



POSTULACIÓN AL PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD 2015

CATEGORÍA: SECTOR PÚBLICO - INTERMEDIAS

16 DE ABRIL DE 2015

TABLA DE CONTENIDOS

	Página
Información General de la Organización.....	vi
Organigrama.....	ix
Términos de Aceptación.....	x
Perfil Organizacional	xi
Glosario de Términos y Abreviaciones	xvi
 Respuestas a los Criterios y Subcriterios	
Criterio 1: Liderazgo	1
Criterio 2: Planeamiento Estratégico.....	8
Criterio 3: Orientación hacia el Cliente.....	17
Criterio 4: Medición, Análisis y Gestión del Conocimiento.....	25
Criterio 5: Orientación hacia el Personal.....	31
Criterio 6: Enfoque en las Operaciones	40
Criterio 7: Resultados.....	50

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

Tabla D.2.1	Segmentos de Mercado, Cliente por Producto/Servicio.....	vii
Tabla P.1.1	Procesos Claves	xi
Tabla P.1.2	Partes Interesadas, Requisitos y Expectativas por Producto/ Servicio	xiv
Tabla 1.1.1	Mecanismos para lograr la sostenibilidad en ONPE	2
Tabla 1.1.2	Mecanismos de evaluación de reconocimientos	4
Tabla 1.2.1	Mecanismos del Sistema de Gobierno	5
Tabla 2.1.1	Horizonte a Corto y Largo Plazo de los OE desde la Perspectiva de los Clientes	12
Tabla 2.1.2	Horizonte a Corto y Largo Plazo de los OE desde la Perspectiva de los procesos	13
Tabla 2.1.3	Horizonte a Corto y Largo Plazo de los OE desde la Perspectiva de aprendizaje	13
Tabla 2.1.4	Horizonte a Corto y Largo Plazo de los OE desde la Perspectiva financiera.....	13
Tabla 3.1.1	Métodos de Escucha al Clientes y sus usos	18
Tabla 3.1.2	Oportunidades de mejora implementadas de los métodos de escucha	19
Tabla 3.1.3	Métodos de escucha por segmentos de clientes	19
Tabla 3.1.4	Mecanismo de escucha para clientes antiguos potenciales y competidores	21
Tabla 3.1.5	Mecanismo de satisfacción y compromiso.....	21
Tabla 4.1.1	Frecuencia de medición de los Indicadores de los planes institucionales	26
Tabla 6.1.1	Descripción de los procesos de trabajo clave.....	41
Tabla 6.1.2	Requerimientos claves para los procesos claves.....	43
Tabla 6.2.1	Programas interno de seguridad.....	47
Tabla 6.2.2	Matriz de los proyectos de innovación.....	49
Figura D.1.1	Cadena de Valor de la ONPE	vii
Figura D.1.2	Oficinas Regionales de Coordinación	viii
Figura P.1.1	Misión, Visión y Valores Institucionales	xi
Figura 1.1.1	Despliegue de Misión y Visión	1
Figura 1.1.2	Misión, Visión y Valores.....	1
Figura 1.1.3	Promoción del comportamiento ético y legal.....	1
Figura 1.1.4	Componentes de Soporte a la Modernización Institucional	2
Figura 1.1.5	Reconocimiento institucional.....	3
Figura 1.1.6	Reconocimiento al mejor trabajador	4
Figura 1.1.7	Comités especializados	4
Figura 1.2.1	Nuevas prácticas de Ecoeficiencia	7
Figura 1.2.2	Tecnología SGD – Cero papeles	7
Figura 1.2.3	Comunidades Clave.....	7
Figura 1.2.4	Educación electoral a comunidades	7
Figura 1.2.5	Programa “Dona un Libro Forma un Niño”	8
Figura 1.2.6	Convenios Aldeas Infantiles.....	8
Figura 2.1.1	Horizonte de mediano y corto plazo.....	11
Figura 2.1.2	Proceso de Planeamiento Estratégico Institucional	11
Figura 2.1.3	Oportunidades estratégicas y riesgos inteligentes.....	11
Figura 2.1.4	Sistema de Trabajo de la ONPE	12
Figura 2.2.1	Proceso de planeamiento operativo/táctico (DI01-GPP/PLAN)	14
Figura 3.1.1	Métodos de escucha del servicio brindado en un proceso electoral	20
Figura 3.1.2	Información tratada a partir del ciclo de mejora	22
Figura 3.2.1	Redes Sociales ONPE	22
Figura 3.2.2	Tratamiento de Quejas y Reclamos en la ONPE	25
Figura 4.1.1	Gestión de los activos de conocimientos	28
Figura 4.2.1	Proceso para gestión de software	30
Figura 5.1.1	Proceso de Selección del Personal	32
Figura 5.1.2	Capacitación de personal.....	33
Figura 5.1.3	Atenciones del personal.....	34
Figura 5.1.4	Uso del lactario institucional.....	34
Figura 5.2.1	Talleres de Jornadas	37
Figura 5.2.2	Rubros asociados a los factores claves de la organización	37
Figura 5.2.3	Encuestas de medición de clima laboral	37
Figura 5.2.4	Procesos de retención	39
Figura 6.1.1	Metodología para la Gestión por Procesos	40
Figura 6.1.2	Mecanismos para incorporar nueva tecnología, organizacional y excelencia	41
Figura 6.1.3	Mecanismos para determinar los requerimientos claves	41
Figura 6.1.4	Proceso de trabajo clave vs. Servicio que brinda	42
Figura 6.1.5	Mapa de procesos de ONPE	42
Figura 6.1.6	Procesos de apoyo clave.....	44
Figura 6.1.7	Metodología PHVA	44
Figura 6.2.1	Etapas del control de costos.....	44

Figura 6.2.2	Incorporación de indicadores	44
Figura 6.2.3	Cantidad de auditores	45
Figura 6.2.4	Materiales reutilizados	45
Figura 6.2.5	Etapa de la contratación de bienes y servicios	46
Figura 6.2.6	Proceso de selección de proveedores	46
Figura 6.2.7	Plan de Emergencia.....	47
Figura 6.2.8	Metodología de la Innovación	48
Figura 6.2.9	Metodología para la evaluación de oportunidades.....	49

INFORMACION GENERAL DE LA ORGANIZACION

La Oficina Nacional de Procesos Electorales (ONPE) es un organismo electoral constitucional autónomo que forma parte de la estructura del Estado. Es la autoridad máxima en la organización y ejecución de los procesos electorales, de referéndum y otros tipos de consulta popular a su cargo. Fue creado con la Constitución Política del Perú (art.177º) vigente desde el 31 de Diciembre de 1993, mediante Ley Orgánica N° 26487 publicada el 21 de Junio de 1995.

Siendo su finalidad esencial la de velar por la obtención de la fiel y libre expresión de la voluntad popular, manifestada a través de los procesos electorales a su cargo, así como coadyuvar al fortalecimiento de la institucionalización en los partidos políticos (art.2º de la Ley N° 26487).

A. Información de la organización

Razón Social	Oficina Nacional de Procesos Electorales (ONPE)
RUC	20291973851
Página Web	www.onpe.gob.pe
E-mail	mcucho@onpe.gob.pe
Central Telefónica	417-0630
Sedes Administrativas	
Sede Central	Jr. Washington N° 1894 - Cercado de Lima
Sede Talara	Jr. Talara N° 702 - Jesús María
Sede Antares	Av. Tomás Valle Cdra. 20 s/n – San Martín de Porres
Sede Industrial	Av. Industrial N° 3113 – Independencia
Sede Cepsa 1	Av. Antenor Orrego N° 2188 - Lima Cercado
Sede Cepsa 2	Av. Sosa Peláez N° 1023 – Lima

B. Categoría a la que postula

Categoría: Sector Público - Intermedias

C. Tamaño de la organización

La ONPE actualmente cuenta con 328 colaboradores contratados bajo la modalidad de CAP y CAS. De este total, 32 (10%) pertenecen a los órganos de la Alta Dirección, 116 (35%) a los órganos administrativos y 180 (55%) a los órganos de línea.

Es importante mencionar, que durante la organización y ejecución de un proceso electoral, se contrata a colaboradores bajo la modalidad de locación de servicios, a fin de realizar actividades en las Oficinas Descentralizadas de Procesos Electorales (ODPE), que son órganos temporales que se conforman para cada proceso, cuyo número, ubicación y organización son establecidos por la institución, de conformidad con las circunscripciones electorales que determine el JNE. La cantidad de personal contratado para los procesos electorales está en función del tipo y ámbito de elección, llegándose a contratar en las elecciones de ámbito nacional hasta 42,000 colaboradores. Este tipo de contratación está autorizada en la ley de presupuesto anual.

D. Aspectos importantes de la organización

1. Tipo de bienes o servicios que produce

La ONPE cuenta con una Cadena de Valor establecido en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2014 - 2017, desarrollada bajo un enfoque de procesos, donde se identifican los siguientes productos/ servicios que brinda la organización: Proceso Electoral, Población capacitada e informada sobre derechos políticos y participación ciudadana, Organización política con apoyo en procesos electorales democráticos, Organización pública, privada y de la sociedad civil con apoyo en procesos electorales democráticos.

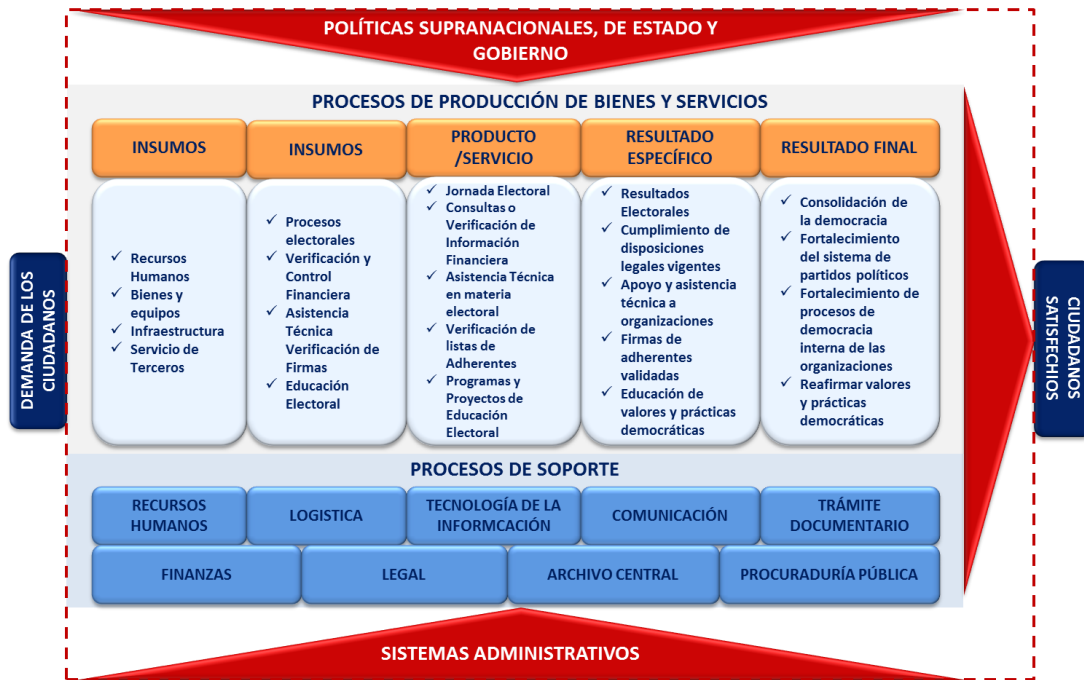


Figura D.1.1 Cadena de Valor de la ONPE

2. Mercados a los que destina su producción

La ONPE ofrece productos/ servicios orientados a sus clientes, segmentándolos de la siguiente manera:

PROCESOS CLAVE	PRODUCTO / SERVICIO	CLIENTE	SEGMENTO DE MERCADO
ORGANIZACIÓN ELECTORAL	Proceso Electoral	Ciudadanos	Ciudadanos hábiles para votar (1): 21'301,905
EDUCACIÓN ELECTORAL	Población capacitada e informada sobre derechos políticos y participación ciudadana	Docentes	510,474 Docentes (2)
		Estudiantes de colegio o universidades	3'504,608 Educación Primaria 2'501,788 Educación Secundaria 782,690 Educación Superior (3)
		Partidos Políticos	18 Partidos Políticos
		Pueblos Indígenas Amazónicos	1,267 Comunidades Nativas 65 Etnias Amazónicas (4)
ASISTENCIA TÉCNICA ELECTORAL A ORGANIZACIONES POLÍTICAS	Organización política con apoyo en procesos electorales democráticos	Organizaciones Políticas	18 Partidos Políticos 159 Otras organizaciones políticas
	Organización política con verificación y control de su información financiera		20 Partidos Políticos
ASISTENCIA TÉCNICA ELECTORAL A ORGANIZACIONES PÚBLICAS, PRIVADAS Y DE LA SOCIEDAD CIVIL	Organización pública, privada y de la Sociedad Civil con apoyo en procesos electorales democráticos	Organizaciones Públicas, Privadas y de la Sociedad Civil	469 Hospitales (6)
			1,842 Municipalidades
			29 Colegios Profesionales (7)
			834 Sindicatos (8)
			90,617 Centros Educativos (9)
			140 Universidades (9)
	2,069 Instituciones del Estado (10)		
	Organización política en proceso de inscripción con verificación de firmas de adherentes	Organizaciones en proceso de inscripción como partido político	13 Procesos de Verificación de Firmas (11)

Tabla D.2.1 Segmentos de Mercado, Clientes por Producto/ Servicio

Nota:

- (1) Fuente: Según el proceso electoral a desarrollarse
 (2) Fuente: Padrón electoral
 (3) Fuente: Escala MINEDU - INEI
 (4) Fuente: Agenda Indígena Amazónica 2007 - AIDSESP
 (5) Fuente: Padrón remitido por GITE
 (6) Fuente: MINSa

- (7) Fuente: Consejo Nacional de Decanos del Perú
 (8) Fuente: MINTRA
 (9) Fuente: MINEDU
 (10) Fuente: Portal del Estado Peruano
 (11) Fuente: GGE - Estimación de procesos de verificación que podría variar por la coyuntura política

Para atender la demanda de nuestros productos/ servicios, la ONPE cuenta además de sus sedes en Lima Metropolitana (6), con 19 Oficinas Regionales de Coordinación (ORC) ubicados estratégicamente a nivel nacional.

Además, para la organización y desarrollo de procesos electorales, se conforman oficinas descentralizadas temporales llamadas Oficina Descentralizada de Procesos Electorales (ODPE), cuya función esencial es la de ejecutar las acciones necesarias para el desarrollo óptimo de los procesos en mención. Así también, para el caso de Elecciones Generales y consultas populares que implica la participación de ciudadanos peruanos residentes en el extranjero, se cuenta con 233 oficinas consulares del Perú, a través del Ministerio de Relaciones Exteriores (MRREE), constituyéndose en un asociado en la organización del proceso.

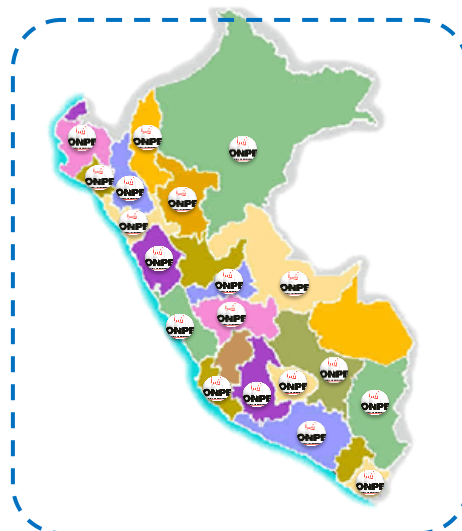


Figura D.1.2 Oficinas Regionales de Coordinación

E. Unidades de Negocio

Las Unidades Estratégicas de Negocio (UEN) de la ONPE se han identificado a partir de los segmentos de mercado, estableciéndose estrategias que nos permita satisfacer eficientemente las necesidades de nuestros los clientes. Las UEN de la ONPE son:

- | | |
|--|---|
| 1. Proceso Electoral | 2. Población capacitada e informada sobre derechos políticos y participación ciudadana |
| 3. Organización política con apoyo en procesos electorales democráticos | 4. Organización política con verificación y control de su información financiera |
| 5. Organización pública, privada y de la Sociedad Civil con apoyo en procesos electorales democráticos | 6. Organización política en proceso de inscripción con verificación de firmas de adherentes |

A efectos de brindar estos servicios, se ha establecido cinco gerencias de línea: Gerencia de Gestión Electoral (GGE), Gerencia de Información y Educación Electoral (GIEE), Gerencia de Supervisión de Fondos Partidarios (GSFP), Gerencia de Informática y Tecnología Electoral (GITE) y Gerencia de Organización Electoral y Coordinación Regional (GOECOR).

F. Representante Oficial de la Organización y Alterno

Representante Oficial		
Dr. Mariano Augusto Cucho Espinoza	Jefe Nacional	mcucho@onpe.gob.pe
Representante Alterno		
Sr. Francisco Ríos Villacorta	Gerente de Gestión de la Calidad	fríos@onpe.gob.pe

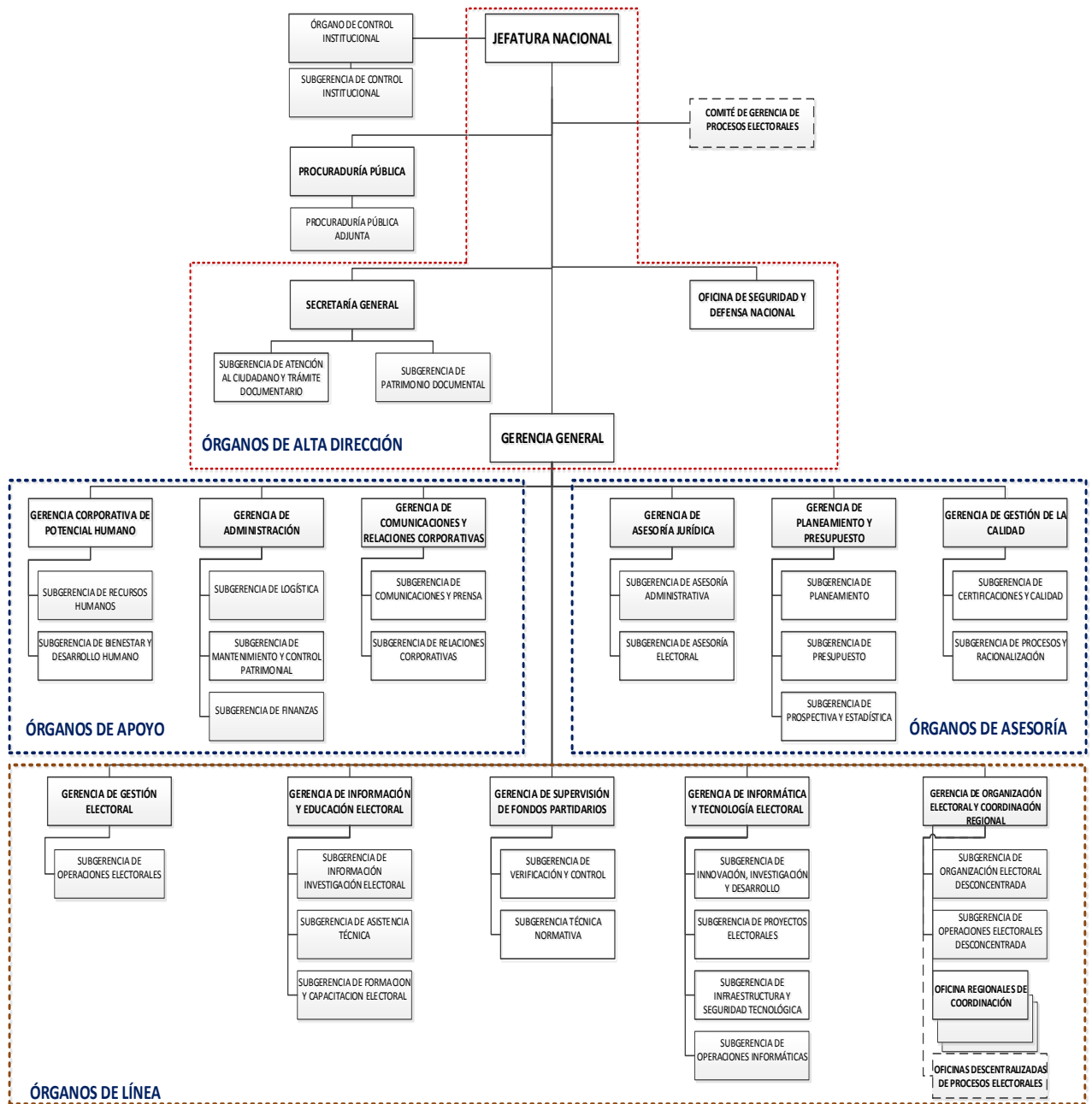
G. Miembros de la Alta Dirección

Ejecutivos	Cargo	DNI
Dr. Mariano Augusto Cucho Espinoza	Jefe Nacional	10401183
Sr. Gilbert Fernando Vallejos Agreda	Gerente General	08730792
Sr. Fernando Ramiro Pinto Hinojosa	Secretario General	29203266
Sr. Adolfo Jorge Herrera Orlandini	Gerente de la Oficina de Seguridad y Defensa Nacional	07737195

H. Firma

Gilbert Fernando Vallejos Agreda
Jefe Nacional de la ONPE (e)

ORGANIGRAMA DE LA OFICINA NACIONAL DE PROCESOS ELECTORALES



La estructura orgánica de la ONPE ha sido aprobado con RJ N° 063-2014-J/ONPE, formando parte del Reglamento de Organización y Funciones (ROF). Esta estructura ha sido diseñada acorde con los requerimientos de modernización del Estado, permitiendo a la institución cumplir con su misión, visión y objetivos estratégicos.

TERMINOS DE ACEPTACIÓN

Declaramos que conocemos las Bases del Premio Nacional a la Calidad, correspondientes al año 2015 y al presentar nuestra postulación nos sometemos a ellas de manera irrevocable. Asimismo aceptamos el carácter inapelable de las decisiones del Consejo Evaluador.

Declaramos que es cierta la información y los datos proporcionados en el Informe de Postulación.

Entendemos que la postulación será revisada por los equipos evaluadores. Si nuestra organización fuera seleccionada para ser visitada, aceptamos recibir dicha visita y otorgar facilidades para que los evaluadores realicen una evaluación prolija e imparcial.

Aceptamos pagar las cuotas y los gastos que nos corresponden con arreglo a lo estipulado en las Bases.

Si nuestra organización resulta ganadora aceptamos cumplir el compromiso de los ganadores en la forma establecida por las Bases.

Gilbert Fernando Vallejos Agreda
Jefe Nacional de la ONPE (e)

PERFIL ORGANIZACIONAL

P.1. Descripción Organizacional

La Oficina Nacional de Procesos Electorales - ONPE es un organismo electoral constitucional autónomo que forma parte de la estructura del Estado. Es la autoridad máxima en la organización y ejecución de los procesos electorales, de referéndum y otros tipos de consulta popular a su cargo. Su finalidad es velar por que se obtenga la fiel y libre expresión de la voluntad popular, manifestada a través de los procesos electorales a su cargo. Con relación a las organizaciones políticas, se encarga de la verificación de firmas de adherentes de los partidos políticos en proceso de inscripción; la verificación y control externos de la actividad económico-financiera, así como brindar asistencia técnico-electoral en los procesos de democracia interna.

Asimismo, otorga apoyo y asistencia técnico-electoral en la elección de autoridades de centros poblados, de universidades, de representantes de la sociedad civil en los consejos de coordinación regional y local y de autoridades y representantes de todas las organizaciones de la sociedad y del Estado que requieran su apoyo en los procesos electorales.

Promueve la cultura electoral democrática a través de sesiones de educación electoral y, como parte de ello, específicamente, el respeto de los derechos políticos de la mujer en cumplimiento a la política de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y otras que las leyes señalan.

P.1.a. Ambiente Organizacional

P.1.a.1. Oferta de Productos. Los principales productos/servicios que ofrece la ONPE están enfocados a la satisfacción de nuestros clientes. Ver tabla P.1.1.

A efectos de asegurar la entrega de los productos/ servicios que satisfagan los requisitos de los clientes, se cuenta con una estructura orgánica (ver Organigrama ONPE), enfocada a la gestión por procesos, permitiendo que los órganos (gerencias, subgerencias, áreas, ORC, ODPE) se integren efectivamente para este fin.

Los mecanismos empleados para la entrega y comunicación sobre nuestros servicios son:

1. Trato directo y personalizado en nuestras oficinas (sede central, sedes operativas, ORC y ODPE); reuniones de coordinación en locales de organizaciones políticas, públicas, privadas y otras de la sociedad civil; jornadas de educación y capacitación; jornadas electorales en locales de votación.
2. Atención al ciudadano por las siguientes vías o canales de atención: Consulta ciudadana (417-0630), FONDO ONPE, correo electrónico (informes@onpe.gob.pe), portal web (www.onpe.gob.pe).
3. Atención vía comunicación virtual, canal sustentado en una plataforma digital que difunde y comunica a la ciudadanía a través de las redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube, Scribd y Google+) y canal web oficial ONPE TV.

P.1.a.2. Visión y Misión. La Alta Dirección fomenta la gestión de excelencia en la organización orientada al cliente, basado en el liderazgo, la innovación y mejora continua, tiene en cuenta los resultados obtenidos a través de la gestión de los indicadores claves, establecidos en su PEI, POI y demás

PROCESOS CLAVE	PRODUCTO/ SERVICIO	
ORGANIZACIÓN ELECTORAL	Proceso Electoral	
EDUCACIÓN ELECTORAL	Población capacitada e informada sobre derechos políticos y participación ciudadana	
ASISTENCIA TÉCNICA ELECTORAL A ORGANIZACIONES POLÍTICAS	Organización política con apoyo en procesos electorales democráticos	
	Organización política con verificación y control de información financiera	
ASISTENCIA TÉCNICA ELECTORAL A ORGANIZACIONES PÚBLICAS, PRIVADAS Y DE LA SOCIEDAD CIVIL	Organización pública, privada y de la Sociedad Civil con apoyo en procesos electorales democráticos	
	Organización política en proceso de inscripción con verificación de firmas de adherentes	

Tabla P.1.1 Procesos Claves

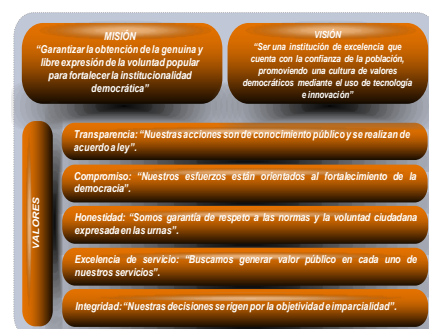


Figura P.1.1 Misión, Visión y Valores

planes formulados, a fin de lograr la eficiencia y eficacia de sus procesos.

En lo que respecta a los valores institucionales, éstos se constituyen en la base de la cultura organizacional y significan elementos esenciales que forjan la identidad de la ONPE, otorgándole singularidad y afirman su presencia en la sociedad.

Las competencias esenciales están determinados por: i) Presencia institucional permanente a nivel nacional ii) Personal altamente especializado en la organización y ejecución de procesos electorales, iii) Fomento de la innovación y mejora continua de los procesos de la organización iv) implementación progresiva de tecnología en los procesos claves iv) Implementación progresiva de sistemas de gestión (calidad, seguridad de información, ecoeficiencia), vi) Implementación del modelo de excelencia en la gestión. Estas competencias nos permiten encarar los desafíos estratégicos y brindar los productos y servicios descritos en la tabla P.1.1.

P.1.a.3. Perfil del Personal. Los perfiles de puestos de la institución están normados y establecidos en los documentos de gestión como el MOF alineados con el clasificador de cargos, estructura orgánica de la institución y complementados con los procedimientos diseñados para tal fin. En ello, se detallan los requisitos mínimos para cada cargo como i) formación académica, ii) experiencia, iii) conocimiento y iv) competencias o habilidades.

La ONPE actualmente cuenta con 328 colaboradores (Ver gráfico 7.3.1), de los cuales 106 (32.3%) son contratados a plazo indeterminado en el marco del DL N° 728 (personal CAP) y 222 (67.7%) son contratados según DL N° 1057 (personal CAS). Es importante señalar que el personal profesional asciende al 76% del personal de la organización.

La identificación con la cultura organizacional es el elemento clave que ha permitido que nuestros colaboradores asuman el compromiso de cumplir con la misión y visión institucional. Este compromiso se sustenta en la adopción de una política y valores acordes con ello. El desarrollo y el fomento de la competitividad de los colaboradores en la organización ha sido una importante estrategia para el logro de los objetivos institucionales alineados al PEI y al Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) de la institución, acompañados por una sistema de

comunicación permanente sobre el desarrollo de las actividades, así como al fomento de trabajo en equipo y un sistema de incentivos basado en la mejora de las capacidades de los trabajadores.

La institución no cuenta con sindicatos. De otro lado, y de conformidad con el art. 34° de la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, y del art. 74° del Reglamento de la mencionada ley, la ONPE cuenta con un Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo, cuyo objetivo es el de garantizar las condiciones de seguridad y salvaguardar la vida, la integridad física y el bienestar de los trabajadores de la ONPE, mediante la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales.

P.1.a.4. Capital. La ONPE cuenta con seis (06) sedes administrativas ubicadas en Lima Metropolitana, y diecinueve (19) ORC descentralizadas a nivel nacional, a fin de brindar los servicios descritos en la tabla D.2.1.

En cuanto a los equipos informáticos se cuenta con 1,133 equipos operativos al 31DIC2014 de los cuales 973 (85.88%) cumplen con la función de estaciones de trabajo y 160 (14.12%) son servidores. La capacidad de los servidores permite realizar las actividades diarias y soportan sin problemas los volúmenes de información producto de los procesos electorales.

Actualmente, el Centro de Datos de la ONPE cuenta con servidores de gran capacidad de procesamiento, configurados en alta disponibilidad con sistemas operativos como Linux Red Hat, Windows 2003 y 2008 R2 Server, las que soportan las aplicaciones más importantes de la institución (SISLA, Consultas al Padrón Electoral, Base de Datos Electoral, entre otros), que dan soporte a los procesos más críticos de la institución.

Asimismo, se cuenta con 220 productos de software que dan el soporte a los procesos clave, a procesos estratégicos y a los procesos de soporte. Entre los principales tenemos al Sistema de Gestión Documental (SGD), Sistema de Información Geográfico Electoral (SIGE web ONPE), Sistema Integrado de Lista de Adherentes (SISLA), entre otros. Como parte de la modernización de la gestión institucional y la promoción de la innovación tecnológica, en los últimos años se han desarrollado nuevos proyectos

de Tecnologías de Información entre ellos, el Sistema de Escrutinio Automatizado (SEA), Sistema de Gestión de Miembros de Mesa, Descarga de Credenciales de Miembros de Mesa desde la Página Web, Chat en la Web de la ONPE, Sistema de Consulta de Miembro de Mesa en Archivo, Voto en Red, Transmisión desde el Local de Votación, Implementación de líneas certificadas de producción de imágenes digitalizadas (Microformas) de los documentos físicos del archivo electoral, módulo SIDE, módulo SIREC, Plataforma Educativa Virtual, entre otros. Estas tecnologías han sido desarrolladas acorde a las necesidades de los servicios que presta la institución, que permiten optimizar nuestros procesos internos y lograr un posicionamiento en el mercado.

P.1.a.5. Requerimientos regulatorios. La ONPE es el organismo electoral constitucionalmente autónomo que cuenta con personería jurídica de derecho público interno, cuyos trabajadores están sujetos al régimen laboral de la actividad privada (DL N° 728). Siendo entidad del Estado se rige por su Ley Orgánica, ROF, MOF y CAP, y al ser uno de los entes que conforman el Sistema Electoral Peruano, por la Ley Orgánica de Elecciones (Ley N° 26859) y la Ley de Partidos Políticos (Ley N° 28094). Así mismo, por la normatividad que regula el uso de los recursos en las entidades de la administración pública (normatividad asociada a los sistemas administrativos), en lo que concierne a las compras y contratación de servicios, por la Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado y su Reglamento.

Cuenta adicionalmente con un Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo, aprobado con RJ N° 240-2013-J/ONPE, con

un Reglamento Interno de Trabajo aprobado con RJ N° 172-2014-J/ONPE, y con Políticas de Calidad y de Seguridad de la Información aprobadas con RJ N° 063-2014-J/ONPE y 260-2013-J/ONPE, respectivamente. A fin de aplicar las medidas de Ecoeficiencia establecidos en el DS N° 009-2009-MINAM y su modificatoria, se ha conformado el Comité de Ecoeficiencia. De otro lado, se tienen doce procesos certificados bajo los estándares de la norma ISO (9001:2008 y 27001:2005), así como una certificación internacional de Ecoeficiencia (The Council on Green).

P.1.b. Relaciones Organizacionales

P.1.b.1. Estructura Organizacional. La estructura permite que la Alta Dirección formule los lineamientos de política, ejerciendo el principio de unidad de dirección; que los órganos administrativos desarrollen funciones de apoyo y asesoramiento de carácter general; y que los órganos de línea sean básicamente ejecutores y especializados en materia de procesos electorales, asistencia técnica, educación electoral, verificación y control de información financiera, garantizando la transparencia del derecho del voto que tienen todos los peruanos.

El sistema de gobierno controla y dirige el comportamiento de la institución. Tiene como principio una estructura donde se establece claramente los derechos y responsabilidades de los órganos de la institución en el marco de una gestión por procesos..

P.1.b.2. Clientes y partes interesadas. Los segmentos de mercado y clientes por producto/ servicio han sido descritos en D.2.1. Con respecto, a las partes interesadas, requisitos y expectativas clave de los producto/ servicios, que se describen en el tabla P.1.2.

PRODUCTO/ SERVICIO	PARTES INTERESADAS	REQUISITOS	EXPECTATIVAS
Proceso Electoral	Actores Electorales Organizaciones Políticas Otros entes del Sistema Electoral Organizaciones Civiles Misiones Internacionales Estado	1. Uso de tecnología para la mejora del servicio electoral. 2. Cumplimiento de la normativa legal 3. Cumplimiento de la normativa interna. 4. Soporte logístico oportuno. 5. Contratación de personal calificado. 6. Cumplimiento de los plazos en la entrega de resultados.	Proceso Electoral Confiable, Oportuno y Eficiente
Población capacitada e informada sobre derechos políticos y participación ciudadana	Ciudadanos Estado Organizaciones Políticas	1. Uso de tecnología para la mejora del servicio electoral. 2. Cumplimiento de la normativa legal 3. Cumplimiento de la normativa interna. 4. Soporte logístico oportuno 5. Contratación de personal calificado. 6. Programas específicos de educación electoral según características de cada segmento de mercado. 7. Accesibilidad a los programas de educación electoral.	Programas de Educación Electoral fortalezcan los conocimientos de los ciudadanos en democracia

PRODUCTO/ SERVICIO	PARTES INTERESADAS	REQUISITOS	EXPECTATIVAS
Organización política con apoyo en procesos electorales democráticos	Organizaciones Políticas Ciudadanía	1. Uso de tecnología para la mejora del servicio electoral.	La asistencia técnica electoral contribuya con las organizaciones políticas a ejercer sólidas prácticas democráticas
Organización política con verificación y control de su información financiera	Ciudadanía Organizaciones Políticas Ministerio Público Defensoría del Pueblo JNE	2. Cumplimiento de la normativa legal 3. Cumplimiento de la normativa interna. 4. Soporte logístico oportuno 5. Contratación de personal calificado. 6. Cumplimiento en normativa de seguridad de la información.	
Organización pública, privada y de la Sociedad Civil con apoyo en procesos electorales democráticos	Organizaciones Públicas, Privadas y de la Sociedad Civil Colaboradores ONPE	1. Uso de tecnología para la mejora del servicio electoral.	La asistencia técnica electoral contribuya con las organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil a ejercer sólidas prácticas democráticas
Organización política en proceso de inscripción con verificación de firmas de adherentes	Organizaciones en proceso de inscripción como partido político JNE Ciudadanos Partidos Políticos	2. Cumplimiento de la normativa legal 3. Cumplimiento de la normativa interna. 4. Soporte logístico oportuno 5. Contratación de personal calificado.	

Tabla P.1.2 Partes Interesadas, requisitos y expectativas por producto/ servicio

P.1.b.3. Proveedores y asociados. Los proveedores son identificados a partir de los procesos claves: Organización Electoral, Organización Electoral, Asistencia Técnica Electoral a Organizaciones Políticas, Asistencia Técnica Electoral a Organizaciones Públicas, Privadas y de la Sociedad Civil. En el caso de la Organización Electoral, proceso principal de la ONPE, sus proveedores clave dentro del Sistema Electoral son el JNE y RENIEC, así como la ciudadanía, en su rol de actor electoral, participando activamente durante la jornada electoral. Así también, para soportar estos procesos claves, la ONPE gestiona la cadena de suministros de bienes y servicios en apego a las normas vigentes (DL N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado), asegurando la debida evaluación, calificación y selección de estos proveedores.

Los asociados, se constituyen en pieza fundamental para asegurar el logro de los objetivos estratégicos de una manera efectiva y eficiente, entre los que destacan para el proceso de Organización Electoral: FFAA y PNP, MPFN, MRREE, JNE, RENIEC, Defensoría del Pueblo, MINEDU, MEF e instituciones de la sociedad civil organizada.

La ONPE cuenta con mecanismos clave de comunicación: seis sedes administrativas de atención, 19 ORC a nivel nacional, ODPE cuyo número depende del ámbito del proceso electoral, 233 oficinas consulares, central telefónica, correo electrónico institucional (informes@onpe.gob.pe), portal web institucional (www.onpe.gob.pe), redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube, Scribd y Google+) y canal web oficial ONPE TV, los que son desarrollados en el Criterio 3. En lo que respecta al proceso de innovación, la GITE, órgano de línea de la ONPE, se encuentra en

permanente desarrollo y comunicación con proveedores de tecnología, que nos permita optimizar nuestros productos/ servicios, con respecto a los tiempos de ciclo, usabilidad, seguridad, confiabilidad, accesibilidad.

P.2. Situación Organizacional

P.2.a. Ambiente Competitivo

P.2.a.1. Posición Competitiva. La ONPE por su naturaleza no cuenta con competidores, sin embargo, en términos de confianza ciudadana nos encontramos entre las cinco primeras instituciones de mayor credibilidad.

En lo que respecta al proceso de Organización Electoral, en los últimos cuatro años (2011-2014), la cantidad de electores hábiles se ha incrementado de 18'212,661 a 21'301,905 (117%). Cabe indicar, que la cantidad de electores, condiciona la cantidad de material electoral a ser producido, mesas electorales a ser establecidas, locales de votación, personal en las ODPE, entre otros. A Diciembre del 2014, se han realizado 63 procesos electorales desde la creación de la institución, contribuyendo con el fortalecimiento de la democracia en el país.

Asimismo, para el proceso de Educación Electoral, solo en el período (2009-2014), la cantidad de participantes en actividades de información y educación electoral ha ido en aumento de 4,025 a 18,404 (457%) significando mayor uso de recursos destinados a crear competencias en materia de derechos políticos y participación ciudadana.

P.2.a.2. Cambios en la competitividad. Los cambios clave se asocian a los factores de éxito que la ONPE fortalece continuamente, con el fin de incrementar la confianza de la

ciudadanía y ser referente por la excelencia en la gestión, entregando un valor cada vez mayor de los procesos y productos hacia los clientes. Entre los factores de éxito identificados tenemos:

a. Gestión Interna

- Fortalecer el SGC.
- Mejorar la integración entre los sistemas informáticos, para dar respuesta en tiempo real y mayor soporte a la gestión institucional.
- Priorizar las inversiones en infraestructura física, para garantizar la seguridad del personal y activos de la institución.
- Fortalecer las competencias y habilidades del personal.
- Generar un óptimo clima organizacional que fortalezca el compromiso del personal.
- Rentabilizar la ejecución de los presupuestos.

b. Gestión Electoral

- Continuar reduciendo el tiempo en la entrega de resultados.
- Optimizar los tiempos de ejecución de los procesos electorales utilizando las TIC.
- Consolidar la asistencia técnica a instituciones públicas y privadas, considerando el grado de especialización alcanzado por la institución.
- Automatizar la identificación de adherentes a partidos políticos.
- Proponer iniciativas legislativas en conjunto con los demás entes del Sistema Electoral a fin de optimizar su respectivo accionar.

Sin embargo, cabe resaltar que existen otros factores que podrían afectar la confiabilidad de los ciudadanos, como consecuencia que las instituciones de los poderes Ejecutivo y Legislativo no prioricen la inversión en democracia mediante la asignación de recursos económicos para el fortalecimiento de partidos políticos, proyectos de modernización y mejora del proceso electoral.

P.2a.3. Datos comparativos. La ONPE por su naturaleza no tiene competidores en el Perú. Sin embargo, como fuente de información externa, se cuenta con información especializada sobre otras instituciones públicas encargadas de la organización de los procesos electorales dentro de la región. Asimismo, la ONPE cuenta en su portal institucional con un link <http://www.voto-electronico.org/>, en el cual se encuentra información sobre procesos electorales, tecnología y voto electrónico en América Latina.

P.2.b. Contexto Estratégico

P.2.b.1. Los desafíos estratégicos de la institución establecidos por la institución hasta el 2017 son:

- Fortalecer las prácticas democráticas en el país, garantizando la fiel y libre expresión de la voluntad ciudadana.
- Incrementar la capacitación y educación electoral sobre derechos políticos y participación ciudadana
- Fomentar la institucionalidad democrática y transparencia de las organizaciones políticas.
- Fomentar el uso de mecanismos y prácticas democráticas en las organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil
- Fortalecer la organización con una gestión de excelencia y calidad orientada al ciudadano.

Asimismo, las ventajas estratégicas respecto a la institución, operaciones y el personal son:

- Personal altamente especializado.
- Experiencia en la organización y ejecución de procesos electorales.
- Documentos normativos que garantizan la calidad de nuestros procesos.
- Compromiso del personal e identificación institucional.
- Prácticas participativas para la planificación y evaluación de los procesos como parte de la mejora continua.
- Mantenimiento del SGC y de Seguridad de la Información.
- Estructura orgánica adecuada.
- Presencia institucional permanente a nivel nacional.
- Trabajo en equipo.
- Desarrollo de acciones permanentes para el fortalecimiento de las organizaciones políticas sobre temas de democracia interna y manejo de finanzas.
- Asistencia técnica electoral a las organizaciones políticas y sociedad civil, contribuyendo al fortalecimiento de la institucionalidad democrática.
- Implementación permanente del uso de las TIC en nuestros procesos.

P.2.c. Sistema de mejora del desempeño

P.2.c.1. La mejora del desempeño de la ONPE se establece a través del aprendizaje, integración y alineamiento de todos sus procesos, actividades y tareas, para ello contamos con los siguientes elementos claves:

- Cumplimiento de objetivos estratégicos definidos el PEI, POI Anuales y POE. Así también, para el control de los objetivos y metas alineados a las perspectivas de Clientes, Financiera, Procesos y Aprendizaje y Capacidades, se cuenta con un cuadro de mando integral, que contempla el control y seguimiento de los avances de las metas propuestas.
- Procesos certificados con ISO 9001:2008 e ISO 27001:2005.
- Gestión basada en Procesos en el marco de la modernización del Estado.
- Automatización permanente de los procesos direccionales, operativos y de soporte.
- Capacitación permanente de los colaboradores en materia electoral y temas especializados en gestión pública.
- Enfoque al Cliente mediante la excelencia en el servicio de atención a través de sus diferentes mecanismos de comunicación.
- Fortalecimiento de alianzas estratégicas con nuestros colaboradores, proveedores y asociados.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

A

Actores Electorales.- Elector, miembro de mesa, promotor de revocatoria, personero, organismo electoral, miembros de las FFAA y PNP, medios de comunicación, observadores, representantes de la Defensoría del Pueblo y MPFN.

Asistencia Técnica.- Servicio de asesoría especializada que la ONPE proporciona a los órganos electorales o los comités organizadores de los procesos electorales de las organizaciones políticas, instituciones públicas y privadas, y de las organizaciones de la sociedad civil que lo soliciten.

E

Educación Electoral.- Etapa del proceso electoral que consiste en la verificación, clasificación y conteo de los votos para registrar los resultados de una elección.

Escrutinio.- Etapa del proceso electoral que consiste en la verificación, clasificación y conteo de los votos para registrar los resultados de una elección.

Estructura Programática.- Programa presupuestal que establece el presupuesto institucional, subeditada a la normatividad del Sistema Nacional de Presupuesto Público.

F

Firmas válidas.- La autenticidad de las firmas o huellas dactilares en los registros hábiles se comprueba una vez concluida la verificación electrónica de las mismas. La comprobación de firmas se realiza usando la técnica del cotejo, teniendo en cuenta los conceptos teóricos y prácticos de la grafotecnia y la dactiloscopia.

Función Pública.- Entendiéndose la misma como toda actividad temporal o permanente, remunerada u honoraria, realizada por una persona en nombre o al servicio de las entidades de la Administración Pública, en cualquiera de sus niveles jerárquicos.

M

Mesa de Sufragio.- Lugar donde se acreditan los electores para emitir su voto. En la mesa de sufragio se reciben los votos, se realiza el escrutinio, y se llenan las Actas Electorales.

Miembro de Mesa.- Ciudadanos que conforman la mesa de sufragio, son la máxima autoridad el día de las elecciones.

O

Oficinas Descentralizadas de procesos Electorales.- Son órganos de carácter temporal dependientes de la GOECOR, que se conforman para cada proceso eleccionario, de acuerdo con las circunscripciones electorales fijadas, y están a cargo de dirigir, coordinar, organizar y ejecutar las actividades electorales en sus respectivas jurisdicciones.

Oficinas Regional de Coordinación.- Son órganos desconcentrados de la ONPE dependiente de la GOECOR y son responsables de ejecutar las funciones institucionales en el ámbito de sus respectivas circunscripciones.

P

Personal CAP.- Personal perteneciente al Régimen Laboral de la Actividad Privada (DL N° 728).

Personal CAS.- Personal perteneciente al Régimen Laboral de la Actividad Pública (DL N° 1057).

Proceso Electoral.- Conjunto de actividades realizadas por la ONPE para la organización y ejecución de elecciones.

R

Restos Electorales.- Material electoral sobrante en mesa de sufragio. Incluye cédulas de sufragio no utilizadas o destruidas, actas electorales no utilizadas o destruidas, hojas borrador, formatos no

utilizados, y los útiles de mesa de sufragio (como lapiceros, tampones, etiquetas sobrantes, sobres).

V

Voto.- Es la materialización del derecho al sufragio. Es personal, libre, igual y secreto. Se entiende como un derecho que es ejercido sólo con el Documento Nacional de Identidad otorgado por el RENIEC. Los ciudadanos peruanos con derechos civiles vigentes están obligados a votar. Para los mayores de setenta (70) años el voto no es obligatorio.

GLOSARIO DE ABREVIACIONES

AD: Alta Dirección	ORRHH: Oficina de Recursos Humanos
AT: Asistencia Técnica	OSCE: Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado
CAP: Cuadro de Asignación de Personal	PAC: Plan Anual de Contrataciones
CAPEL: Centro de Asesoría y Promoción Electoral	PCM: Presidencia del Consejo de Ministros
CAS: Contratación Administrativa de Servicios	PDP: Plan de Desarrollo de las Personas
CGR: Contraloría General de la República	PEI: Plan Estratégico Institucional
CNE: Consejo Nacional Electoral	PESEM: Plan Estratégico Sectorial Multianual (vigente hasta aprobación del PEI)
DI: Directiva	PNMGP: Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú
DL: Decreto Legislativo	PNP: Policía Nacional del Perú
DS: Decreto Supremo	PNUD: Programa de las Naciones Unidas
EdD: Evaluación de Desempeño	POE: Plan Operativo Electoral
EG: Elecciones Generales	POI: Plan Operativo Institucional
ENAH0: Encuesta Nacional de Hogares	PR: Procedimiento
ERM: Elecciones Regionales y Municipales	RED: Representante de la Alta Dirección
EPS: Entidad Prestadora de Salud	RENEC: Registro Nacional de Identificación y Estado Civil
EsSalud: El Seguro Social de Salud	RG: Resolución Gerencial
FFAA: Fuerzas Armadas	RIT: Reglamento Interno de Trabajo
GAD: Gerencia de Administración (Antes OGA)	RJ: Resolución Jefatural
GAJ: Gerencia de Asesoría Jurídica	RM: Resolución Ministerial
GCPH: Gerencia Corporativa de Potencial Humano	ROF: Reglamento de Organización y Funciones
GCRP: Gerencia de Comunicaciones y Relaciones Corporativas	ROP: Registro de Organizaciones Políticas
GGE: Gerencia de Gestión Electoral	RRHH: Recursos Humanos
GIEE: Gerencia de Información y Educación Electoral	SEA: Sistema de Escrutinio Automatizado
GPP: Gerencia de Planeamiento y Presupuesto (antes OGPP)	SEACE: Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado
GOECOR: Gerencia de Organización Electoral y Coordinación Regional	SERVIR: Servicio Nacional del Empleo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
GSFP: Gerencia de Supervisión de Fondos Partidarios	SG: Secretaría General
GITE: Gerencia de Informática y Tecnología Electoral (antes GSIE)	SGATD: Sub Gerencia de Atención al Ciudadano y Trámite Documentario
IN: Instructivo	SGC: Sistema de Gestión de Calidad
INEI: Instituto Nacional de Estadística e Informática	SGD: Sistema de Gestión Documental
JN: Jefatura Nacional	SGIID: Sub Gerencia de Innovación, Investigación y Desarrollo
JNE: Jurado Nacional de Elecciones	SGPL: Sub Gerencia de Planeamiento
ISO: Organismo Internacional de Normalización	SGPEL: Sub Gerencia de Proyectos Electorales
LOE: Ley Orgánica de Elecciones	SGRH: Sub Gerencia de Recursos Humanos
LS: Locación de Servicios	SIAF: Sistema Integrado de Administración Financiera
MEF: Ministerio de Economía y Finanzas	SIGA: Sistema Integrado de Gestión Administrativa
MINAM: Ministerio del Medio Ambiente	SIREC: Sistema de registro de entrega de credenciales.
MINDES: Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social	SISLA: Sistema de Verificación de Lista de Adherentes
MINEDU: Ministerio de Educación	TD: Trámite Documentario
MINSA: Ministerio de Salud	TdR: Términos de Referencia
MINTRA: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	TI: Tecnología de Información
MOF: Manual de Organización y Funciones	UEN: Unidad Estratégica de Negocio
MPFN: Ministerio Público – Fiscalía de la Nación	UNASUR: Unión de Naciones Suramericanas
MRREE: Ministerio de Relaciones Exteriores	UNIORE: Unión Interamericana de Organismos Electorales
NEM: Nuevas Elecciones Municipales	VCIF: Verificación y Control de Información Financiera
OCI: Órgano de Control Institucional	
OD: Otros Documentos	
ODPE: Oficinas Descentralizadas de procesos Electorales.	
OEA: Organización de Estados Americanos	
ONPE: Oficina Nacional de Procesos Electorales	
ORC: Oficina Regional de Coordinación	