		Mayores de 70 años de edad.	11
2011		Calidad de atención al usuario	82
2010		Evaluación de desempeño	215

(2) Mostrar apoyo a las personas en su dedicación y las responsabilidades delegadas.

P: Se brinda apoyo a los colaboradores en los diferentes niveles de la organización, correspondiente a su dedicación y responsabilidades, se encuentra establecido en diferentes lineamientos y en el Reglamento Interno de Trabajo. *“Proporcionará y facilitará los medios condiciones y ambientes necesarios para que el servidor civil pueda cumplir con desarrollar adecuada y cabalmente las funciones y responsabilidades asignadas”*

D: Desde el año 2003 se han realizado acciones mostrando el apoyo a las personas mediante diversos beneficios, bonificaciones, asignación de recursos los mismos que se han hecho de conocimiento por los diferentes canales de comunicación (SITD, correo institucional, intranet) y su práctica es sistemática.

ER: Los resultados se han venido mejorando en el tiempo, otorgándose los siguientes beneficios:

Año	Descripción	Apoyo
2016	En el periodo de Elecciones Municipales y/o Presidenciales, de ser necesario los colaboradores puede brindar servicios 3 horas después del horario habitual.	Racionamiento y movilidad
2016	Recuperación de horas, mayores actualizado	Jornada laboral efectiva
2012	Cambio de turno	Jornada laboral efectiva
2011	Compensación por las prestación de servicio de sobre tiempo	Tiempo Libre
2011	Licencia por paternidad y maternidad	Licencia con goce de haber
2003	Por la naturaleza propia de la atención a la ciudadanía o por razones climatológicas	Cambio de Horario
2003	Los colaboradores designados en comisión fuera de la ciudad en que habitualmente trabajan, se les proporciona viáticos y otras asignaciones	Seguro Especial.
2003	Recuperación de horas, por docencia o cursas estudios superiores	Jornada laboral efectiva

(3) Promover la concienciación e involucración de los empleados en cuestiones de salud, de seguridad, de protección del medio ambiente y de sostenibilidad en general.

P: Se promueve la **concienciación** e involucración de los colaboradores mediante diferentes lineamientos y disposiciones, en talleres y charlas de sensibilización (presencial y virtual), conversatorios, visitas inopinadas y periódicas, organizadas por la Escuela Registral y la OSDN.

D: Desde el año 2008, se realizan diversas actividades de sensibilización e involucramiento de los colaboradores respecto a Seguridad y Salud en el trabajo, así como implementación de estrategias que se han mencionado en el Sub Criterio 3.a.4., Cuadro 3.d.3.

Actividades	Participantes
Campañas y Charlas de Salud.	1,873
Talleres para Brigadistas, Sensibilización en Riesgos, Simulacros de sismos y evacuación.	1,325
Entrega de juego de aseo personal.	15,504

ER: La percepción de los colaboradores se mide a través de los beneficios orientados a conservar su salud, se reflejan en el Gráfico 7.a.2, 7.b.9, 7.b.12.

De los resultados referidos a medidas de e visualizan en los Gráficos 8.b.7, 8.b.8, 8.b.9.

(4) Establecer beneficios sociales tales como plan de pensiones, asistencia médica, cuidado de los niños. Etc.

P: Se han establecido diversos beneficios, para los colaboradores y sus familiares, con servicios complementarios de asistencia social, desarrollando acciones preventivas de salud, de recreación e integración, convenios con instituciones educativas y financieras.

D y ER: Desde el año 2008 se realizan diversas actividades programadas anualmente, se ejecutan a nivel nacional en favor de los colaboradores y sus familiares, como por ejemplo en talleres de salud, sorteos de paquetes escolares, u otros. Esta práctica es sistemática y mejorada en el tiempo lo que ha permitido brindar mayores beneficios a los colaboradores.

(5) Promover la participación de las personas en las actividades sociales y culturales que aporten valor a la sociedad.

P y D: Las actividades sociales y culturales son fundamentales para el RENIEC, desde el 2006 se cuenta con el museo de la Identificación, el cual fomenta la cultura cívica, informando acerca de la evolución de la identidad en el país, además de recibir visitantes en su sede, el museo se desplaza a colegios y otras entidades, donde explica la importancia de la identificación de las personas.

La Alta Dirección, a través de la Gerencia de Imagen Institucional, organiza desde el año 2012 exhibiciones itinerantes de fotografías que se realizan a nivel nacional las cuales pertenecen a la colección “Los Rostros del Perú”,

Por otro lado, la GTH entrega a los colaboradores vales para asistir, a obras de teatro, ballet y cine.

También se incentiva y promueve la donación económica y de productos no perecibles para apoyo social en favor de damnificados por efectos de la naturaleza, como la participación activa de los colaboradores en la navidad del Niño RENIEC.

Los colaboradores son informados a través de los canales de comunicación de la institución a integrarse a estas actividades. El público en general es informado y convocado a través del Portal Institucional a participar de los diferentes eventos académicos.

ER: Las diversas actividades sociales, culturales y académicas en favor a la sociedad, muestra el compromiso de los colaboradores, lo cual ha impactado en la sociedad de manera positiva, obteniendo un alto nivel de confianza en la sociedad. (Gráfico 8.a.2)

P: RENIEC proporciona facilidades para lograr el equilibrio entre la vida familiar y laboral, mediante diferentes actividades que constan en el Plan de Actividades para la Gestión de las Personas, el cual comprende actividades orientadas a **“propiciar las condiciones para generar un buen ambiente de trabajo que contribuya al mejoramiento de la calidad de la vida de los servidores y de su familia, incluye la identificación y atención de las necesidades de los colaboradores, desarrollo de programas de bienestar social, tipos asistenciales, recreativos, culturales, deportivos, ceremonias de confraternidad, campañas y beneficios de laborales”.**

(6) Proporcionar facilidades y servicios para conciliar la vida familiar y laboral.

D: Estas facilidades, servicios y beneficios se vienen realizando desde el 2006, y son aplicados a toda la organización de manera permanente.

ER: Las acciones en favor de los colaboradores en el transcurso de los años ha permitido incrementar actividades, servicios y ampliar los beneficios a fin de conciliar la vida laboral y familiar. (Gráficos 7.b.9, 7.b.10, 7.b.12, 7.b.13, 7.b.15)

(7) Crear y mantener un ambiente de trabajo adecuado a través de los Sistemas de Prevención de Riesgos.

P: El RENIEC se encuentra implementando la Gestión Integral del Riesgo sobre la base de la Gestión por Procesos de la entidad (Subcriterio 1.e y 2.b), así también la entidad cuenta con una Política y Objetivos para la Gestión Integral del Riesgo identificando, describiendo y valorando los riesgos aplicando medidas de prevención cuyo objetivo evitar y/o reducir las amenazas de accidentes; Optimizando la seguridad en las instalaciones de nuestra institución, con mobiliario, material documentario y equipos; así como el ingreso y tránsito del personal, personas visitantes y/o puntos de atención del RENIEC:

- IN-206-GG/OCF 1001 “Instructivo Para El Registro de Riesgos en los Formatos de Identificación de Riesgos y Matriz de Riesgos Contenidos en las Guías de Procedimientos del RENIEC”
- DI-206-OSDN/001 “Seguridad de las Instalaciones en Sedes, Oficinas Registrales, Agencias, Locales y/o Puntos de Atención”

D: La OFCR brinda desde el año 2014 la asistencia técnica en Gestión de Riesgos, sensibilizando en coordinación con la GII para interiorizar el riesgo en la cultura organizacional, coordinando con la ER la capacitación y difusión de los conocimientos que permitan identificar, analizar, evaluar, responder y monitorear los riesgos. La OSDN, tiene a su cargo las actividades de prevención y atención en riesgos de seguridad de la información y riesgos de desastres, organiza y conduce los simulacros de sismos y evacuación, así como la capacitación respectiva a los brigadistas.

ER: Como resultado de las acciones desarrolladas, las área vienen implementando sus matrices de riesgo como una herramienta de gestión permitiendo implantar de manera progresiva la cultura de riesgos en la entidad.

Durante el periodo de los años 2011 al 2017 se han realizado capacitaciones en temas de seguridad, simulacros, evaluaciones e inspecciones y evaluación a los informes de los resultados de los simulacros para la mejora.

