



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TESIS DE POSTGRADO**

**NOMBRE DEL PROYECTO:**

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROYECTO DE  
OBSERVACIÓN ELECTORAL DEL TRIBUNAL SUPREMO  
ELECTORAL DE HONDURAS”**

**SUSTENTADO POR:**

**BLADIMIR ALEJANDRO BASTIDA PRUDENCIO  
KEILA JOHANA PAVÓN GARCÍA**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

**TEGUCIGALPA, M.D.C.**

**HONDURAS, C.A.**

**JULIO 2016**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

**MARLON ANTONIO BREVÉ REYES**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA**

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROYECTO DE  
OBSERVACIÓN ELECTORAL DEL TRIBUNAL SUPREMO  
ELECTORAL DE HONDURAS”**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

**ASESOR METODOLÓGICO  
WENDY PATRICIA CHÁVEZ**

**ASESOR TEMÁTICO  
FANNY GISSELLE AMADOR**

**MIEMBROS DE LA TERNA (O COMISION EVALUADORA):**

**ISMAEL ABARCA**

**CARLOS ZELAYA OVIEDO**

**MIGUEL RAMÍREZ**



# **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL DE HONDURAS.**

## **AUTORES:**

BLADIMIR ALEJANDRO BASTIDA Y KEILA JOHANA PAVÓN

## **RESUMEN**

El propósito del presente proyecto de investigación es realizar un análisis del Proyecto de Observación Electoral del Tribunal Supremo Electoral de Honduras (TSE), para brindar una propuesta de un manual de procedimientos que pueda mejorar la eficiencia y transparencia de este proyecto. Un manual de procedimientos requerirá de una serie de elementos que se adapten a las necesidades de la institución y que tome como base la cultura organizacional y los aspectos presupuestarios que aquí se manejan. El incremento en el número de partidos políticos participantes en el proceso electoral y las necesidades que surgen en la institución referente a este proyecto, exigen que los procesos vayan mejorando en busca de optimizar los recursos con que se cuenta. Por ello se realizó un estudio, el cual refleja que el grado de aceptación de un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral es de 64%, el tiempo adecuado para el envío de invitaciones a las organizaciones participantes son 02 meses de anticipación y en cuanto a la contratación de personal un 46% de los encuestados expresó que desconoce cuál es el procedimiento a seguir.

**Palabras clave:** acreditación, electoral, observación, proceso, proyecto.



# **MANUAL OF PROCEDURES FOR THE PROJECT OF ELECTORAL OBSERVATION OF THE SUPREME ELECTORAL COURT OF HONDURAS.**

**BY:**

**BLADIMIR ALEJANDRO BASTIDA Y KEILA JOHANA PAVÓN**

## **ABSTRACT**

The intention of the present investigation project is to realize an analysis of the Project of Electoral Observation of the Tribunal Supremo Electoral (TSE), to offer a manual of procedures that could improve the efficiency and transparency of this project. A manual of procedures will need a series of elements that they adapt to the needs of the institution and that it takes the culture as organizational base and the budgetary aspects that here they handle. The increase in the number of political parties participants in the electoral process and the needs that arise in the institution relating to this project, demand that the processes are improving in search of optimizing the resources, which one possesses. By it was realized a study, which reflects that the degree of acceptance of a manual of procedures for project of electoral observation is 64%. The time adapted for the sending of invitations to the organizations participants are 02 months of anticipation and as for the contracting personnel 46 % of the polled ones expressed that he does not know which is the procedure to continue.

**Key words:** accreditation, electoral, observation, process, project.

## **DEDICATORIA**

- A Dios todopoderoso por iluminar nuestras mentes, guiarnos y darnos sabiduría durante este arduo y largo proceso.
- A nuestros padres quienes en todo momento nos apoyaron, nos dieron su amor, palabras de aliento y comprensión para que saliéramos adelante con este proceso.
- A nuestros familiares por su apoyo incondicional y motivación a través del tiempo.
- A nuestros amigos y compañeros de maestría por apoyarnos en los buenos y malos momentos, por darnos ánimo para seguir adelante y ayudarnos a cumplir esta meta.
- A nuestra querida patria Honduras a quien debemos honrarla y servirla siempre.
- A todas y cada una de las personas que nos brindó su colaboración para cumplir y avanzar con este peldaño de nuestras vidas.

## AGRADECIMIENTO

- A Dios por bendecirnos y hacer de cada día una nueva meta que cumplir.
- A la Ph.D. Wendy Chávez Asesora Metodológico UNITEC, por ser una amiga de gran espíritu y calidad humana, gracias por brindarnos su apoyo, conocimientos, por escucharnos y creer en nosotros y sobre todo por no dejarnos desfallecer en la lucha por alcanzar esta meta trazada en nuestras vidas.
- A la Licenciada Fanny Amador Rivas asesora temática del estudio, por su paciencia, valiosa ayuda y atención, quien con su conocimiento, enseñanza y buena asesoría, nos apoyó para obtener grandes beneficios de esta investigación.
- Al Abogado David Matamoros asesor técnico del proyecto, quien con su valioso conocimiento, enseñanza y apreciable apoyo nos ayudó a salir adelante para alcanzar la meta que nos habíamos trazado.
- A la Licenciada Ana Lucía Irías amiga y compañera de maestría, quien en todo momento fue un apoyo incondicional durante la realización de este estudio.
- A todos nuestros compañeros de maestría porque en el camino aprendimos que las experiencias profesionales y personales de cada uno de ellos, son un valioso tesoro.
- A las personas que nos brindaron su colaboración, sus conocimientos, su ayuda incondicional y su amistad durante la realización de esta investigación, a todas muchas gracias.

## TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES .....	2
1.2.1. OBSERVACIÓN ELECTORAL .....	3
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.4 OBJETIVOS .....	6
1.4.1. OBJETIVO GENERAL .....	6
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
1.5 JUSTIFICACIÓN .....	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	8
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	8
2.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO .....	9
2.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	10
2.3.1. MAPA CONCEPTUAL .....	13
2.4 ANÁLISIS INTERNO .....	14
2.4.1. ENTORNO DEL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.....	15
2.5 TEORÍA DE SUSTENTO.....	15
2.6 CONCEPTUALIZACIÓN .....	16
2.6.1. PROYECTO.....	16
2.6.2. OBSERVACIÓN ELECTORAL .....	16
2.6.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	17
2.6.4. DOCUMENTAR LOS PROYECTOS.....	17
2.6.5. IMPORTANCIA DE DOCUMENTAR EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.....	18
2.6.6. IMPACTO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL EN EL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL. .	19
2.6.7. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA INCORPORACIÓN DE NUEVOS EMPLEADOS EN EL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL .....	20

2.6.8.	DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN EN EL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL. ....	20
2.7	MARCO LEGAL.....	21
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....		22
3.1	CONGRUENCIA METODOLÓGICA .....	22
3.1.1.	MATRIZ DE CONGRUENCIA.....	23
3.1.2.	OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.....	24
3.1.3.	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....	24
3.2	ENFOQUE Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN .....	25
3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	26
3.3.1.	POBLACIÓN .....	26
3.3.2.	MUESTRA .....	27
3.3.3.	UNIDAD DE ANÁLISIS .....	28
3.3.4.	UNIDAD DE RESPUESTA.....	28
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS .....	28
3.4.1.	INSTRUMENTOS .....	28
3.4.2.	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	29
3.4.3.	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS .....	30
3.5	FUENTES DE INFORMACIÓN .....	31
3.5.1.	FUENTES PRIMARIAS .....	31
3.5.2.	FUENTES SECUNDARIAS .....	31
3.6	LIMITANTES DEL ESTUDIO .....	32
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....		33
4.1	INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	34
4.2	VARIABLE DEPENDIENTE: CARENCIA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL. ....	34
4.3	VARIABLE INDEPENDIENTE: PROCESO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL NO ESTANDARIZADO. ....	36
4.4	VARIABLE INDEPENDIENTE: DEMANDA DE MAYOR TRANSPARENCIA EN EL PROYECTO.....	37
4.5	VARIABLE INDEPENDIENTE: BAJO NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES POR PARTE DEL PERSONAL DEL PROYECTO.....	38

4.6	OBJETIVO 1: EXAMINAR LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN EN EL PROYECTO DE ACREDITACIÓN DE LAS MISIONES DE OBSERVACIÓN.....	41
4.7	OBJETIVO 2: IDENTIFICAR LAS DEBILIDADES QUE SE PRESENTAN DENTRO DEL PROYECTO DE ACREDITACIÓN DE LAS MISIONES DE OBSERVACIÓN.....	43
4.8	OBJETIVO 3: DEFINIR LOS PASOS A SEGUIR EN EL PROYECTO DE SELECCIÓN, CONTRATACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL REQUERIDO PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.....	43
4.9	OBJETIVO 4: DISEÑAR UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS MEDIANTE UNA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DETALLADA PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.....	45
4.10.1.	MODELO DE NEGOCIOS CANVAS .....	47
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		49
5.1	CONCLUSIONES.....	49
5.2	RECOMENDACIONES .....	50
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....		51
6.1	ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO.....	52
6.2	PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO .....	55
6.3	PROPUESTA .....	62
6.3.1.	INTRODUCCIÓN.....	63
6.3.2.	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	64
6.3.3.	PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL .....	64
6.3.4.	BENEFICIARIOS DEL PROYECTO .....	68
6.4	ELEMENTOS DE LA PROPUESTA .....	69
6.4.1.	ACREDITACIÓN DE MISIONES DE OBSERVACIÓN .....	69
6.4.2.	SELECCIÓN, CONTRATACIÓN DE PERSONAL PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL .....	77
6.4.3.	SEGUIMIENTO A LAS OPORTUNIDADES DE MEJORA QUE BRINDAN LAS MISIONES DE OBSERVACIÓN AL PROCESO .....	83
6.5	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PROPUESTO PARA EL PROYECTO....	85
6.6	PRESUPUESTO PARA IMPLEMENTAR EL PROYECTO .....	86
6.7	GESTIÓN DE LOS RIESGOS.....	87

6.7.1. RIESGOS IDENTIFICADOS Y SU CLASIFICACIÓN .....	87
6.7.2. MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	88
6.7.3. ESCALA DE IMPACTO X PROBABILIDAD.....	89
6.7.4. ESCALA DE IMPACTO PROYECTO MAPROPOE.....	89
6.7.5. PLAN DE RESPUESTA A LOS RIESGOS .....	90
ANEXOS .....	95

## INDICE DE TABLAS

TABLA 1. MATRIZ DE CONGRUENCIA.....	23
TABLA 2. ETAPAS Y TÉCNICAS DEL ESTUDIO.....	30
TABLA 3. TIEMPO DE ANTICIPACIÓN PARA ENVÍO DE INVITACIONES A LAS MISIONES DE ACREDITACIÓN INTERNACIONALES.....	37
TABLA 4. CALIFICACIÓN EN LA GESTIÓN REALIZADA EN MÁS RECIENTE PROCESO ELECTORAL.....	38
TABLA 5. CALIFICACIÓN DE LA FORMULACIÓN REALIZADA PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL EN LO ÚLTIMOS PROYECTOS ELECTORALES.....	39
TABLA 6. RECOMENDACIONES DE MEJORA AL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.....	40
TABLA 7. MODELO CANVAS PARA EL PROYECTO MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN.....	48
TABLA 8. DEFINICIÓN DE RESPONSABLES POR ACTIVIDAD EN EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.....	67

## INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. ÁRBOL DE PROBLEMAS DEL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.....	5
FIGURA 2. ORGANIGRAMA ACTUAL DEL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.....	12
FIGURA 3. MAPA CONCEPTUAL DEL PROYECTO.....	13
FIGURA 4. GRADO DE ACEPTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.....	34
FIGURA 5. LOGÍSTICA REALIZADA EN EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL MÁS RECIENTE.....	35
FIGURA 6. GRADO DE ACEPTACIÓN DE UN SOFTWARE PARA EL REGISTRO DE MISIONES DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.....	36
FIGURA 7. GRADO DE CONOCIMIENTO DEL PROCESO PARA LA ACREDITACIÓN DE MISIONES DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.....	41
FIGURA 8. GRADO DE CONOCIMIENTO DEL PROCESO PARA LA ACREDITACIÓN DE MISIONES INTERNACIONALES DE OBSERVACIÓN.....	42
FIGURA 9. GRADO DE CONOCIMIENTO DE PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL PARA EL PROYECTO.....	44
FIGURA 10. CORRELACIÓN DE VARIABLES DEL ESTUDIO.....	45
FIGURA 11. LIENZO MODELO DE NEGOCIOS CANVAS.....	46
FIGURA 12. ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN.....	65
FIGURA 13. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO.....	68

FIGURA 14. OBSERVADORES INTERNACIONALES EN FUNCIONES.....	69
FIGURA 15. MISIÓN DE OBSERVACIÓN INTERNACIONAL.....	71
FIGURA 16. PROCESO ACTUAL PARA LA ACREDITACIÓN DE MISIONES INTERNACIONALES.....	72
FIGURA 17. PROCESO PROPUESTO PARA LA ACREDITACIÓN DE MISIONES INTERNACIONALES.....	73
FIGURA 18. PROCESO ACTUAL PARA LA ACREDITACIÓN DE MISIONES NACIONALES.....	75
FIGURA 19. PROCESO PROPUESTO PARA LA ACREDITACIÓN DE MISIONES NACIONALES.....	76
FIGURA 20. PERSONAL CONTRATADO PARA PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.....	77
FIGURA 21. PASOS PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL DEL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.....	78
FIGURA 22. PROCESO ACTUAL DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL PARA EL PROYECTO.....	81
FIGURA 23. PROCESO PROPUESTO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL PARA EL PROYECTO.....	82
FIGURA 24. PROCESO DE SEGUIMIENTO A LAS OPORTUNIDADES DE MEJORA PROPUESTOS PARA EL PROYECTO.....	84

# **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

En el presente documento se especifica de manera simple una serie de actividades y tareas ordenadas para el Proyecto de Observación Electoral, en el cual se da a conocer antecedentes de la institución que rectora lo que compete en materia electoral y que es quien acredita las misiones de observación nacional e internacional. Así también se hace un planteamiento sobre la situación actual del proyecto de observación electoral, el principal problema con relación a dicho proyecto, las principales causas que lo provocan así como los efectos que estos generan dentro del Tribunal Supremo Electoral de Honduras.

El proyecto que se plantea es un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral que brinde mayor transparencia a este proyecto y a la vez aporte mayor eficiencia a la institución por medio de la coordinación de las actividades y tareas relacionadas al tema. A continuación se hace un planteamiento sobre la situación actual del proyecto de observación electoral, los problemas que presenta dicho proyecto, las causas y consecuencias que se presentan, la relevancia del proyecto que se propone, así como la conveniencia, viabilidad y aplicabilidad de del proyecto en el Tribunal Supremo Electoral de Honduras.

Por esta razón, la presente tesis se encuentra estructurada por 06 capítulos. En el primer capítulo se detallan antecedentes de la institución, la situación problemática, los objetivos generales y específicos, así también se incluye los argumentos pertinentes para justificar la importancia que tiene la investigación en el ámbito local y nacional. En el segundo capítulo se realiza un análisis de la situación actual de la institución en cuanto al proyecto de observación electoral, se documenta información sobre el macro y micro entorno de la investigación, la teoría de sustento y la conceptualización, validez y confiabilidad del estudio.

En el tercer capítulo se presenta la metodología utilizada para ejecutar la presente investigación, donde se detallan las variables de estudio, hipótesis de investigación, enfoque y métodos utilizados, diseño de la investigación y técnicas e instrumentos aplicados. En el cuarto capítulo se presentan los resultados obtenidos en el presente estudio y el análisis de la información, aquí específicamente se describen e interpretan dichos datos.

El quinto capítulo se hace referencia a las conclusiones que se obtuvieron después de realizar las encuestas y la entrevista a los participantes objetos de investigación y adicional a ello se presentan las recomendaciones que los investigadores sugieren con base en el tema investigado y los objetivos planteados. El sexto y último capítulo del estudio, se basa en la propuesta de un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral, la cual responde a las necesidad manifiesta del pleno de magistrados, directores de departamentos del TSE y personal involucrado en el tema, esto con la finalidad de que se apruebe, socialice e implemente por las autoridades que compete.

## **1.2 ANTECEDENTES**

El Tribunal Supremo Electoral (TSE), es el ente especializado e independiente del Estado Hondureño, creado para realizar y facilitar actos y procedimientos electorales, incluyendo su integración, organización y funcionamiento. Posee una serie de departamentos y/o áreas de trabajo en las cuales se cuenta con recurso humano que trabaja en la promoción de la participación ciudadana, el libre ejercicio del sufragio y la alternabilidad en el ejercicio del poder. En el año 2004 el Congreso Nacional de Honduras, reformó los artículos constitucionales referentes a la creación de una nueva institución electoral, llamada Tribunal Supremo Electoral, el cual estaba conformado por tres magistrados propietarios y un suplente para fungir por un período de cinco años.

En el año 2005 se creó oficialmente el Tribunal Supremo Electoral máximo Organismo Electoral del País, a quien se le encomendó la conducción de todo el Proyecto Electoral (incluyendo la observación). El TSE como es conocido ya en el cumplimiento de sus funciones autorizó la participación de las organizaciones civiles del país como observadores nacionales. Con la nueva

Ley Electoral y de las Organizaciones Políticas el Tribunal Supremo Electoral, se integra con tres Magistrados Propietarios y un Suplente. La Presidencia se rota anualmente.

### **1.2.1. OBSERVACIÓN ELECTORAL**

En cuanto a la participación en los procesos electorales y de observación el artículo 177 de la ley electoral enuncia quienes son los únicos autorizados para ello. “Solamente podrán permanecer en el lugar de la votación, los miembros de la Mesa Electoral Receptora, los funcionarios del Tribunal Supremo Electoral y los observadores internacionales, acreditados conforme a la presente Ley” (Tribunal Supremo Electoral, 2004, p. 31).

Por lo cual el TSE facilita el proyecto de observación electoral a las instituciones y organismos interesados que lo soliciten En el último proyecto electoral realizado en Honduras en los años 2013-2014, se registraron en el proyecto aproximadamente veinte y ocho (28) instituciones con representatividad de observación a nivel nacional, lo cual generó un considerable avance con relación a la ejecución de procesos electorales.

La Carta Democrática Interamericana establece el derecho de los pueblos a la democracia y sus elementos y componentes esenciales. Entre esos elementos están los procesos electorales, los cuales tienen características propias y la observación electoral (internacional y doméstica) con una doble dimensión como garantía del derecho de los pueblos a la democracia y también derecho de las personas. (Lusverti, C., 2013, p. 1).

En el último proceso electoral interno realizado en Honduras (2012), se registraron 200 observadores internacionales acreditados por el TSE distribuidos de la siguiente manera.

- Unión interamericana de Organismos Electorales (UNIORE): 14
- Protocolo de TIKAL: 17
- Centro De Asesoría y Promoción Electoral (CAPEL): 3
- Instituto Federal Electoral (IFE): 4
- Otros Organismos: 162.

Según el TSE en el proceso electoral 2013, se acreditaron en el proceso de Observación Nacional, veinte y ocho (28) instituciones, con representatividad a nivel nacional, involucrando en esta actividad aproximadamente siete mil quinientos cincuenta y tres personas (7,553) mediante convenios interinstitucionales.

### **1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

Hoy en día, debido al alto crecimiento que se ha registrado en el número de partidos políticos que participan en el proceso electoral, el elevado interés de la comunidad internacional de observar el proyecto y la carencia de procedimientos establecidos para la observación de dicho proyecto, el Tribunal Supremo Electoral (TSE) se ha enfrentado a un significativo desorden, ciertas dificultades y bajo cumplimiento de las actividades encomendadas al personal, así como limitada transparencia en lo relacionado al proyecto de observación electoral.

Lo antes mencionado se encuentra directamente ligado a la alta rotación de personal involucrado en el proyecto de observación electoral (nunca son las mismas personas), la carencia de un descriptor de puestos de trabajo para el personal, la ausencia de un documento oficial para la gestión del proyecto de observación y la escasa supervisión por parte de las autoridades, lo que con el paso del tiempo repercute de forma negativa en la institución, generando en la población baja confiabilidad en el proceso electoral que se realiza basado en la poca transparencia y legitimidad que se le da al mismo.

Es relevante considerar que el contar con documentos estandarizados, hará que el proceso de acreditación de las misiones de observación nacionales e internacionales se realice de manera eficaz y eficiente y con mayor transparencia ya que se utilizarán herramientas tecnológicas acorde a lo que demanda la institución y apegado a la normativa definido para ello, lo que brindará en poco tiempo una mejora significativa al Tribunal Supremo Electoral en lo que se refiere al proyecto de observación electoral.

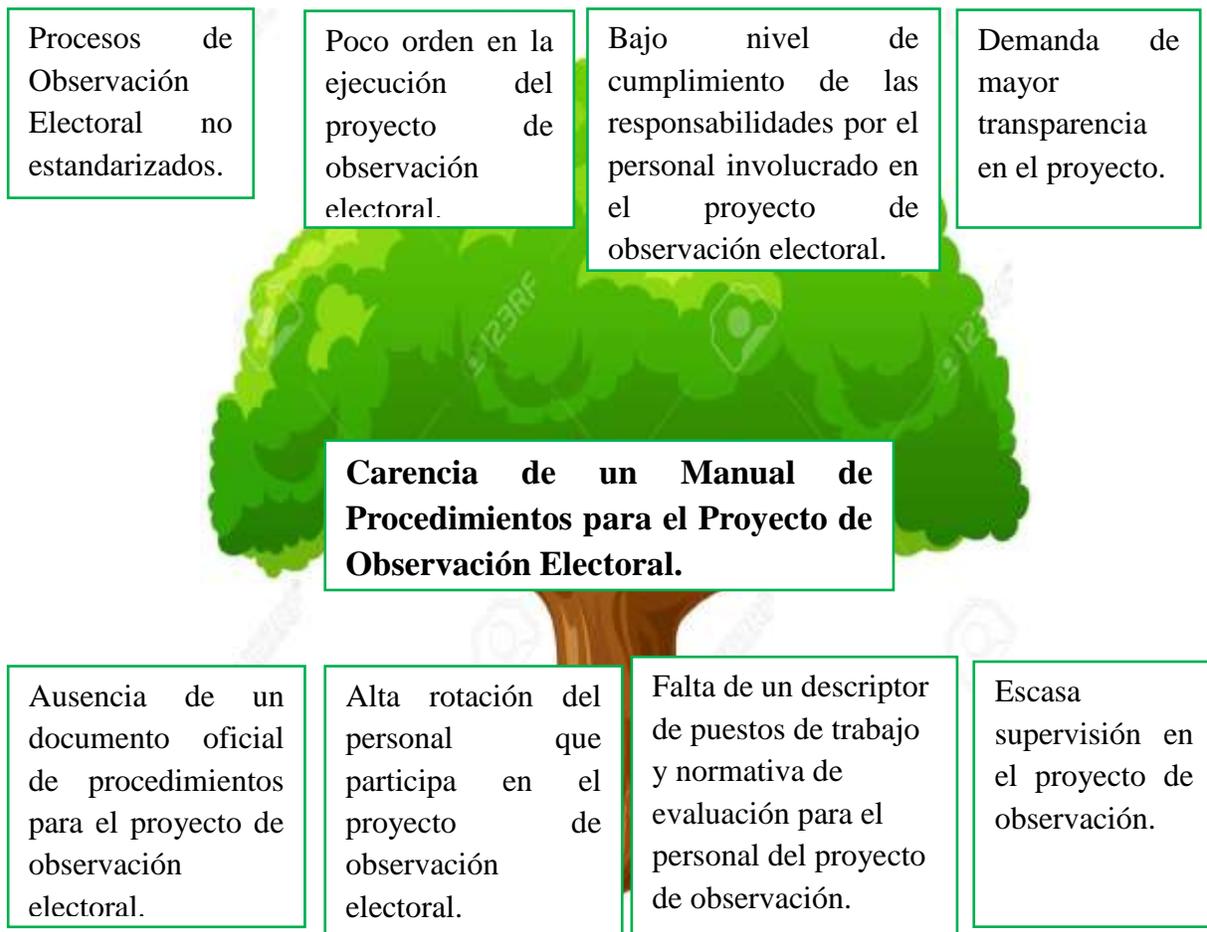
Es por lo antes mencionado que surge la necesidad de analizar lo relacionado con el proyecto de observación electoral, para conocer las carencias y dificultades que enfrenta la institución en cuanto a este proyecto y así diseñar y proponer al Tribunal Supremo Electoral de Honduras un Manual de Procedimientos, que ayude a la estandarización de las actividades que se realizan en

dicha institución, aporte para incrementar la confiabilidad y la transparencia del proyecto y a la vez cuente con la participación de las autoridades del TSE, dándole así mayor validez a los proyectos electorales que se realizan.

### 1.3.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la viabilidad de implementar un manual de procedimientos que mejore la transparencia del proyecto de observación electoral en el Tribunal Supremo Electoral de Honduras?

#### 1.3.1.1. ÁRBOL DE PROBLEMAS



**Figura 1.** Causas que afectan el proyecto de observación electoral y sus consecuencias.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la viabilidad de implementar un manual de procedimientos que permita mejorar la transparencia del proyecto de observación electoral en el Tribunal Supremo Electoral de Honduras.

### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Examinar las principales actividades que se realizan en el proceso de acreditación de las misiones de observación.
2. Identificar las debilidades que se presentan dentro del proceso de acreditación de las misiones de observación.
3. Definir los pasos a seguir en el proyecto de selección, contratación y capacitación del personal requerido para el proyecto de observación electoral.
4. Diseñar un manual de procedimientos mediante una estructura organizativa detallada para el proyecto de observación electoral.

## **1.5 JUSTIFICACIÓN**

El elevado crecimiento que se ha registrado en los últimos cinco años (2011-2015), en el número de partidos políticos inscritos en el Tribunal Supremo Electoral de Honduras da como resultado que se registre cierta desorganización y dificultades en cuanto a la ejecución de las actividades relacionadas al proyecto de observación electoral, así como escasa transparencia en dicho proyecto, lo cual afecta considerablemente a esta institución hasta el grado que la misma cuenta con bajos niveles de confiabilidad y escasa transparencia según la población. “Un manual de procedimientos exclusivo para el proyecto de observación electoral que detalle cómo realizar el seguimiento oportuno a las oportunidades de mejora brindadas por las misiones de observación electoral, se dará mayor, orden y transparencia a este proyecto” (Rodríguez. E., 2016, p. 2).

Con un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral que permita la estandarización de las actividades que se realizan en dicha institución, se busca minimizar la alta

rotación de personal que se tiene en la institución, crear descriptores de puestos de trabajo para el personal, generar documentos oficiales que mejoren significativamente la transparencia en el proyecto electoral y a la vez que se eficiente los proyectos que se realizan en el TSE. A continuación se enuncia la relevancia, conveniencia, viabilidad y aplicabilidad del presente estudio:

- a) Relevancia: Con un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral se establecerán los pasos y procesos necesarios para su éxito y se reflejará las principales deficiencias que se tenía en cuanto al proyecto, las cuales serán trabajadas en busca de su mejora continua.
- b) Conveniencia: Un manual de procedimientos diseñado especialmente para coordinar el flujo de actividades y tareas del proyecto de observación electoral, es de alta conveniencia ya que dará mayor transparencia legitimidad y credibilidad a la población en cuanto al proyecto electoral se refiere.
- c) Viabilidad: Que este proyecto cuente con la aprobación y aceptación del Pleno de Magistrados del Tribunal Supremo Electoral, lo hace viable. Ya que esto facilitará la obtención de información e implementación del proyecto Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral, lo que será un excelente aporte a la coordinación y optimización del flujo de actividades del proyecto en mención.
- d) Aplicabilidad: A través de un Manual de Procedimientos para el proyecto de observación electoral, el Tribunal Supremo Electoral podrá medir su eficacia y eficiencia en la coordinación y ejecución de actividades y tareas específicas relacionadas al tema.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

Las diversas necesidades de mejora que a diario demandan los procesos, para optimizar los recursos y el tiempo en todo proyecto, ha generado que El Tribunal Supremo Electoral de Honduras haya decidido comenzar con un proceso de fortalecimiento institucional, específicamente para el proyecto de Observación Electoral. Esto asociado al poco orden, dificultades y carencias logísticas y administrativas que posee el proyecto, sumado a ello el bajo cumplimiento de las actividades, la escasa transparencia de las actividades y la falta de estadística digital que presenta la institución.

Lo antes mencionado dificulta de manera representativa la realización de un proyecto estandarizado, ya que el no contar con parámetros ni datos de respaldo que informen el comportamiento que han tenido las misiones acreditadas en los proyectos de elecciones primarias y generales en los últimos años, se carece de información base para la planificación y desarrollo de un nuevo proyecto, lo que representa una barrera para la máxima autoridad electoral. Un mayor interés de la comunidad internacional por participar en los procesos electorales genera que crezca la demanda de un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral que cuente con respaldo documental e informativo de cómo fueron realizados los procesos logísticos y administrativos en el pasado.

La estandarización es el proceso mediante el cual se realiza una actividad de manera estándar o previamente establecida. El término estandarización proviene del término estándar, aquel que refiere a un modo o método establecido, aceptado y normalmente seguido para realizar determinado tipo de actividades o funciones. Un estándar es un parámetro más o menos esperable para ciertas circunstancias o espacios y es aquello que debe ser seguido en caso de recurrir a algunos tipos de acción. (Club Ensayos, 2013, p. 1)

Una de las ventajas con que contará el manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral, es la aprobación que tendrá por parte del pleno de magistrados, quienes solicitan que en corto tiempo se defina una ruta estratégica que ayude a corregir las carencias del proyecto

relacionadas con: la acreditación de misiones de observación nacionales e internacionales, involucramiento de personal en el proyecto y seguimiento y cumplimiento a las oportunidades de mejora. “Para disminuir la alta rotación de personal con que cuenta el Tribunal Supremo Electoral se contratará personal de planta, el cual será capacitado y especializado en todo lo referente al proyecto” (Matamoros, D., 2016, p. 1).

En el ámbito internacional hoy en día se trabaja en conceptos más avanzados, mejores tecnologías y mayor capacitación del personal involucrado en el proyecto de observación electoral, lo cual es un buen ejemplo para que Honduras comience a trabajar en el fortalecimiento de este tema.

## **2.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO**

Una expresión de la soberanía con que cuentan los pueblos y naciones a nivel mundial son los proyectos electorales. Que una persona en un proceso electoral tenga la oportunidad de elegir al candidato de su preferencia representa un derecho universal. “Las elecciones democráticas auténticas son un requisito indispensable para la gobernanza democrática, porque son el instrumento mediante el cual el pueblo de un país expresa libremente su voluntad, sobre bases establecidas por la ley para determinar quiénes tendrán legitimidad para gobernar” (Unión Europea, 2005, p. 3).

Para algunos actores el proyecto de observación electoral va más allá, ya que para ellos sirve de plataforma para fortalecer la confianza y limitar la posibilidad de fraude en un proyecto electoral. Con el pasar de los años, el crecimiento poblacional y la demanda de transparencia en los proyectos electorales, el número de observadores nacionales e internaciones ha incrementado.

El sistema electoral es el conjunto de medios a través de los cuales la voluntad de los ciudadanos se transforma en órganos de gobierno o de representación política. Las múltiples voluntades que en un momento determinado se expresan mediante la simple marca de cada elector en una boleta forman parte de un complejo proceso político regulado jurídicamente y que tiene como función establecer con claridad el o los triunfadores de la contienda, para conformar los poderes políticos de una nación. (Valdés, L., 2013, p. 9)

A diario se demanda la estandarización de los procesos, hace algunas décadas no se contaba con manuales de procesos que establecieran como se debían realizar las actividades, lo cual llevaba a realizar las mismas de forma poco estructurada. Con ello queda demostrado la necesidad de un Manual de Procedimientos para el proceso de Observación Electoral del TSE que logre documentar y estandarizar los procesos. Es importante considerar que para muchos actores del ámbito internacional, el proyecto de observación electoral representa el dar fe de la legitimidad de un proyecto electoral. “El propósito de la evaluación es llegar a una conclusión sobre el grado en el cual el proyecto puede considerarse como libre y equitativo” (Boneo, H., s.f. p.1).

Un buen ejemplo del desarrollo y fortalecimiento que han tenido los procesos electorales en la Región Centroamericana es el caso de Costa Rica, quien a través de los años ha trabajado en las mejores de su proyecto de observación electoral hasta llegar a ser uno de los países de América Latina con mayor dominio del tema.

La democracia costarricense es una de las más estables de toda América Latina, gracias, en buena parte, a las previsiones establecidas en la Constitución Política promulgada el 7 de noviembre de 1949, donde destaca, entre otros, la creación del Tribunal Supremo de Elecciones como órgano encargado en forma exclusiva e independiente de la organización, dirección y vigilancia de todos los actos relativos al sufragio. Además, la Carta Magna le da especial importancia a los derechos fundamentales de elegir y ser electo, reconociendo el derecho de los ciudadanos de agruparse en partidos políticos para participar e intervenir en la política nacional, y catalogando a los partidos como instrumentos fundamentales para la participación política, ya que deben concurrir a la formación y manifestación de la voluntad popular (Fernández, H., 2006, p. 3).

### **2.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO**

El Tribunal Supremo Electoral (TSE), como ente responsable de los proyectos electorales y su facilitación en Honduras, posee una serie de departamentos en los cuales cuenta con recurso humano que tiene como finalidad, la promoción de la participación ciudadana y la correcta acreditación de las misiones de observación electoral, ya sean estas nacionales o internacionales. Hoy en día esta institución trabaja por mejorar la transparencia y confiabilidad de los proyectos electorales que realiza.

Es por ello que un manual de procedimientos que estandarice dichos procesos, representa una excelente oportunidad para que los pasos a seguir en el proyecto de observación electoral puedan

plasmarse y ejecutarse de forma ordenada y transparente de la misma manera a través de los años. Con la nueva Ley Electoral y de las Organizaciones Políticas el Tribunal Supremo Electoral, está integrado por tres Magistrados Propietarios y un Suplente, donde la presidencia se rota anualmente.

El TSE facilita el proyecto de observación electoral a las instituciones y organismos interesados que lo soliciten y que estos cumplan con los requerimientos establecido para su acreditación, para que sean testigos de la transparencia e integridad del proyecto electoral enmarcado en la legislación nacional vigente contribuyendo al fortalecimiento de la democracia. “Se podrá adquirir la categoría de Observadores del Proyecto Electoral, por medio de invitación formal o por solicitud, la cual surtirá efecto una vez se autorice e inscriba en el Libro de Registro del Tribunal Supremo Electoral” (Tribunal Supremo Electoral de Honduras, 2016, p. 7).

A pesar que la institución tiene definidas sus responsabilidades en cuanto al proyecto de observación electoral y cuenta con valioso recurso humano y económico que pueden facilitar el desarrollo de las actividades relacionadas al tema, esta carece de un Manual de Procedimientos que estandarice dichos proyecto, brinde mayor transparencia a los procesos y a la vez ayude a optimizar los recursos. Lo antes mencionado se encuentra ligado a que la institución se concentra en su mayor parte en establecer lineamientos para el proyecto técnico electoral y no tanto para la parte interna o logística.

Por otro lado el TSE en forma reciente ha realizado ciertos cambios internos relacionados al proyecto de observación electoral. “Actualmente nuestra institución está trabajando en la mejora continua de los proyectos que maneja, esto con la finalidad de que los procesos sean ordenados estandarizados, oficializados, se socialicen y se realicen de una forma eficiente en el corto plazo” (Rodríguez. E., 2016, p. 1).

Lo anterior es prueba de que este es un momento idóneo para realizar un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral que este bien estructurado y que brinde mayor transparencia y confiabilidad en el proceso, tanto para las autoridades, el personal que allí labora y la sociedad civil de Honduras. Desde el año 2014, la estructura organizacional

relacionada al proyecto de observación electoral del Tribunal Supremo Electoral fue modificada, logrando establecer que para optimizar los recursos era necesario definir roles de trabajo específicos para el personal, quedando el pleno de magistrados como la máxima autoridad del proyecto, seguido por 1 coordinador del proyecto, 1 programador, 1 asistente a nivel nacional, 1 asistente administrativo, 1 asistente a nivel internacional, un equipo de edecanes , 2 motoristas, 2 secretarias, 4 transcriptores y 1 conserje.

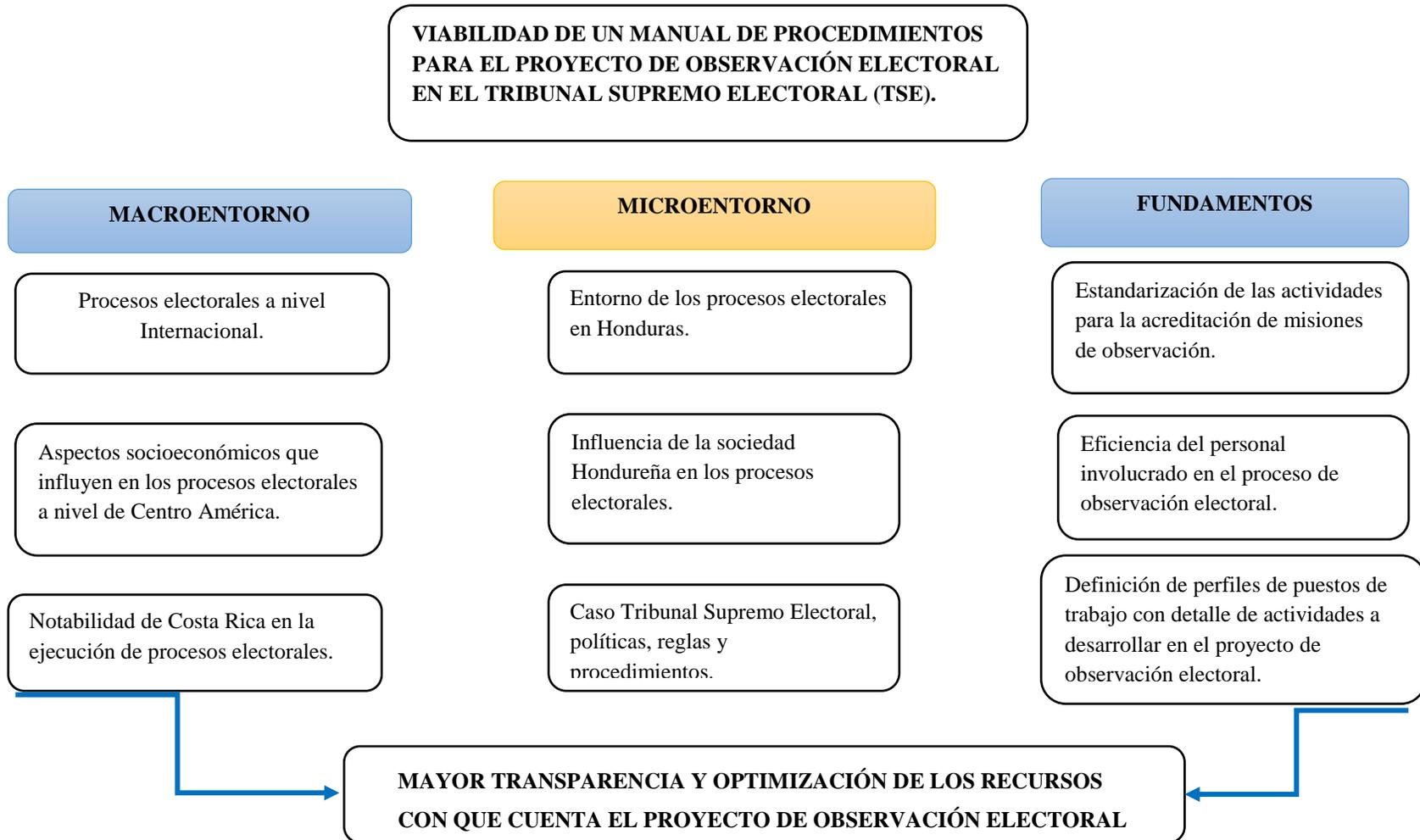
### Organigrama actual del Proyecto de Observación Electoral



**Figura 2.** Organigrama actual proyecto de observación electoral.

Fuente: Tribunal Supremo Electoral de Honduras, (2016)

**2.3.1. MAPA CONCEPTUAL**



**Figura 3.** Mapa conceptual del proyecto de observacion electoral. Fuente: Tribunal Supremo Electoral de Honduras, (2016).

## 2.4 ANÁLISIS INTERNO

El Tribunal Supremo Electoral tiene una estructura organizacional muy particular ya que cuenta con una estructura interna diseñada en dos tiempos con los colaboradores, durante un proceso electoral se activan una serie de proyectos vinculados con la organización de procesos electorales y cada uno de ellos cuenta con responsabilidades de suma importancia para el desarrollo del proceso electoral, sin embargo todo este engranaje disminuye considerablemente a una estructura mínima de funcionamiento institucional en el tiempo no electoral.

La institución cuenta con muchas limitantes en cuanto a herramientas metodológicas y técnicas en los proyectos que maneja, sin embargo en los últimos años y respondiendo a las recomendaciones brindadas por parte de las misiones de observación internacional, se ha realizado una planificación estratégica que busca suplir las carencias por medio de la implementación de herramientas tecnológicas y metodológicas que fortalezcan los procesos electorales que hay se desarrollan.

El principio de transparencia o de máxima publicidad en el contexto de las elecciones democráticas es muy relevante. Sólo así es posible el ejercicio pleno de los derechos político-electorales fundamentales de votar, ser votado, asociación y afiliación, puesto que se requiere, la mayoría de las veces, contar con información respecto a los partidos y sus procesos internos a fin de definir una opción política ya sea para la emisión del sufragio, o para definir una militancia o una candidatura. Además, la organización transparente del proceso electoral es una condición necesaria de su validez y legitimidad, particularmente por cuanto hace al escrutinio y cómputo de la votación emitida y de los resultados de la elección. (Nava, S., 2013, p. 3)

Es con la finalidad de solventar las carencias con que cuenta el Tribunal Supremo Electoral, relacionadas al Proyecto de Observación Electoral, que se ha decidido ejecutar este proyecto como parte de un conjunto de estrategias de mejora interna que buscan dar mayor transparencia a los procesos, impulsar y fortalecer la institucionalidad y generar mayor credibilidad en la población Hondureña en cuanto a procesos electorales se refiere.

### **2.4.1. ENTORNO DEL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL**

El proyecto de observación electoral es un proyecto de facilitación que sirve para contar con declarantes de honor de diferentes organismos electorales e instituciones internacionales en el proceso electoral quienes puedan observar la transparencia y cumplimiento de la normativa legal para cada proceso electoral. La Unión Europea en su informe relacionado al progreso que ha tenido el proceso de observación electoral a nivel mundial, hace mención de la forma en la que se desarrolla este proceso, por lo que la

Unión Europea, (2008) asevera:

La observación electoral es un componente vital de las actividades de la Unión Europea para promover la democracia, los derechos humanos y el Estado de Derecho en todo el mundo. La observación electoral puede fortalecer las instituciones democráticas, fomentar la confianza pública en los procesos electorales y ayudar a impedir el fraude, la intimidación y la violencia. La observación electoral también sirve para reforzar otros objetivos clave de la política exterior de la Unión Europea, especialmente el establecimiento y construcción de la paz.(p.9)

Es relevante mencionar que la observación ciudadana debe estar apegada a realizar un seguimiento planificado del cumplimiento de la normativa que rigen los procesos y responsabilidades por parte del Tribunal Supremo Electoral y con ello evaluar dicha institución no de manera emotiva sobre un resultado de un candidato en particular, si no apegado a las funciones de la institución.

### **2.5 TEORÍA DE SUSTENTO**

Un manual de procedimientos que espere convertirse en una herramienta clave para la estandarización de procesos relacionados al proyecto de observación electoral, debe estar adaptado a todas y cada una de las necesidades que tiene el Tribunal Supremo Electoral (TSE), en cuanto a este proyecto. “El manual de procedimientos es un documento que contiene de forma metódica, los pasos y operaciones que debe seguirse para la realización de las funciones de un área administrativa. Es un instrumento que permite reducir costos de oficina” (Torres, M., 2014, p. 1).

En la actualidad existen una serie de pasos que han sido ejecutados por el TSE con la finalidad de cumplir con los procesos de acreditación de misiones de observación electoral, selección, contratación y capacitación de personal y seguimiento a las debilidades y oportunidades de mejora del proceso, que aunque no se han realizado de la misma forma en todos los periodos electorales (no se encuentran estandarizados), han cumplido con el objetivo del proyecto de observación electoral.

## **2.6 CONCEPTUALIZACIÓN**

### **2.6.1. PROYECTO**

La forma concreta en que se realizan las cosas y donde se involucran una serie de actores multidisciplinarios para llevarlas a cabo es un proyecto. Es importante que en todo momento este documento detalle cada uno de los pasos a seguir para el correcto cumplimiento de las actividades así como que este altamente vinculado con los objetivos de la organización.

Un proyecto es una operación compleja que exige la combinación de recursos, tanto humanos como materiales, en una organización temporal para alcanzar unos objetivos específicos. El proyecto es un trabajo único, no repetitivo; con una cierta dosis de complejidad; que utiliza unos medios costosos, variados y cambiantes; tiene un ciclo de vida, con fases y resultados intermedios; es irreversible, dinámico y en continua evolución; supone riesgos e incertidumbres sobre el tiempo y coste de la intervención que disminuyen a medida que el mismo avanza. A efectos metodológicos, en las páginas que siguen se utilizará siempre el término proyecto por su carácter de intervención tipo, susceptible de una planificación minuciosa. (Agencia Andaluza del Voluntariado, 2002, p. 7)

En muchas instituciones los proyectos son ejecutados con el propósito de mejorar la toma de decisiones en cuanto a procesos específicos se refiere ya que estos brindan una orientación de lo que se debe hacer, en cuanto tiempo se debe lograr y con cuántos recursos se dispone.

### **2.6.2. OBSERVACIÓN ELECTORAL**

Como es conocido en Honduras, el proyecto de observación electoral incluye los aspectos relacionados a cuando las personas que forman parte de un proceso electoral tienen permiso por escrito de la autoridad competente para permanecer en un lugar de votación.

Es un componente vital para promover la democracia, los derechos humanos y el Estado de Derecho en todo el mundo. Puede fortalecer las instituciones democráticas, fomentar la confianza pública en los proyectos electorales y ayudar a impedir el fraude, la intimidación y la violencia (Ferrater, J., 1941, p. 5).

La observación electoral es de considerable importancia en Honduras, ya que el ejecutar este proceso de forma correcta, brinda mayor transparencia y confiabilidad en los proyectos electorales que ejecuta el Tribunal Supremo Electoral de Honduras. Lo que con el paso del tiempo puede repercutir de forma positiva en el país, hasta lograr la disminución en el número de personas que se abstienen de votar por la poca confianza que tienen en dicho proyecto.

### **2.6.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

La Secretaría de Relaciones Exteriores de México en su guía de trabajo administrativo y técnico hace mención sobre la importancia que tienen los manuales de procedimientos para las instituciones de la actualidad, por lo que la

Secretaría de Relaciones Exteriores de México afirma:

Un manual de procedimiento es por tanto un instrumento de apoyo administrativo que agrupa procedimientos precisos con objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, cuándo y para qué han de realizarse. (p.7)

### **2.6.4. DOCUMENTAR LOS PROYECTOS**

Que una institución electoral tenga documentada cada acción que tiene un proyecto, es vital para la mejora continua ya que esto ayuda a estandarizar y respaldar debidamente la información por cada responsable. Esto se convierte en un patrimonio muy valioso para la institución o el área específica, para que en el momento que se requiera de colaboradores que tengan la especialización o los conocimientos de cómo desarrollar bien un trabajo y a la vez puedan identificar como mejorarlo, sean considerados. “Los colaboradores conocen a fondo el proyecto en el cual se ven involucrados y al empoderarse del mismo buscan la mejora continua y la

eficiencia. Se ve con claridad las relaciones con otros departamentos”(Summer, D., 2006, p. 133–134).

Al documentar la información que se genera en los proyectos, se tiene el beneficio de que cuando se presentan problemas nuevos o ya conocidos, se tienen establecidos ya los pasos o actividades que son indicadas para solventarlos y se eliminan aquellas actividades que no agregan valor al proyecto, sumado a ello existe un enfoque adecuado de cómo se debe evaluar al empleado con relación al cumplimiento de sus objetivos de trabajo y que tiene de premiación se debe realizar por sus capacidades demostradas(Summer, D., 2006, p. 91).

Una parte fundamental de la estandarización, es la documentación de los procesos que se realizan en los proyectos. Esta actividad permite que una organización adopte un enfoque externo orientado a cumplir no solo sus objetivos sino también a tomar conciencia de cómo sus resultados repercuten en toda la empresa, las organizaciones eficientes necesitan contar con sistemas que garanticen los más altos niveles de calidad en sus productos o servicios, siempre optimizando los recursos y este es el caso de Tribunal Supremo Electoral de Honduras.

#### **2.6.5. IMPORTANCIA DE DOCUMENTAR EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL**

Hoy en día toda institución debe tener documentados sus proyectos y registros con su respectiva codificación; esto con la finalidad de mantener controles internos que permitan una mejor gestión y desempeño por parte del personal que allí labora. El proyecto de observación electoral cumple un papel clave en el desarrollo de una elección primaria o general ya que posee una serie de pasos que se desarrollan de manera continua cada vez que se hace dicho proyecto, además es la base para contar con testigos de fe sobre la transparencia e integridad de un proceso electoral realizado.

El seguimiento y la evaluación pueden ayudar a una organización a obtener información importante de actividades pasadas y en curso que se pueden usar como base para ajustar la programación, reorientar la y para la planificación futura. Sin una planificación, un seguimiento y una evaluación eficaces, sería imposible juzgar si el trabajo va en la dirección correcta, si se

pueden proclamar avances y éxitos, y cómo se podrían mejorar los esfuerzos futuros. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2009, p. 17)

Una vez implementados los procedimientos y registros en las áreas operativas y administrativas de la institución, esto permitirá a los altos ejecutivos, gerentes y/o Jefes poder utilizar indicadores de gestión de calidad para medir el desempeño de los trabajadores que están bajo su cargo. Por su puesto dichos indicadores deben ser definidos en forma conjunta con el encargado de cada área, responsables de Recursos Humanos del TSE y el responsable de la unidad de gestión de calidad. Al contar con un Manual de Procedimientos se trabajará progresivamente por un mayor orden en la institución, mayor transparencia en el proyecto de observación electoral así como en optimizar los recursos y el tiempo.

#### **2.6.6. IMPACTO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL EN EL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL.**

Las organizaciones eficientes buscan alinearse con los objetivos organizacionales y éstos a su vez con las actividades de sus empleados. Esto depende en gran medida, de la instrucción que el colaborador reciba en el momento de su inducción. “Cuando los colaboradores no reciben la orientación y capacitación adecuada; pierden tiempo y recursos tratando de conocer la empresa, su trabajo, sus compañeros, etc., por lo tanto, pierden eficiencia” (Chiavenato, I., 2012, p. 10).

Un individuo necesita recibir una instrucción clara y completa sobre lo que se espera que haga, en un trabajo, cómo debe hacerlo y cómo será evaluado. Es por ello que un manual de procedimientos debe contener una descripción clara de las funciones que deben realizar los colaboradores, su interacción con otros departamentos y el alcance de las actividades que ejecuta.

Esta herramienta de la misma manera ayudará a que los empleados reciban una inducción que sea apropiada y los empodere de sus actividades a la vez que les permita una rápida adaptación a su puesto de trabajo y a la resolución de problemas.

La documentación de los proyectos puede orientar la evaluación de desempeño de los colaboradores si se diseñan formularios de retroalimentación; en los que todos los actores involucrados (clientes, proveedores, compañeros, departamentos relacionados, jefes, etc.), brinden sus recomendaciones acerca de las acciones tomadas por el empleado en cuestión. (Summer, D., 2006, p. 140)

### **2.6.7. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA INCORPORACIÓN DE NUEVOS EMPLEADOS EN EL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL**

La evaluación y gestión por resultados de los colaboradores en una organización eficiente, debe estar orientada no sólo a medir el desempeño individual; sino su impacto en el logro de los objetivos organizacionales.

Los recursos humanos constituyen un activo crítico para la empresa, de influencia fundamental y directa en sus capacidades distintivas. La aceleración del cambio tecnológico y de las condiciones del entorno, provoca importantes cambios internos en la empresa que en lo tocante a sus recursos humanos provocan la necesidad continua del desarrollo del personal de habilidades y competencias de sus empleados.(Ureña, A., s.f., p. 1)

Por lo tanto, la evaluación de desempeño no debe centrarse solamente en el empleado como persona, también está es una oportunidad para medir el impacto de los proyectos y como se alcanzan los resultados. La evaluación a desarrollar sobre la planificación institucional del proyecto de observación electoral de manera periódica, debe brindar un parámetro estadístico claro, para identificar mejoras en los siguientes proyectos a desarrollar en cuanto a colaboradores, institucionales y otros temas que se puedan mejorar se refieren.

### **2.6.8. DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN EN EL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL.**

Cada institución tiene sus propias políticas para diseñar procedimientos en cada área, departamento o unidad, siempre guiándose por la normativa existente, ya que para su ejecución es más fácil que los usuarios ya estén empoderados del tema. El primer paso para diseñar un manual de procedimientos es reconocer la necesidad de documentar un proyecto específico, luego se deben reunir las partes que estén involucradas en cada actividad, para que con base en su experiencia puedan definir cada paso a seguir. Para ello se debe designar a una persona que esté encargada de recopilar la información.

El proyecto debe representarse visualmente en un diagrama para facilitar su comprensión. Es importante que un manual de procedimientos contenga un objetivo, alcance y definiciones

especiales, también debe incluir soluciones alternativas a posibles problemas o complicaciones que puedan darse en el desarrollo del proyecto y documentos de apoyo.

## **2.7 MARCO LEGAL**

Corresponde al Tribunal Supremo Electoral, todo lo relacionado con los actos y procedimientos electorales. Su integración, organización y funcionamiento se regirá por lo preceptuado en la Constitución de la República y la Ley Electoral y de Organizaciones Políticas. El Congreso Nacional de la República mediante Decreto N° 44-2004, Publicado en el Diario Oficial La Gaceta N° 30,390 del 15 de Mayo de 2004, establece que las reformas Constitucionales crearon el Tribunal Supremo Electoral como un ente autónomo e independiente, con personalidad jurídica, técnica e independiente, administrado por Magistrados.

Leyes que Conforman la Normativa del Tribunal Supremo Electoral:

- Constitución de la Republica.
- Ley Electoral y de Las Organizaciones Políticas.
- Ley Especial que Regula El Plebiscito y Referendo.
- Ley del Registro Nacional de Las Personas.
- Ley de Municipalidades.
- Reglamento de Escrutinio de Mesas Electorales Receptoras para Las Elecciones Generales del 2009.
- Reglamento de Observación Nacional e Internacional en Las Elecciones Generales del 2009.
- Reglamento Para La Transmisión de Resultados Electorales Preliminares (TREP) en Las Elecciones Generales del 2009.
- Proyecto de Ley Para La Participación Política y Electoral.
- Ley de Equidad y Desarrollo Integral para las personas con discapacidad.
- Ley de Transparencia y Acceso a La Información Pública.
- Ley de Contratación del Estado.
- Ley Orgánica del Presupuesto.
- Ley de Mecanismos de Participación Ciudadana.

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

### **3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA**

Este capítulo se basa en la metodología que se utilizó para validar la teoría planteada, mediante instrumentos de investigación. Este cuenta con una serie de apartados, comenzando con la descripción del método investigativo que se manejó dentro del estudio para recopilar la información, mismos que determinaron que la hipótesis que se planteó es válida. Seguidamente se desarrolló la temática elegida, comenzando con la explicación del enfoque definido, el diseño de investigación que se manejó así como la delimitación de este, luego se realizó la descripción de la muestra que se utilizó y se hace mención sobre las técnicas e instrumentos que se aplicaron para desarrollar este estudio.

Posteriormente se trabajó con las etapas metodológicas del estudio, las cuales estuvieron contempladas desde el diagnóstico, el análisis de los factores que inciden en el tema, los factores que influyen en la contratación de personal y la propuesta de solución que se planteó. Seguidamente se presentan las etapas, técnicas y grupos focales que se utilizaron en el proyecto, sumado a ello se presenta el cronograma que fue diseñado para la investigación en el cual se definieron las actividades a realizar dentro de la investigación.

### 3.1.1. MATRIZ DE CONGRUENCIA

**Tabla 1.** Matriz de congruencia del estudio.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	JUSTIFICACIÓN
<p>El Tribunal Supremo Electoral (TSE), es el ente Hondureño, especializado e independiente del Estado creado para realizar actos y procedimientos electorales, incluyendo su integración, organización y funcionamiento. Cuenta con una serie de áreas de trabajo en las cuales se cuenta con recurso humano que trabaja en la promoción de la participación ciudadana, el libre ejercicio del sufragio y la alternabilidad en el ejercicio del poder. Actualmente, el TSE carece de un documento oficial para la gestión del Proyecto de Observación Electoral, lo cual repercute de forma negativa en la institución ya que se realizan procesos no estandarizados lo que a corto plazo genera poco orden, conflictos y bajo cumplimiento de las actividades.</p> <p><b>Pregunta:</b> ¿Cuál es la viabilidad de implementar un manual de procedimientos para mejorar la transparencia del proyecto de observación electoral en el TSE?</p>	<p>La carencia de un Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral incide en la deficiente estandarización de acciones.</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la viabilidad para implementar un manual de procedimientos que permita mayor transparencia en el proyecto de observación electoral en el Tribunal Supremo Electoral de Honduras.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> *Examinar las principales actividades que se realizan en el proceso de acreditación de las misiones de observación. Identificar las debilidades que se presentan dentro del proceso de acreditación de las misiones de observación. Definir los pasos a seguir en el proceso de selección y contratación del personal requerido para el proceso de observación electoral. Diseñar un manual de procedimientos mediante una estructura organizativa detallada para el proceso de observación electoral.</p>	<p><b>Variable Dependiente</b> Carencia de un Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral.</p> <p><b>Variables Independientes:</b> Proceso de Observación Electoral no estandarizado. Demanda de mayor transparencia en el proyecto. Bajo nivel de cumplimiento de responsabilidades por parte del personal del proyecto.</p>	<p><b>Relevancia:</b> Con la implementación de un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral se establecerán los procesos necesarios para su éxito y se refleja la deficiencia que se tenía en cuanto al proceso.</p> <p><b>Conveniencia:</b> La implementación de un manual de procedimientos diseñado para coordinar el flujo de actividades y tareas del proyecto de observación electoral, es de alta conveniencia ya que dará mayor transparencia y legitimidad en el proceso electoral.</p> <p><b>Viabilidad:</b> Por contar con la aprobación y apoyo del Pleno de Magistrados del TSE, se tendrá disponibilidad de información del proceso, la cual es fundamental para desarrollar el manual de procedimientos y la cual aportará a la coordinación y optimización del flujo de actividades del proceso de observación electoral.</p> <p><b>Aplicabilidad:</b> en este proyecto radica en que a través de la implementación de un manual de procedimientos en el proyecto de observación electoral, el TSE podrá medir eficiencia en la coordinación de actividades y tareas específicas.</p>

### **3.1.2. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

A continuación se presentan las variables dependiente e independiente del proyecto de investigación: Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral en el Tribunal Supremo Electoral de Honduras.

**Variable Dependiente:** Carencia de un Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral.

**Variables Independientes:**

- Proceso de Observación Electoral no estandarizado.
- Demanda de mayor transparencia en el proyecto.
- Bajo nivel de cumplimiento de responsabilidades por parte del personal del proyecto.

### **3.1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

A través de la presente investigación se buscó comprobar si la hipótesis: La carencia de un manual de procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral incide en la deficiente estandarización de acciones, es cierta. “La hipótesis son las guías para una investigación o estudio que indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno a investigar” (Hernández, R. et al., 2014, p. 104).

La hipótesis que se presentó al inicio de la investigación hace referencia a El Tribunal Supremo Electoral de Honduras requiere de un manual de procedimientos que defina las actividades específicas a realizar en el proyecto de observación electoral, para que de esta manera haya mayor eficiencia por parte del personal, mejoren los procesos y por consiguiente se cuente con mayor transparencia y confiabilidad en dicho proyecto.

### **3.2 ENFOQUE Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN**

En el presente estudio se hace referencia a un Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral en el Tribunal Supremo Electoral. El enfoque utilizado para esta investigación fue mixto, el cual se desarrolló por medio de una combinación entre el enfoque cuantitativo y cualitativo, esto con la finalidad de obtener información confiable que brindara un buen soporte al estudio que se desarrolló. “El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos brincar o eludir pasos. El orden es riguroso aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase” (Hernández, R. et al., 2014, p. 4).

Los aspectos cualitativos del enfoque mixto que se utilizaron en este estudio, fueron de gran ayuda, ya que facilitaron la obtención de la información y a la vez complementaron la investigación. “El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas e hipótesis precede a la recolección y el análisis de datos” (Hernández, R. et al., 2014, p. 7). El uso del enfoque mixto (enfoque cuantitativo más cualitativo) fortaleció esta investigación ya que se analizaron tanto datos cuantitativos como cualitativos del proyecto de observación electoral del TSE.

Los alcances determinados para el presente estudio fueron: Descriptivo-Correlacional, ya que por medio de ellos se pudo obtener información sobre las variables que conforman el proyecto de observación electoral y la relación que existe entre ellas. “Con los estudios de alcance descriptivos se busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”(Hernández, R. et al., 2014, p. 92). Mientras que “Los estudios de alcance correlacional se pretenden responder a preguntas de investigación” (Hernández, R. et al., 2014, p. 93).

### **3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Para realizar esta investigación se utilizó un diseño no experimental, el cual facilitó la recopilación de la información que se requería y disminuyó el riesgo de que existieran desvíos en los resultados esperados en el estudio. “La investigación no experimental es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones” (Kerlinger, F., 1999).

La investigación es no experimental ya que los participantes fueron estudiados en su ambiente natural y no se generaron modificaciones para adaptar los resultados del mismo. Debido a que la implementación de un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral contiene variables independientes y dependientes ya existentes, el diseño no experimental representó una excelente opción para realizar la investigación.

El tipo de diseño no experimental fue de tipo transversal, ya que por medio de este se describieron las variables y se analizó su incidencia e interrelación en un tiempo determinado. Complementariamente se obtuvo valiosa información por medio de entrevistas y un análisis FODA que se realizó con los actores clave de la institución.

#### **3.3.1. POBLACIÓN**

El Tribunal Supremo Electoral de Honduras (TSE), es una institución que cuenta con 131 empleados, los cuales se encuentran distribuidos en una serie de departamentos administrativos, técnicos y logísticos, este número incluye también a los miembros del pleno de magistrados del TSE, los jefes y directores de departamentos y el personal de apoyo. Esta investigación fue realizada en la ciudad de Tegucigalpa, municipio del Distrito Central, departamento de Francisco Morazán, debido a que las oficinas principales del TSE, se encuentran ubicadas aquí, específicamente en Colonia El Prado de Tegucigalpa.

### **3.3.2. MUESTRA**

El presente estudio se desarrolló por medio de una muestra no probabilística por conveniencia, ya que la elección de los elementos no dependía de la probabilidad sino de las causas relacionadas con las características de la investigación (se ejecutó en un sitio específico: Tribunal Supremo Electoral). “Una muestra es un subconjunto de la población, que se obtiene para averiguar las propiedades o características de esta última, por lo que interesa que sea un reflejo de la población y que sea representativa de ella” (Ludewing, C., s.f., p. 2).

El número de individuos que se encuestaron y entrevistaron fueron 13 personas. Para calcular este tamaño de muestra, se realizaron los siguientes pasos:

- 1) Se programó reunión con el pleno de magistrados del Tribunal Supremo Electoral, para solicitar un listado con el nombre de personas que han estado directamente involucradas en el Proyecto de Observación Electoral en los últimos ocho años (02 últimos procesos electorales), para que participaran en la investigación.
- 2) Seguidamente el pleno de magistrados, elaboró un listado con el nombre de las personas que más se han involucradas en este proyecto en los últimos ochos años (últimos dos procesos electorales) y el mismo fue entregado a los investigadores.
- 3) Posteriormente se revisó el listado de personas provisto por los miembros del pleno de magistrados, donde se identificó que el número de individuos enlistados eran 13 personas, las cuales según ellos eran los más idóneas para ser encuestadas y/o entrevistadas, por su conocimiento y experiencia en el tema.
- 4) Se decidió encuestar y entrevistar a todas las personas enlistadas por el pleno de magistrados, para recopilar la mayor cantidad de información sobre el proyecto.

Posteriormente, se concertaron las citas con los participantes en la investigación, ellos completaron el cuestionario y seguidamente se realizaron las entrevistas con los actores seleccionados.

### **3.3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS**

La unidad de análisis representan aquellas personas que trabajan en el Tribunal Supremo Electoral de Honduras que participan o han participado en el proyecto de observación electoral. “La unidad de análisis corresponde a la entidad mayor o representativa de lo que va a ser objeto específico de estudio en una medición y se refiere al qué o quién es objeto de interés en una investigación”(Rada, G., 2007, p. 1).

Las unidades de análisis de esta investigación fueron:

- Miembros del pleno de magistrados del Tribunal Supremo Electoral.
- Personal del TSE que ha estado involucrado en el proyecto de observación electoral.

De ellos se obtuvo información veraz y precisa sobre el proyecto de observación electoral, las limitantes y logros que ellos han percibido y las oportunidades de mejora que ellos perciben que se pueden aprovechar en el proyecto. Lo antes mencionado fue la base para alcanzar los objetivos del presente estudio.

### **3.3.4. UNIDAD DE RESPUESTA**

Las unidades de respuesta de este estudio fueron personas que laboran en el Tribunal Supremo Electoral (hombres y mujeres) que han estado directamente involucrados o han participado en algún momento en el Proyecto de Observación Electoral, ya sea acreditando misiones de observación, contratando y/o capacitando personal o han realizado trabajo técnico.

## **3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS**

### **3.4.1. INSTRUMENTOS**

Los instrumentos utilizados en el presente estudio fueron comprensibles y lograron recopilar la información requerida para cumplir con los objetivos de la investigación, se aseguró que estos

contaran con validez, confiabilidad y factibilidad, esto con la finalidad que el este proyecto se implemente el corto o mediano plazo por el Tribunal Supremo Electoral.

#### **3.4.1.1. TIPOS DE INSTRUMENTOS**

Los instrumentos utilizados para la realización del presente estudio fueron:

- 1) Un cuestionario con preguntas abiertas, cerradas y de respuesta breve.
- 2) Programa estadístico para el análisis de la información del estudio.
- 3) Programa informático para salvar la información primaria y secundaria recopilada.
- 4) Material fotográfico del Proyecto de Observación Electoral.

#### **3.4.1.2. PROCESO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

Para validar los instrumentos utilizados en el presente estudio, se procedió a trabajar con un grupo de personas de las diferentes áreas técnicas y administrativas del Tribunal Supremo Electoral de Honduras, quienes fueron seleccionadas al azar. Se les solicitó a ellos que completaran el cuestionario y se les pidió a todos los participantes que si tienen dudas o si tenían dificultades para contestar las preguntas establecidas, por favor lo dieran a conocer y también marcaran dicha pregunta con un asterisco, para poder adecuarla y así obtener la información que se requería en la investigación.

#### **3.4.2. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

- 1) **Encuesta:** Este técnica fue imprescindible para recolectar la información veraz de parte de los involucrados en el proyecto de observación electoral que participaron en el estudio, realizado a nivel interno del TSE.
- 2) **Entrevista:** Esta técnica fue de mucha utilidad ya que ayudó a obtener información amplia, pero también objetiva de parte de las unidades de análisis debido a su naturaleza privada, de una persona a otra y a la diversidad de información con que se podía contar.

### 3.4.3. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS

**Análisis FODA:** Por medio de este se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con que cuenta el proyecto de observación electoral en el TSE. Las fortalezas sirvieron para marcar parámetros que ayuden al éxito de las acreditaciones de las misiones de observación electoral, las oportunidades fueron escenarios que se dieron a conocer al pleno de magistrados para que ellos puedan mejorar la calidad del proyecto, las debilidades fueron los criterios a priorizar por la institución si se ejecuta el proyecto y las amenazas dieron a conocer los factores a prevenir y considerar si el proyecto se pone en marcha por parte del Tribunal Supremo Electoral.

**Revisión Analítica:** Se realizó un análisis del Proyecto de Observación Electoral, por medio de la revisión de los reportes de los últimos dos procesos electorales primarios y generales del TSE. Esto permitió a los investigadores tener un panorama claro sobre la forma en que se ha manejado el proyecto de observación en los últimos años. También fue un aporte para la identificación de los criterios esenciales con que deberá contar el Manual de Procedimientos del proyecto.

**Tabla 2.** Etapas, técnicas y grupos focales con que se desarrolló el estudio.

ETAPAS	TÉCNICAS	GRUPOS
Diagnóstico de las actividades que se realizan en el proyecto de acreditación de las misiones de observación.	Visitas in situ	Pleno de Magistrados
	Observación	Empleados designados por el Pleno de Magistrados
	Entrevistas	
	Encuestas	
Análisis de los factores que inciden en el proyecto de acreditación de las misiones de observación electoral.	Entrevistas	Pleno de Magistrados
	Revisión Analítica	Empleados de la Dirección Electoral del TSE.
	Análisis FODA	Empleados de la Dirección de Participación Ciudadana.
Evaluación de los factores que inciden en la contratación de personal para el proyecto de observación electoral.	Entrevistas	Pleno de Magistrados
	Interpretación de Datos	Dirección de Recursos Humanos del TSE.
Propuesta de un Manual de Procedimientos para el proyecto de observación electoral.	Socialización	Pleno de Magistrados

### **3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Las fuentes de información son los instrumentos que sirven para conseguir la información que apruebe o no la hipótesis de investigación definida al comenzar el estudio. A continuación se describen las fuentes de información trabajadas. “Son todos los recursos que contienen datos formales, informales, escritos, orales o multimedia. Se dividen en tres tipos: primarias, secundarias y terciarias”(Silvestrini, M. & Vargas J., 2008, p. 2).

#### **3.5.1. FUENTES PRIMARIAS**

Son tipos de fuentes que contienen información original y es el resultado de un trabajo intelectual realizado en conjunto con documentos primarios libros, revistas científicas y de entretenimiento, periódicos, diarios, documentos oficiales, informes técnicos y de investigación y/o normas técnicas entre otros. “Las fuentes primarias contienen información nueva u original y no han sido sometidas a la interpretación o la condensación, registro y comunicación de la información original que proviene de los resultados de las investigaciones y fuentes de consulta”(Universidad Comútense de Madrid, 2014, p. 12).

Para esta investigación las fuentes primarias se trabajaron *in situ*, mismas que fueron obtenidas mediante el instrumento de investigación: cuestionario con preguntas abiertas y cerradas. También se realizó una revisión analítica de los informes de los últimos dos procesos electorales primarios y generales del TSE, que se han sido publicados por las misiones internacionales de observación y otros documentos oficiales de este proyecto.

#### **3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS**

Con el apoyo de la plataforma tecnológica de UNITEC se gestionaron diversos tipos de libros, documentos y revistas relacionados a este tema de investigación, así también se utilizaron libros de investigación metodológica para fortalecer los conceptos definidos en el marco teórico, referentes a buenas prácticas en temas de gestión de proyectos. “Consisten en compilaciones,

resúmenes y listados de referencias publicadas sobre un tema (listado de fuentes primarias) (Huamán, D., 2011, p. 6).

### **3.6 LIMITANTES DEL ESTUDIO**

El presente estudio no cuenta con mayores limitantes que:

1. La autorización tardía por parte del pleno de magistrados para realizar el levantamiento de información relacionada al proyecto, generó cierto retraso en la presentación de los resultados obtenidos.
2. La presente investigación comprendió el diseño de una propuesta de manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral del TSE.
3. Se presentaron ciertas dificultades para obtener cierto tipo de información relacionada al proyecto, ya que este es tipo confidencial y eso generó que se tuviesen que buscar fuentes de información alternas.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

A continuación se dan a conocer los resultados obtenidos en la presente investigación, la cual está directamente relacionada a un manual de procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral en el Tribunal Supremo Electoral de Honduras. Dichos resultados dan respuesta a los objetivos definidos para el presente estudio, así como a la pregunta de investigación. Para el levantamiento de la información se utilizó un instrumento (cuestionario con preguntas abiertas y cerradas), el cual fue aplicado a funcionarios del Tribunal Supremo Electoral de Honduras que han estado involucrados en el Proyecto de Observación Electoral. Para complementar la investigación por medio del enfoque cualitativo, se realizaron entrevistas estructuradas (con su guía temática).

Para obtener la información requerida en la presente investigación, como primer paso se contó con la lista de autoridades y funcionarios a encuestar, la cual fue provista por el pleno de magistrados del TSE por su participación en el proyecto de observación electoral. Posteriormente se concertaron y programaron las visitas a las instalaciones del Tribunal Supremo Electoral para realizar el levantamiento de información y seguidamente, ellos completaron el instrumento que les fue proporcionado. Es relevante dar a conocer que para realizar las entrevistas se efectuó un procedimiento similar, con la diferencia que en estas, las preguntas fueron realizadas por el investigador de forma oral.

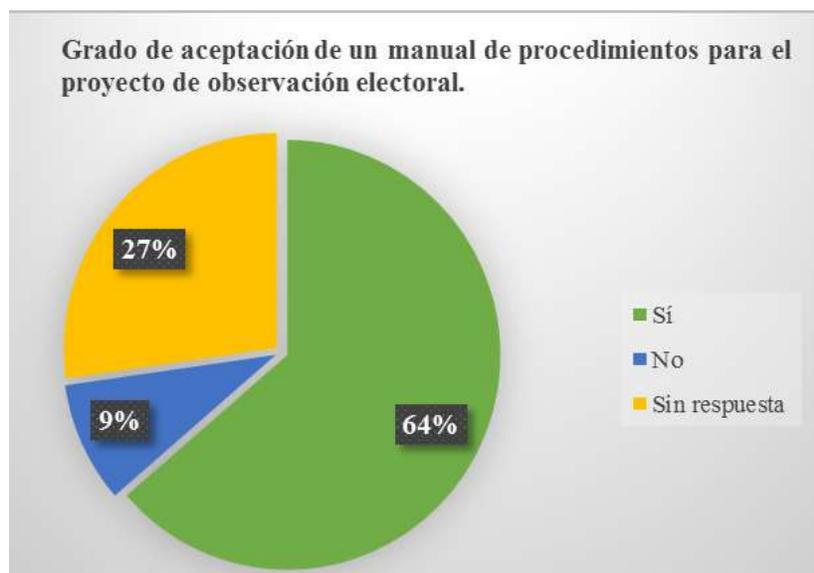
Se realizó el vaciado de la información y posteriormente se hizo el análisis de la misma por medio del programa estadístico SPSS 22, donde se obtuvo las frecuencias y porcentajes de las respuestas brindadas por los actores encuestados, así como la correlación existente entre las variables independientes y dependiente de este estudio.

#### 4.1 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se describen los resultados obtenidos en el presente estudio, mismos que son producto de la aplicación de encuestas y entrevistas efectuadas a los empleados y funcionarios del Tribunal Supremo Electoral que se han involucrado en el Proyecto de Observación Electoral. Es importante mencionar que el orden de presentación de los resultados obtenidos en esta investigación se encuentra ligados a las variables y los objetivos del estudio y reflejan la necesidad con que cuenta el Tribunal Supremo Electoral de Honduras de un manual de procedimientos, que estandarice las acciones y actividades que se realizan.

#### 4.2 VARIABLE DEPENDIENTE: CARENCIA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL.

Referente al grado de aceptación de un manual de procedimientos, el 64% de los encuestados ven como favorable la implementación de un manual de procedimientos, un 27% de los encuestados no dio respuesta y el otro 09% expresó no estar de acuerdo.

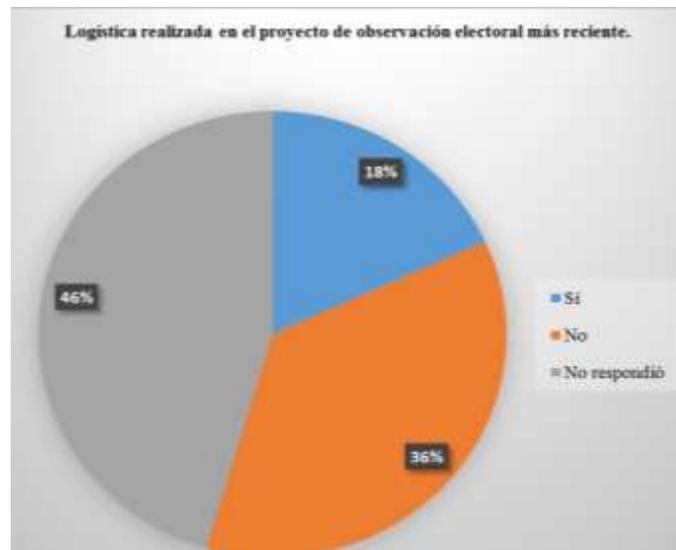


**Figura 4.** Grado de aceptación de un manual de procedimientos para el proyecto de observación.

Los resultados obtenidos con relación a la aceptación de un manual de procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral, dan a conocer que la mayoría de personas encuestadas y entrevistadas (64%), estarían dispuestas a utilizar dicho manual, ya que según ellos esto les facilitaría el adecuado desarrollo de sus actividades y procesos, les ahorraría tiempo en la ejecución de sus funciones y los convertiría en empleados más eficientes.

Lo antes descrito refleja la alta necesidad con que cuenta el Tribunal Supremo Electoral de Honduras de un Manual de Procedimientos para el proyecto de observación electoral que asegure el cumplimiento exitoso de las actividades, alcance la estandarización de las mismas y facilite la ejecución de procesos a las personas que se involucran en dicho proyecto.

Con relación a la logística realizada en el más reciente proyecto de observación electoral, los encuestados en un 46% no dieron respuesta sobre que calificación le asignarían a la logística, un 36% dio a conocer que no le pareció de lo más adecuada y el 18% restante expresó que sí le pareció buena.



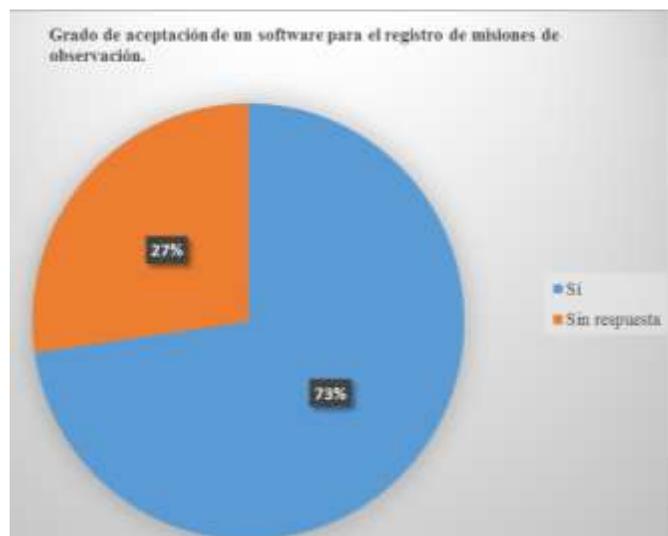
**Figura 5.** Logística realizada en el proyecto de observación electoral más reciente.

Que un considerable porcentaje de los encuestados no haya brindado respuesta con respecto a la calificación que asignarían al último proceso electoral realizado por el TSE y que otros hayan mencionado que este proceso no le pareció de lo más adecuado, nos muestra claramente que

dentro de la institución se requiere de un manual de procedimientos específico para el Proyecto de Observación Electoral, que detalle paso a paso las actividades que se deben realizar con respecto a la acreditación de misiones de observación, selección, contratación y capacitación de personal y seguimiento a las oportunidades de mejora. Donde todas las personas involucradas en el proyecto conozcan el contenido de dicho documento y puedan ponerlo en práctica.

#### 4.3 VARIABLE INDEPENDIENTE: PROCESO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL NO ESTANDARIZADO.

Con relación a la creación de un software que sirva de apoyo para la implementación del manual de procedimientos del proyecto de observación electoral y disminuya la generación de desorden en dicho proyecto del TSE, un 73% de los encuestados dio a conocer que sí estaría dispuesto a utilizarlo ya que este le facilitaría la realización de sus actividades, mientras que el 27% restante no dio respuesta con respecto a la interrogante.



**Figura 6.** Grado de aceptación de un software para el registro de misiones de observación.

La mayoría de los encuestados manifestaron que estarían dispuestos a utilizar un software que ayude a la implementación del manual de procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral, ya que según ellos, si se quiere estandarizar las acciones de los procesos electorales, se debe hacer uso de herramientas tecnológicas que faciliten el trabajo y aumenten la eficiencia, transparencia y confiabilidad de las actividades y proyectos que se ejecutan en la institución.

#### 4.4 VARIABLE INDEPENDIENTE: DEMANDA DE MAYOR TRANSPARENCIA EN EL PROYECTO.

Con respecto al tiempo de anticipación para el envío de invitaciones a las misiones de observación internacional como parte de un orden para el proyecto de observación electoral los resultados obtenidos fueron los siguientes:

**Tabla 3. Tiempo de anticipación para envío de invitación a las misiones de observación internacional.**

Periodo de tiempo	Frecuencia de respuestas	%
2 meses	5	45.4545
1 mes	2	18.1818
2 semanas	1	9.0909
1 semana	0	0.0000
No respuesta	3	27.2727
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

El 45.45% de los encuestados manifestó que dos meses de anticipación son adecuados para enviar las invitaciones y no tener dificultades, un 27.27% no dio respuesta al respecto, un 18.18% aseveró que un mes es un tiempo prudencial y 09.09% expresó que dos semanas les parece un periodo conveniente para poder agendar la actividad. Con base en los resultados del presente estudio, se puede decir que para tener una mejora significativa en el proyecto de observación electoral y aportar mayor transparencia a dicho proyecto, es de suma urgencia que se mejore el tiempo de anticipación con que se envían las invitaciones a las misiones de observación internacional. Ya que el tiempo óptimo para enviar dichas invitaciones, según los encuestados es de 02 meses de anticipación y este periodo de tiempo, les da oportunidad a los observadores internacionales de prepararse.

#### 4.5 VARIABLE INDEPENDIENTE: BAJO NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES POR PARTE DEL PERSONAL DEL PROYECTO.

Con base en la gestión realizada en el proyecto de observación electoral más reciente, los resultados obtenidos fueron:

**Tabla 4. Calificación de la gestión realizada en el más reciente proyecto de observación electoral (2013).**

<b>Calificación Obtenida</b>	<b>Frecuencia de Respuestas</b>	<b>%</b>
Excelente	1	9.0909
Muy bueno	1	9.0909
Bueno	2	18.1818
Por mejorar	4	36.3636
No respondió	3	27.2727
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

El 36.36% del total de encuestados expresó que la gestión se puede mejorar, un 27.27% no dio respuesta con respecto a la interrogante, un 18.18% considera que la logística del proyecto estuvo buena, otro 09.09% considera que la misma fue muy buena y el 09.09% restante consideró que está fue excelente.

Los resultados obtenidos afirman que es del conocimiento de los funcionarios del Tribunal Supremo Electoral de Honduras, que las actividades que se realizan relacionadas al proyecto de observación electoral se deben mejorar, esto con miras de optimizar los recursos económicos, financieros y humanos con que dispone la institución y de esta manera brindar un aporte para lograr una disminución de costos en todo lo concerniente con el proyecto.

Con respecto a la formulación realizada para el proyecto de observación electoral de los últimos tres proyectos ejecutados los encuestados respondieron de la siguiente manera:

**Tabla 5. Calificación de la formulación realizada para el proyecto de Observación Electoral en los últimos tres proyectos electorales realizados por el TSE.**

<b>Calificación Asignada</b>	<b>Frecuencia de Respuesta</b>	<b>%</b>
Muy bueno	2	18.1818
Bueno	1	9.0909
Por mejorar	5	45.4545
No respondió	3	27.2727
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

El 45.45% del personal encuestado considera que la formulación se debe mejorar, un 27.27% del total de encuestados no dio respuesta a la interrogante, un 18.18% considera que la formulación de los últimos tres proyectos electorales ha sido muy buena, así también un 09.09% considera que la formulación ha sido buena.

Los resultados obtenidos sobre la calificación de la formulación realizada para el proyecto de Observación Electoral en los últimos tres proyectos electorales, muestran que es fundamental poder mejorar lo relacionado con esta etapa. Esto en términos generales indica la necesidad del Tribunal Supremo Electoral de Honduras por un manual de procedimientos específico para el Proyecto de Observación Electoral que sea de fácil implementación y pueda aportar mayor eficiencia y transparencia a las actividades que se desarrollan.

Con relación a las recomendaciones brindadas por los encuestados sobre los aspectos a mejorar en el proyecto de observación electoral

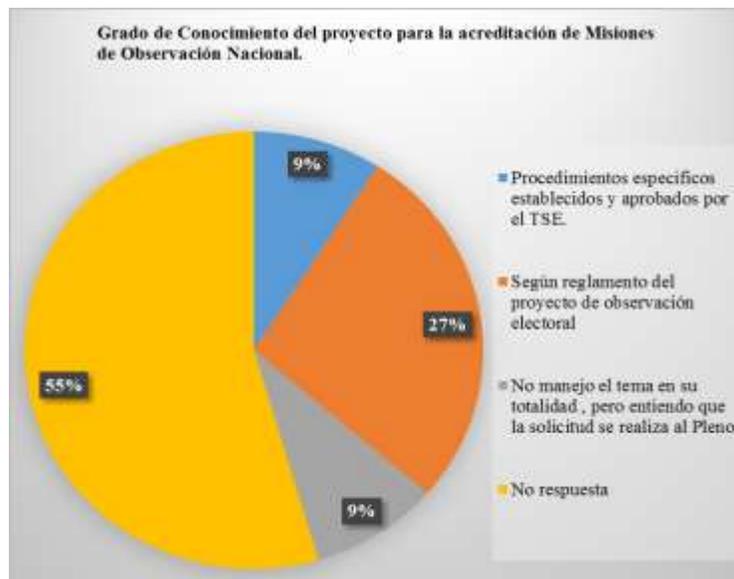
**Tabla 6. Recomendaciones de mejora al proyecto de observación electoral.**

Aspectos a mejorar	Frecuencia de respuesta	%
Elegir personal con experiencia en el tema (dentro de la institución) para que lidere las actividades.	1	9.0909
Agendar pasó a paso los procedimientos y tareas a seguir, para optimizar el éxito del proyecto.	1	9.0909
Elabora un Plan operativo y dar cumplimiento. Así mismo se requiere el diseño y elaboración de un manual de Guía técnico.	1	9.0909
Que todo el personal que se contrate para el proyecto se realice en los tiempos establecidos con el perfil y la capacitación requerida.	1	9.0909
Elaboración de manuales de procedimientos.	1	9.0909
No respuesta	6	54.5455
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100.00</b>

El 54.54% no dio respuesta con respecto al tema, un 9.09% considera que la elaboración de manuales de procedimientos vendría a mejorar proyecto, otro 09.09% recomienda que se contrate personal y se capacite con tiempos y perfil requerido, otro 9.09% sugiere se elabore un plan operativo anual con una guía técnica y el 09.09% restante considera que elegir personal con experiencia mejoraría significativamente dicho proyecto. Es importante mencionar que los encuestados manifestaron que es de suma urgencia que se implemente un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral, ya que para lograr mayor transparencia en los proyectos electoral, se debe hacer uso de las herramientas técnicas de apoyo.

#### 4.6 OBJETIVO 1: EXAMINAR LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN EN EL PROYECTO DE ACREDITACIÓN DE LAS MISIONES DE OBSERVACIÓN.

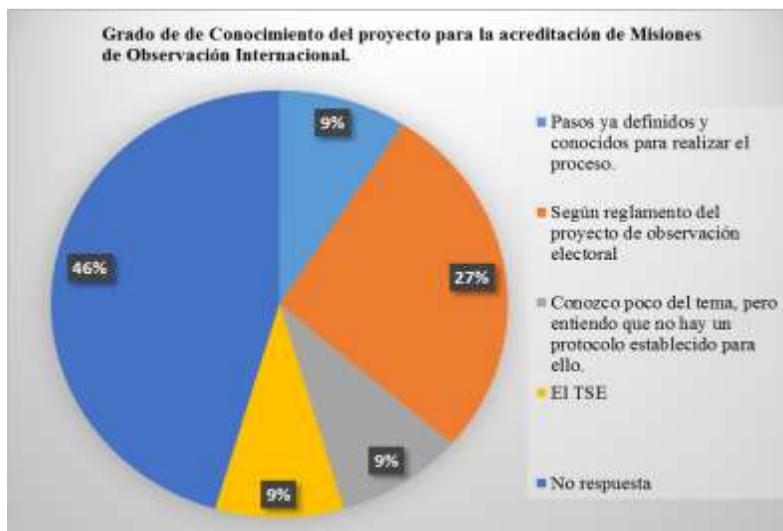
Con relación al grado de conocimiento del proceso para la acreditación de Misiones de Observación Nacional, el 55% de encuestados no dan respuesta con respecto a si conocen o no el proceso, un 27% afirma que este se realiza conforme el reglamento del proyecto de observación electoral, otro 09% menciona que este se lleva a cabo conforme procedimientos establecidos y aprobados por el TSE y el 09% restante dan a conocer que no manejan el tema.



**Figura 7.** Grado de Conocimiento del proceso para la acreditación de Misiones de Observación Nacional.

Los datos antes descritos reflejan la importancia de estructurar un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral que especifique con detalle las actividades que se deben realizar a nivel interno del TSE para la acreditación de las misiones de observación nacional. Es importante mencionar que un considerable número de encuestados, no dieron respuesta a la interrogante, debido a que aunque están han estado involucrados en el proyecto de observación electoral, no conocen con detalle los pasos a seguir para la acreditación de misiones de observación nacional.

Con relación al grado de conocimiento del proceso para la Acreditación de Misiones de Observación Internacional:



**Figura 8.** Grado de de Conocimiento del proceso para la acreditación de Misiones de Observación Internacional.

El 46% de los encuestados no dieron respuesta con respecto a si conocen o no el proceso, un 27% afirmó que este proyecto se realiza conforme el reglamento del proyecto de observación, el 09% enunció que existen pasos ya definidos para realizar el proceso, otro 09% manifestó que conoce poco del tema y el 09% restante aseveró que es el Tribunal Supremo Electoral el encargado de realizar las gestiones para este tema.

Los resultados obtenidos referentes al grado de conocimiento que tienen los encuestados sobre el proceso de acreditación de misiones de observación internacional, muestran que es de vital importancia la elaboración e implementación de un manual de procedimientos específico para el proyecto de observación electoral que especifique de forma sencilla y comprensible las actividades y pasos que se deben desarrollar en el Tribunal Supremo Electoral, para efectuar una correcta acreditación de las misiones de observación internacional que participan en el proyecto.

#### **4.7 OBJETIVO 2: IDENTIFICAR LAS DEBILIDADES QUE SE PRESENTAN DENTRO DEL PROYECTO DE ACREDITACIÓN DE LAS MISIONES DE OBSERVACIÓN.**

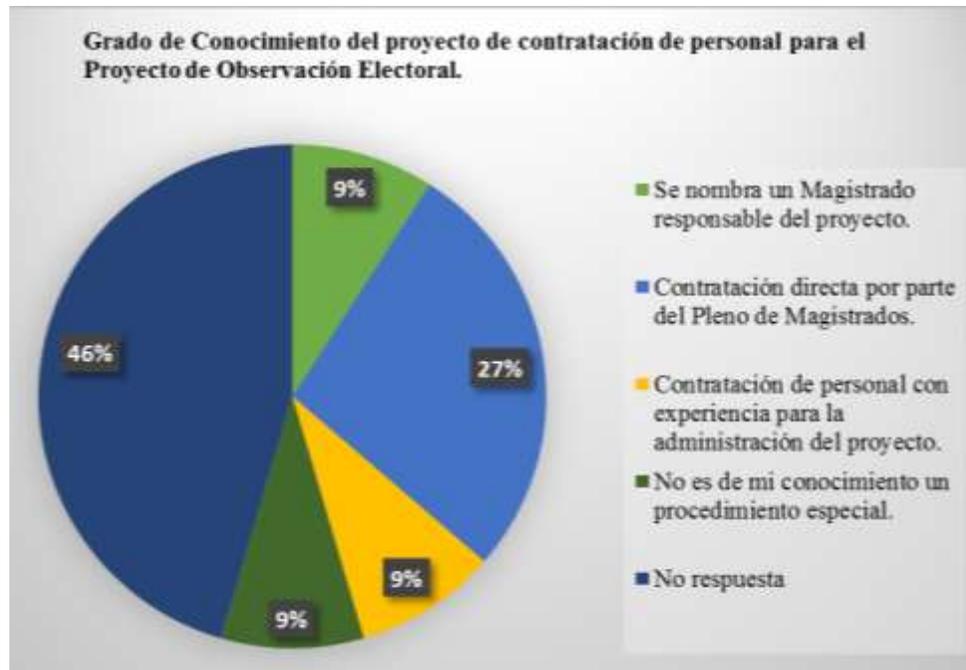
Con respecto al objetivo dos del presente estudio, es importante mencionar que para identificar las debilidades con que cuenta el proyecto de acreditación de las misiones de observación, se llevó a cabo una revisión analítica de los informes generados por las misiones de observación donde se encontró que las limitantes más frecuentes son:

- a) El personal asignado para dar asistencia a los miembros de las misiones debe estar más capacitado en cuanto al tema de proyectos electorales y transparencia.
- b) Los tiempos para publicar materiales informativos sobre el proyecto electoral y de observación deben estar apegados al calendario electoral establecido por el TSE.
- c) El personal encargado del sistema de ingreso de datos debe tener alto conocimiento sobre tecnología.
- d) Las oportunidades de mejora generadas por las misiones de observación deben ser socializadas con la mayor cantidad de actores involucrados en el proyecto de observación electoral y no ser guardadas.
- e) El acceso que tienen las misiones de observación a los eventos electorales del país previo a las elecciones, en muchos casos son restrictivos, por lo que en ciertos casos se dificulta a ciertos miembros de las misiones poder participar.

#### **4.8 OBJETIVO 3: DEFINIR LOS PASOS A SEGUIR EN EL PROYECTO DE SELECCIÓN, CONTRATACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL REQUERIDO PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL**

Referente al proceso para la contratación de personal para el Proyecto de Observación Electoral del TSE, los resultados obtenidos fueron: Un 46% de los encuestados no respondieron si conocen o no el proceso, el 27% manifestó que la contratación es realizada de forma directa por el Pleno de Magistrados, un 09% respondió que para ello se nombra un magistrado responsable del proceso, otro 09% expresó que se realiza contratación de personal con experiencia para el manejo

del proyecto y el 09% restante enunció que no es de su conocimiento que exista un procedimiento especial con respecto al tema.

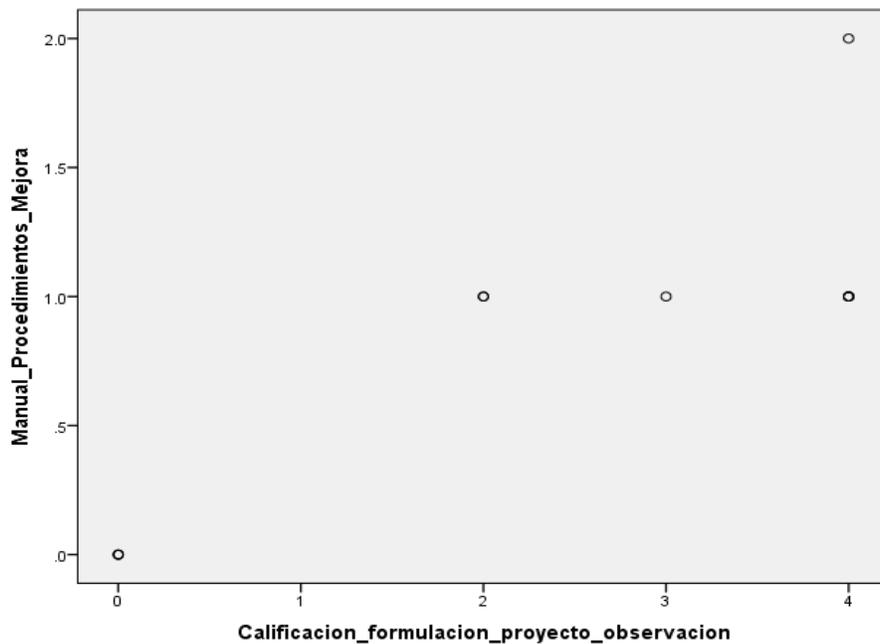


**Figura 9.** Grado de Conocimiento del proyecto de contratación de personal para el Proyecto de Observación Electoral del TSE.

Los resultados obtenidos en el presente estudio sobre el grado de conocimiento de los encuestados sobre el proceso de selección, contratación y capacitación del personal requerido en el proyecto de observación electoral, muestran de forma clara que es de suma urgencia la implementación de un manual de procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral que ayude a la estandarización de acciones y facilite la realización de dicho proceso, esto con base en los constantes cambios que se registran en las instituciones, en busca de la mejora continua de las actividades que realizan.

#### 4.9 OBJETIVO 4: DISEÑAR UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS MEDIANTE UNA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DETALLADA PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL

El análisis de correlación realizado a través del Coeficiente de Pearson da como resultado que las variables independiente y dependiente de esta investigación tienen una correlación positiva de 0.816, la cual es significativa en el nivel 0.01.



**Figura 10.** Correlación de variables por medio del Coeficiente de Pearson. .

El objetivo cuatro del estudio comprende el diseño de un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral, este será abordado a través del capítulo de aplicabilidad ya que aquí se darán a conocer los elementos esenciales que se deben realizar para el proyecto, conforme la estructura definida para los administradores de proyectos.

## 4.10 MODELO DE NEGOCIO

El presente estudio trabaja bajo el modelo de negocio: Canvas, debido a que este permite crear de forma fácil diversos planteamientos relacionados con la empresa, los proyectos que se manejan y el entorno en que se encuentra, no solo incluye el ámbito económico y financiero, sino que también el social, ambiental, industrial, etc. “Canvas es una herramienta que permite visualizar de manera global todos los aspectos que configuran la empresa y el modelo de negocio, y realizar modificaciones en cualquier momento a medida q se va avanzando en el análisis”(Lizárraga, B. & Albertini, C., 2014, p. 7).

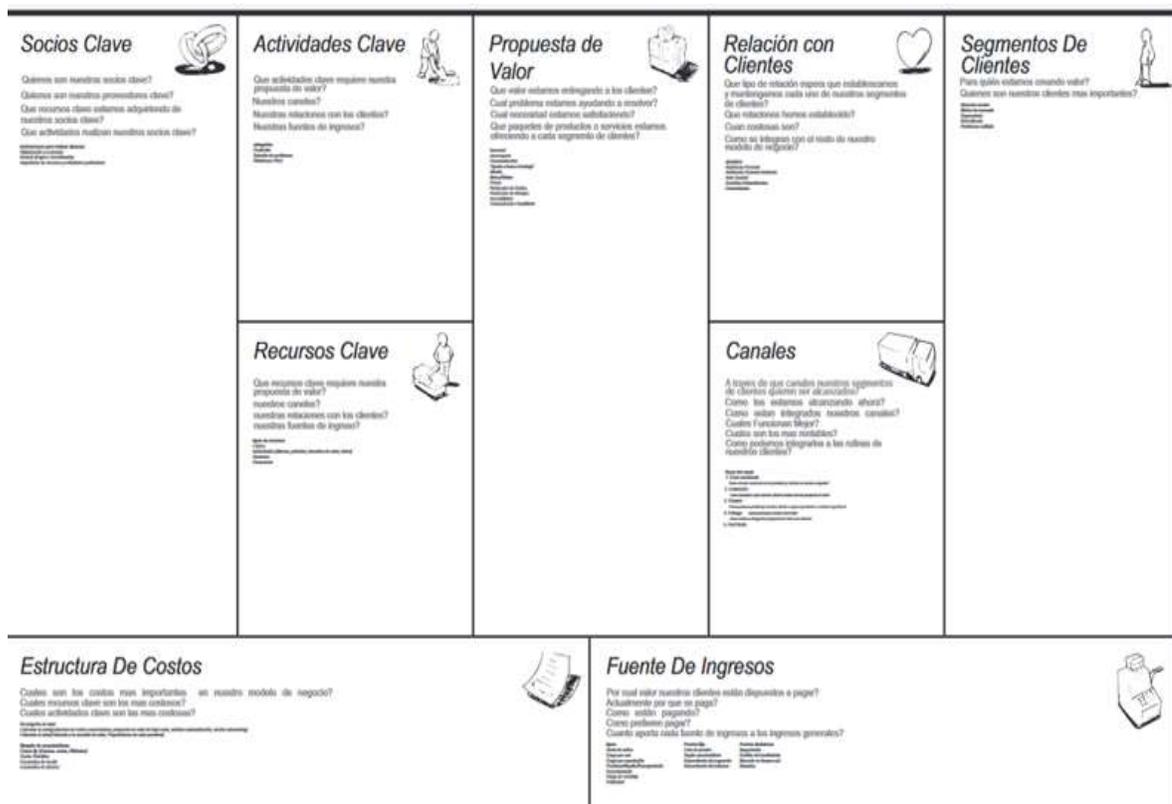


Figura 11. Lienzo Modelo de Negocios Canvas. Fuente: (Restrepo, J., s.f., p. 1)

#### **4.10.1. MODELO DE NEGOCIOS CANVAS**

Este modelo de negocio se encuentra estructurado por 09 elementos esenciales mejor conocidos como bloques, los que interactúan en forma continua, dependen unos de otros y cubren cuatro áreas fundamentales en las empresas y negocios de hoy en día, los cuales son: clientes, infraestructura, oferta y viabilidad económica. Los nueve bloques en mención son:

- 1) Propuesta de Valor
- 2) Recursos clave
- 3) Actividades clave
- 4) Socios clave
- 5) Estructura de costos
- 6) Fuentes de ingresos
- 7) Segmento de clientes
- 8) Canales de distribución
- 9) Relación con Clientes

En la presente investigación de un Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral en el Tribunal Supremo Electoral, los elementos se adecuan de la siguiente manera:

**Tabla 7.** Modelo Canvas para el proyecto: “Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral en el TSE”.

<p>Los principales socios estratégicos del Tribunal Supremo Electoral son los diputados del Congreso Nacional, ya que son ellos los que aprueban los cambios que se realizan en dicha institución.</p> <p>La Organización de Estados Americanos es otro buen aliado ya que son ellos los que intervienen en los proyectos de observación electoral a nivel mundial.</p>	<p>Análisis de los factores que inciden en la contratación de personal para el proyecto de observación electoral. Analisis de las actividades que se realizan para acreditar misiones nacionales e internacionales.</p> <hr/> <p>Los recursos clave para la realización de este proyecto son: Aprobación por parte del pleno de magistrados, Colaboración por parte de los directores y jefes de departamento, asignación de un responsable por parte del TSE para la supervisión y cumplimiento del mismo.</p>	<p>El proyecto que se plantea es la implementación de un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral que brinde mayor transparencia a este proyecto y a la vez aporte a la institución mayor eficiencia en la coordinación de las actividades y tareas relacionadas al tema.</p>	<p>Por ser un proyecto que cuenta con la aprobación del Pleno de magistrados (máxima autoridad del TSE), actualmente se tiene una excelente relación con los clientes, donde ellos han expresado la urgente necesidad de documentar y estandarizar los proyectos que realizan en cuanto a observación electoral se refiere.</p> <hr/> <p>Los canales de comunicación dentro del Tribunal Supremo Electoral se manejan por departamento y a través del área de recursos humanos, por lo cual para la implementación de este proyecto se solicitará el apoyo de estas áreas, para que de esta manera la información llegue a la mayor cantidad de actores involucrados en el proyecto de observación.</p>	<p>Los principales clientes de este proyecto son los empleados, autoridades y funcionarios en general del Tribunal Supremo Electoral de Honduras, ya que son ellos que principales beneficiarios del mismo.</p>
<p>La estandarización de actividades del proyecto de observación por medio de un manual de procedimientos busca reducir costos en el Tribunal Supremo Electoral y para no alterar dichos costos, este proyecto se realizará con personal que ya labora allí y tiene conocimiento del tema y a la vez se hará uso de los de materiales y equipo que ellos poseen.</p>			<p>Con la Implementación de un Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación se optimizarán los recursos logísticos y económicos y con que cuenta en la institución a la vez que se reducirán costos por contratación de personal ya que se estandarizarán los proyectos y se harán más eficiente las actividades.</p>	

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

Basado en la investigación, el análisis ejecutado y los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas, realizadas a directivos y personal del Tribunal Supremo Electoral que ha tenido involucramiento en el Proyecto de Observación electoral, se concluye lo siguiente:

- 1) Es de alta relevancia contar con el apoyo del pleno de magistrados del Tribunal Supremo Electoral (máxima autoridad de la institución), para lograr una adecuada implementación del Manual de Procedimientos del Proyecto de Observación Electoral.
- 2) Con base en los resultados obtenidos en el estudio, se concluye que es viable implementar un manual de procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral en el Tribunal Supremo Electoral de Honduras.
- 3) Las principales debilidades encontradas en este estudio, sobre el proceso de acreditación de misiones de observación son: personal que requiere de mayor capacitación en temas electorales, disponibilidad de herramientas técnicas y sistemas tecnológicos y mayor socialización de las oportunidades de mejora brindadas por las misiones de observación electoral, así como el cumplimiento en los tiempos de publicación de los materiales informativos y de transparencia del proceso.
- 4) Con la definición de un procedimiento específico para la selección y contratación de personal para el proyecto de observación electoral (estandarización), se facilitará la adquisición del personal requerido en dicho proyecto, lo que mejorará la transparencia del mismo.

- 5) La implementación de un manual de procedimientos específico para el proyecto de observación electoral del TSE, tendrá un costo aproximado de L. 671,810.00, la que deberá ser analizada y aprobada por el pleno de magistrados, conforme las condiciones y prioridades presupuestarias de esta institución.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

1. Se debe mantener informado al pleno de magistrados sobre los resultados obtenidos en la presente investigación, así como los cambios que se proponen para el Proyecto de Observación Electoral.
2. Se debe aprovechar al máximo el grado de aceptación encontrado por medio del presente estudio del manual de procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral, en el Tribunal Supremo Electoral, así como el interés que reflejan los participantes por utilizar las herramientas técnicas y tecnológicas.
3. Es fundamental poner en práctica las observaciones y oportunidades de mejora que efectúan las misiones de observación, ya que las mismas buscan mejorar la ejecución de los proyectos y/o actividades, que se haga un uso eficiente de los recursos con que cuenta la institución y se disminuyan las debilidades con que cuenta el proyecto.
4. Una herramienta de estandarización de acciones, específica para el proyecto de observación electoral es muy importante, por esta razón la misma debe estar actualizada y contener información relevante que sirva de guía para las personas que se involucran en dicho proyecto.
5. Debido al limitado presupuesto con que cuenta el Tribunal Supremo Electoral, se sugiere que para cubrir los costos de la implementación del proyecto, se firmen convenios o se establezcan alianzas estratégicas, con otras instituciones electorales que puedan brindar los recursos económicos que se requieren.

## **CAPÍTULO VI.      APLICABILIDAD**

En este capítulo se presenta una serie de elementos y procesos ordenados y sistemáticos para el proyecto de observación electoral, el cual se fundamenta en los resultados obtenidos en la investigación realizada y en los antecedentes del Tribunal Supremo Electoral en lo que se refiere a las necesidades encontradas en los temas de: acreditación de misiones de observación nacional e internacional, selección, contratación y capacitación de personal y seguimiento a las oportunidades de mejora del proyecto que son brindadas por las misiones de observación participantes.

La propuesta presentada es la Implementación de un Manual de Procedimientos para el proyecto de observación electoral en el Tribunal Supremo Electoral de Honduras, esto con la finalidad de mejorar y optimizar los recursos y el tiempo que se requiere para el desarrollo de este proyecto y a la vez se genere mayor transparencia y confiabilidad en los procesos que realiza la institución por medio de una mejor coordinación de las actividades y tareas logísticas relacionadas al tema.

La propuesta del manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral se encuentra estructurada de la siguiente manera: acta de constitución del proyecto, seguido por el plan de gestión, análisis general sobre la propuesta, descripción de esta, síntesis del proyecto de observación electoral, principales responsables, beneficiarios identificados del proyecto, elementos clave de la propuesta, presupuesto para la implementación de este, gestión de los riesgos y plan de respuesta a estos, finalizando con un cronograma de ejecución de actividades.

## 6.1 ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Hecha por	Revisada Por	Aprobada Por	Fecha	Motivo
1	Keila Pavón	Bladimir Bastida	Wendy Chávez	25-5-16	Versión Original

### PROJECT CHARTER

NOMBRE DEL PROYECTO		SIGLAS DEL PROYECTO
Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral del Tribunal Supremo Electoral.		MAPROPOE
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO: ¿Que, quién, cómo, cuándo y dónde?		
<p>El proyecto “Manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral del Tribunal Supremo Electoral de Honduras, busca crear las condiciones adecuadas de logística y desarrollo de procesos en cuanto a observación electoral se refiere, esto por medio de la estandarización de acciones que faciliten el cumplimiento de las actividades y así se logre mayor transparencia y una óptima participación de las misiones de observación nacional e internacional en los procesos que ejecuta el TSE.</p>		
DEFINICIÓN DEL PRODUCTO DEL PROYECTO: <i>Descripción del producto, servicios o capacidad a generar</i>		
<p>El proyecto consistirá en realizar lo siguiente:</p> <p>Un manual de procedimientos específico para el proyecto de observación electoral con secuencia lógica y cronológica de las distintas actividades que se realizan referente al tema, que sirva como medio de consulta y además comunique de forma oportuna los cambios y avances que se realizan, es lo que pretende realizar con este proyecto.</p>		
DEFINICIÓN DE REQUISITOS DEL PROYECTO: <i>Definición de requerimientos funcionales, no funcionales, calidad, etc., del proyecto</i>		
El Sponsor:	Cumplir con los requisitos de calidad y tiempo programados	
El Cliente	<p>a). Entregar el manual de procedimientos específico para el Proyecto de Observación Electoral en tiempo y forma b). Desarrollar el proyecto en el tiempo establecido para su ejecución c). Respetar el presupuesto asignado para el proyecto d) Cumplir con los estándares de calidad definidos para el proyecto.</p>	

**OBJETIVOS DEL PROYECTO: *Metas hacia las cuales se debe de dirigir el trabajo del proyecto en términos de la triple restricción.***

<i>CONCEPTO</i>	<i>OBJETIVOS</i>	<i>CRITERIO DE ÉXITO</i>
<b>1. Alcance</b>	Documentar los pasos a seguir en el proyecto de observación electoral para facilitar la acreditación de las misiones de observación nacionales e internacionales participantes en el proceso.	Entregar la propuesta de manual de procedimientos específico para el Proyecto de Observación Electoral en tiempo y forma.
<b>2. Tiempo</b>	Ejecutar el proyecto Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral en los 08 meses establecidos para la ejecución del mismo.	Desarrollar el proyecto en el tiempo establecido para su ejecución.
<b>3. Costo</b>	Desarrollar el Proyecto Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral respetando el monto de asignado por el patrocinador para el proyecto.	Respetar el presupuesto asignado de forma inicial para el proyecto.

**FINALIDAD DEL PROYECTO: *Fin último, propósito general, u objetivos de nivel superior por el cual se ejecutará el proyecto, enlaces con programas, portafolios, o estrategias de la organización***

Con la elaboración de un Manual de Procedimientos específico para el Proyecto de Observación Electoral del Tribunal Supremo Electoral se busca que la institución cuente con un documento estandarizado que facilite y agilice el proceso de acreditación de las misiones observación nacionales e internacionales, así como la contratación del personal involucrado en el proceso, logrando así mayor transparencia y confiabilidad en los procesos.

**JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO: *Motivos, razones o argumentos que justifican la ejecución del proyecto.***

En el año 2014 el Tribunal Supremo Electoral inició un proceso de fortalecimiento institucional en los proyectos de organización electoral, iniciando, donde se identificó la carencia de herramientas metodológicas en cada uno de estos procesos. En el proyecto de observación electoral no se cuenta con un manual de procedimientos que contenga la descripción de puestos de trabajo ni las funciones específicas del personal que allí labora. Es por ello que surge la necesidad de elaborar un Manual de Procedimientos que ayude a la estandarización de las actividades que se realizan en dicho proceso, logre incrementar la confiabilidad y la transparencia del mismo y a la vez cuente con la participación y aprobación de las autoridades de la institución.

DESIGNACIÓN DEL PROJECT MANAGER		NIVELES DE AUTORIDAD
Nombre:	Bladimir Bastida	Exigir el cumplimiento de todos los entregables con los parámetros de calidad definidos en el Manual de Elaboración de Trabajos de Tesis 2015 de UNITEC.
Reporta a:	Keila Pavón	

CRONOGRAMA DE HITOS DEL PROYECTO	
HITO O EVENTO SIGNIFICATIVO	FECHA PROGRAMADA
Planteamiento del problema	31/1/16
Marco Teórico	15/3/2016
Metodología de Investigación	26/3/2016
Presentación de Anteproyecto de Tesis I	2/4/2016
Resultados y Análisis	14/5/2016
Conclusiones y Recomendaciones	21/5/2016
Aplicabilidad del estudio (propuesta de solución).	11/6/2016
Bibliografía del estudio	18/6/2016
Presentación de Trabajo de Tesis II	25/6/2016
ORGANIZACIONES O GRUPOS ORGANIZACIONALES QUE INTERVIENEN EN EL PROYECTO	
ORGANIZACIÓN O GRUPO	ROL QUE DESEMPEÑA
Keila Pavón	Estructuración del proyecto y Redacción de contenido del contenido del mismo.
Bladimir Bastida	Levantamiento de información, interpretación y análisis de la misma.
Fanny Amador	Asesor Temático
Wendy Chávez	Asesora Metodológica
Personal del Tribunal Supremo Electoral	Aplicación de encuestas de estudio.
PRINCIPALES AMENAZAS DEL PROYECTO ( <i>Riesgos negativos</i> )	
Una población exigente de transparencia en los procesos.	
Bajo presupuesto para el desarrollo del proyecto en óptimas condiciones.	
Inseguridad en el país que pueda generar que las misiones de observación no se hagan presente en el proceso 2017.	
Presión de los partidos políticos por procesos modernos que faciliten las actividades del proyecto.	
Bajo apoyo de las autoridades gubernamentales para los proyectos que realiza el Tribunal Supremo Electoral.	

<b>PRINCIPALES OPORTUNIDADES DEL PROYECTO (<i>Riesgos positivos</i>)</b>	
Proceso Electoral con más misiones acreditadas.	
Aumento de la población comprometida con la democracia a nivel de participación en observación.	
<b>PRESUPUESTO PRELIMINAR DEL PROYECTO</b>	
L. 700,000.00	Setecientos Mil Lempiras.

## 6.2 PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO

Versión	Hecha por	Revisada Por	Aprobada Por	Fecha	Motivo
1	Keila Pavón	Bladimir Bastida	Wendy Chávez	01 junio de 2016	Versión Original

<b>PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO</b>	
<b>NOMBRE DEL PROYECTO</b>	<b>SIGLAS DEL PROYECTO</b>
Manual de procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral del Tribunal Supremo Electoral de Honduras.	MAPROPOE

### **ENFOQUE DE TRABAJO**

El proyecto ha sido planificado del tal manera que los responsables conocen y comprenden de forma clara los objetivos del mismo y las responsabilidades específicas que tienen en cuanto a los entregables que se deben realizar. 1. El trabajo a efectuar se encuentra estructurado a través de una serie de pasos desglosados de la siguiente manera: Al inicio del proyecto el equipo define el alcance, presupuestos y tiempo de duración del proyecto. 2. Se definen los principales documentos requeridos para la gestión del proyecto de forma conjunta con los responsables del proyecto. 3. Se distribuyen responsabilidades y se presentan las fechas de presentación de los entregables bajo su cargo. 4. Se realizan reuniones semanales de trabajo con los responsables para conocer los avances de este en cuanto a costo, calidad y tiempo. 5. Se revisa que los entregables hayan sido entregados a tiempo y se elabore el documento de cierre del proyecto (propuesta de solución/aplicabilidad) con los estándares de calidad acordados.

CICLO DEL PROYECTO		ENFOQUE MULTIFASE	
<i>FASE DEL PROYECTO</i>	<i>ENTREGABLES</i>	<i>CONSIDERACIONES PARA EL INICIO DE ESTA FASE</i>	<i>CONSIDERACIONES PARA EL CIERRE DE ESTAS FASES</i>
Diagnóstico de las actividades que se realizan en el proceso de acreditación de las misiones de observación electoral.	a. En esta etapa es primordial iniciar con el diagnóstico para poder identificar cuáles son los criterios que utiliza en el TSE para llevar a cabo su proyecto. b. Definir el presupuesto c. Definir el cronograma de trabajo necesario para la implementación del proyecto.	Es muy importante contar con el diagnóstico del proyecto ya que de esta manera la estimación del tiempo y los costos requeridos para la adecuada ejecución del mismo será más fácil.	Es necesario definir claramente los pasos que se deben seguir para realizar el proceso de acreditación de las misiones de observación internacionales y nacionales, así como socializar el mismo con los actores involucrados.
Análisis de los factores que inciden en el proceso de acreditación de las misiones de observación electoral.	a. Informe con análisis realizado sobre los principales factores que inciden en la observación electoral, b. Revisión y documentación de las principales oportunidades de mejora dadas a conocer por las misiones de observación electoral en sus informes anteriores.	Debe realizarse una revisión detallada de los informes generados por las misiones de observación electoral para obtener la información requerida.	Los principales factores que afectan el proceso de acreditación de las misiones de observación electoral se encuentran ligados a tiempos de ejecución de actividades, logística y rotación de personal.
Evaluación de los factores que inciden en la contratación de personal para el proyecto de observación electoral.	a. Revisión de documentación relacionada al tema para identificar, clasificar y evaluar los factores de mayor relevancia que inciden en la contratación de personal para el proyecto.	Es relevante contar con el apoyo del área de recursos humanos del TSE, para conocer la forma en que se ha realizado la contratación de personal en épocas anteriores.	Al finalizar el proyecto se espera contar con un proceso de selección y contratación de personal organizado y basado en: Capacidad, Igualdad, No discriminación, Publicidad y Confidencialidad.
Manual de Procedimientos propuesto para el proyecto de observación electoral.	Presentación de documento de tesis con manual de procedimientos finalizado.	Presentación de documento final de tesis.	Concluida la elaboración del manual de procedimientos se puede efectuar el cierre del proyecto.

**PROCESOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS**

<b>PROCESOS</b>	<b>NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>INPUTS</b>	<b>MODO DE TRABAJO</b>	<b>OUTPUTS</b>	<b>HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS</b>
Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto.	Una sola vez, al inicio del proyecto.		Por medio de investigación realizada con relación al tema.	Acta de Constitución del Proyecto.	Metodología de Proyectos de Dharma Consulting.
Desarrollar el Enunciado del Alcance del Proyecto (preliminar).	Una sola vez, al inicio del proyecto.	Acta de Constitución del Proyecto. Enunciado de trabajo del proyecto.	Reuniones entre el director y la subdirectora del proyecto.	Enunciado del Alcance del Proyecto.	Metodología de Gestión de Proyectos de Dharma Consulting.
Desarrollar Plan de Gestión del Proyecto.	Al inicio del proyecto, pudiéndose actualizar en su desarrollo.	Enunciado del Alcance del Proyecto Preliminar.	Reuniones entre los responsables del proyecto.	Plan de Gestión del Proyecto.	Metodología de Gestión de Proyectos de Dharma Consulting.
Dirigir y Gestionar la ejecución del proyecto.		Plan de Gestión del Proyecto. Acciones correctivas aprobadas. Solicitudes de Cambio aprobadas.	Reuniones de información de avances del estado del proyecto.	Productos entregables. Solicitudes de Cambio implementadas.	Metodología de Gestión de Proyectos de Dharma.
Supervisar y Controlar el Trabajo del Proyecto.	Durante todo el desarrollo del proyecto.	Plan de Gestión del Proyecto. Información sobre el rendimiento del trabajo.	Reuniones semanales y quincenales para revisar avances del proyecto.		Metodología de Gestión de Proyectos de Dharma. Técnica de Valor Ganado.
Informar el Rendimiento.	A partir de la ejecución del proyecto.	Información sobre el rendimiento del trabajo. Plan de Gestión del Proyecto. Solicitudes de Cambio aprobadas.	Informes de avances conforme las fechas establecidas y los entregables a realizar.		Herramientas de presentación de información. Reuniones de revisión del estado del proyecto.

**PROCESOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS**

<b>PROCESOS</b>	<b>NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>INPUTS</b>	<b>MODO DE TRABAJO</b>	<b>OUTPUTS</b>	<b>HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS</b>
Gestión del tiempo (Cronograma del proyecto).	Al inicio del proyecto, realizando actualizaciones conforme el desarrollo del mismo.	- Enunciado del Alcance del Proyecto. - Plan de Gestión del Proyecto.	Reunión del equipo del proyecto. Estimación de duración de actividades.	Cronograma del Proyecto. Plan de Gestión del Proyecto Calendario del Proyecto.	Red del cronograma de Gestión de Proyectos.
Gestión de Costos	Al inicio del proyecto, realizando ajustes de forma periódica.	- Enunciado del Alcance del Proyecto. - EDT - Diccionario EDT. - Plan de Gestión de Costos.	Reunión del equipo del proyecto. Estimación de costos de las actividades.	- Línea Base de Coste. Plan de Gestión de Costos.	Costos del Proyecto.
Planificación de las Comunicaciones	Al inicio del proyecto, realizando actualizaciones conforme el desarrollo del mismo.	- Factores ambientales de la empresa. - Enunciado del Alcance del Proyecto.	Reuniones formales e informales con el equipo. Distribución de acuerdos.	- Plan de Gestión de las comunicaciones.	Análisis de requisitos de comunicaciones. Tecnología de las comunicaciones.
Gestión de Riesgos.	Al inicio del proyecto, integrando información de otros riesgos que surjan durante el proyecto.	Factores ambientales de la empresa. Enunciado del alcance del proyecto. Plan de Gestión del Proyecto.	Identificar riesgos. Planificar plan de respuesta a riesgos.	Plan de Gestión de Riesgos.	Reuniones de planificación y análisis.

## INTERESADOS DEL PROYECTO

N#	NOMBRE	CARGO	CLASIFICACIÓN	EXPECTATIVAS
1	Pleno de Magistrados	Máxima autoridad de la institución	Interno	Que se mejoren los procesos técnicos y logísticos en el Proyecto de Observación Electoral.
2	Personal del Proyecto de Observación Electoral.	Involucrados directos	Interno	Mayor eficiencia en las actividades y procesos que se realizan en el proyecto.
3	Personal del TSE	Involucrados directos	Interno	Realzar la imagen del institucional del TSE para dar más confiabilidad a la población, sobre los procesos electorales que se realizan.
4	Misiones de Observación Internacional.	Participantes en el proyecto.	Externos	Que el proceso de acreditación y acompañamiento se realice de forma estructurada y eficaz.
5	Misiones de Observación Nacional.	Participantes en el proyecto.	Externos	Que se cumpla a cabalidad los tiempos y responsabilidades referentes a la acreditación por parte del personal responsable.
6	Organizaciones participantes en procesos electorales.	Beneficiarios indirectos.	Externos	Mayor transparencia de los proyectos electorales que ejecuta el TSE.
7	Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC).	Beneficiarios indirectos.	Externos	Brindar un panorama claro sobre la importancia de un manual de procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral.
8	Sociedad civil	Beneficiarios	Externos	Que el Tribunal Supremo Electoral realice procesos electorales más eficientes, confiables y transparentes.
9	Investigadores	Beneficiarios	Externos	Culminar la presente investigación y que este cumpla con los lineamientos establecidos por UNITEC y el pleno de magistrados del Tribunal Supremo Electoral.

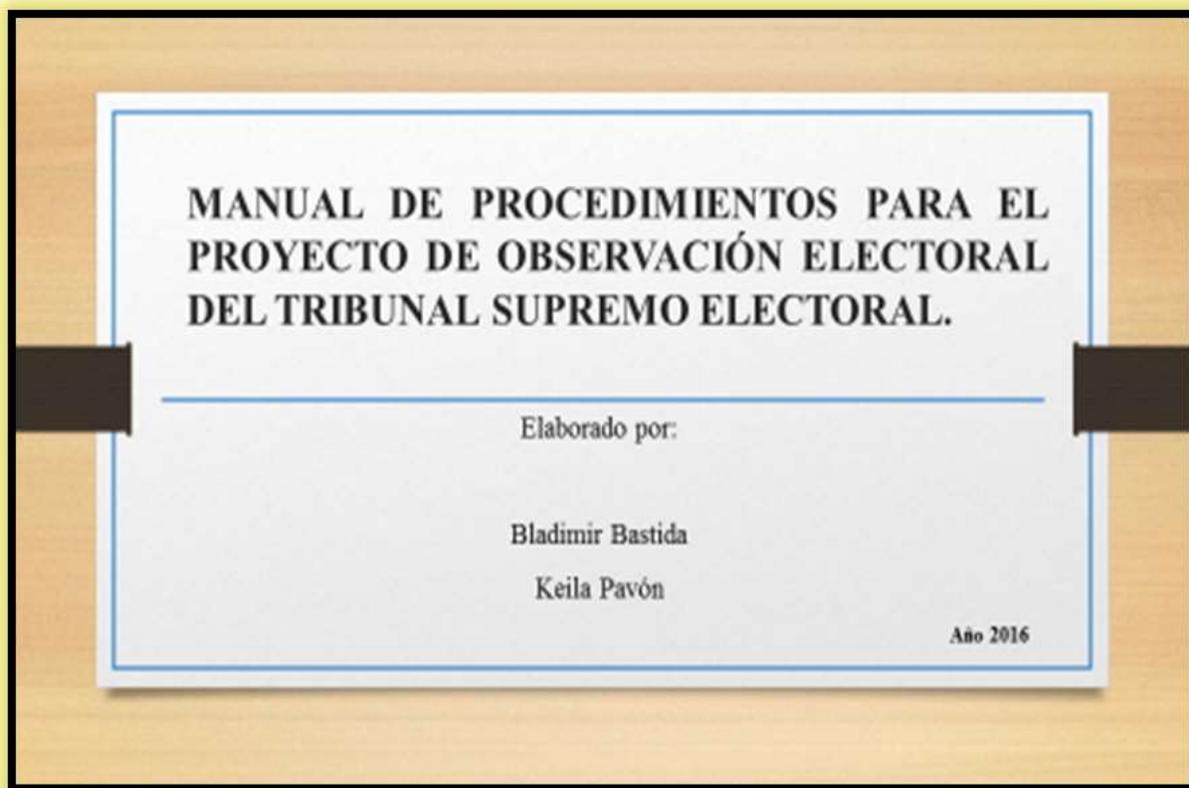
## GESTIÓN DE LOS INTERESADOS DEL PROYECTO

Comunicación con los interesados del proyecto			¿Quién?	¿Dice qué?	¿Por qué canal?		¿A quién?
N#	Contenido	Requisitos de Comunicación	Responsable	Objetivo	Medio	Frecuencia	Audiencia / Receptores
1	Selección de personal que ha estado involucrado en el Proyecto de Observación Electoral del TSE.	Interna, Formal, oral y escrita.	Pleno de Magistrados	Definir el listado de participantes en este estudio.	Reunión	Única	Investigadores que realizan el presente estudio (tesistas).
2	Presentación del proyecto "Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral en el TSE" y explicación de los objetivos.	Interna, Formal, oral y escrita.	Pleno de Magistrados	Dar a conocer el proyecto que se desarrolla y los beneficios que traerá a la institución.	Reunión, Correo electrónico, Boletines informativos.	Única	Empleados del Tribunal Supremo Electoral y personal involucrado en el Proyecto de Observación Electoral.
3	Coordinación y continuidad de las actividades del proyecto.	Interna y Externa, Formal, oral y escrita.	Pleno de Magistrados Director del proyecto	Abordar dudas e interrogantes referentes al desarrollo del proyecto.	Reuniones Memorándum	Semanal, Quincenal, Mensual.	Empleados del TSE y personal externo involucrado en el Proyecto de Observación Electoral.
4	Negociación y comunicación con los interesados del proyecto.	Externa e Interna, Formal, Oral y escrita	Director del proyecto (magistrado asignado).	Explicar las limitantes del proyecto y los cambios que se proponen para el Proyecto de Observación Electoral y verificar el cumplimiento de las expectativas de los interesados.	Reuniones Conversación Llamadas telefónicas, Correo electrónico.	Quincenales y mensuales	Personal del TSE y actores externos que han brindado oportunidades de mejora al proyecto (observadores, investigadores, proveedores).

## GESTIÓN DE LOS INTERESADOS DEL PROYECTO

Comunicación con los interesados del proyecto			¿Quién?	¿Dice qué?	¿Por qué canal?		¿A quién?
N#	Contenido	Requisitos de la Comunicación	Responsable	Objetivo	Medio	Frecuencia	Audiencia / Receptores
5	Presentación de avances realizados en el proyecto.	Externa, Formal, Oral	Director del proyecto e investigadores.	Informar al personal y autoridades del TSE, los avances realizados en el proyecto.	Reuniones de socialización. Correo electrónico. Memorándum.	Quincenal	Empleados del Tribunal Supremo Electoral y personal interno y externo involucrado en el Proyecto de Observación Electoral.
6	Seguimiento a las oportunidades de mejora del proyecto junto con los interesados.	Interna y Externa, Formal e Informal, oral y escrita.	Pleno de Magistrados, Director del proyecto, observadores nacionales e internacionales.	Informar sobre las oportunidades de mejora que se pueden realizar en la ejecución de las actividades del proyecto.	Reuniones Conversación Llamadas telefónicas, Correo electrónico.	Diaria, Semanal, Quincenal, Mensual	Empleados del TSE y personal interno y externo involucrado en el Proyecto de Observación Electoral, observadores electorales.
7	Cierre del proyecto	Interna y Externa, Formal e Informal, oral y escrita.	Pleno de Magistrados, Director del proyecto, observadores nacionales e internacionales.	Dar a conocer los logros alcanzados por el proyecto y los nuevos procesos de mejora a trabajar en la institución.	Evento de cierre del proyecto	Única	Pleno de Magistrados, personal interno y externo involucrado en el Proyecto de Observación Electoral, observadores electorales, sociedad civil en general.

### 6.3 PROPUESTA



**TEGUCIGALPA, HONDURAS.**

**JULIO, 2016**

### **6.3.1. INTRODUCCIÓN**

Hoy en día es de mucha importancia que las instituciones electorales cuenten con documentos oficiales para la realización de sus procesos y/o actividades. Esto fundamenta en que la estandarización y unificación de procedimientos es una de las mejores prácticas que existe para reducir costos en un proyecto ya que de esta manera se disminuye la duplicidad de tareas y se optimizan los recursos con que se cuentan.

Contar con una herramienta metodológica que sirva de base para el personal administrativo directivo y operativo represente un gran aporte, ya que al momento de ejecutar los procedimientos asignados no se tiene que improvisar, si no que los mismos ya se encuentran definidos en un documento oficial aprobado por el pleno de magistrado de Tribunal Supremo Electoral (TSE) quien es la máxima autoridad de la institución. Un manual de procedimientos además de servir como medio de consulta también se usa para comunicar de forma oficial los cambios que puedan surgir en las rutinas de trabajo que se generen con el progreso de las instituciones.

Actualmente y debido a los procesos de mejoramiento interno que realiza el TSE en sus proyectos, se hace necesario contar con un instrumento que ayude a dinamizar y estandarizar las actividades que se ejecutan en el proyecto de observación electoral, por medio de la estructuración de tareas claras para los participantes. Es por esta razón y basada en la necesidad encontrada en la presente investigación que surge la propuesta de un manual de procedimientos específico para el proyecto de observación electoral, donde se detallan los procedimientos a realizar para documentar las acciones referentes a: acreditación de misiones de observación internacionales y nacionales, contratación y capacitación de personal para el proyecto y seguimiento a las oportunidades de mejora brindadas por las misiones participantes en el proceso.

### **6.3.2. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

Implementar un manual de procedimientos pertinente para el proyecto de observación electoral que sirva como herramienta clave para el desarrollo de los procesos directivos, administrativos y técnicos del Tribunal Supremo Electoral es la principal finalidad de esta propuesta.

El Tribunal Supremo Electoral es la máxima autoridad en cuanto a procesos y proyectos electorales se refiere y es a esta institución que corresponde el manejo, integración, organización y funcionamiento, la cual está regulado por la Constitución de la Republica, La Ley Electoral y de las Organizaciones Políticas de Honduras. Es por ello que a través de este estudio realizado se identificó que la implementación de un manual de procedimientos específico para el proyecto de observación electoral será un instrumento de gran valor para la institución.

Por medio de esta propuesta se expondrán los principales elementos a trabajar con relación a la acreditación de misiones de observación, selección y contratación de personal y seguimiento a las oportunidades de mejora, obtenidas como resultado del proceso de investigación realizado. Con esto se espera brindar un panorama general de las actividades que se pueden realizar para dar mayor eficiencia, eficacia y transparencia al proyecto de observación electoral del Tribunal Supremo Electoral.

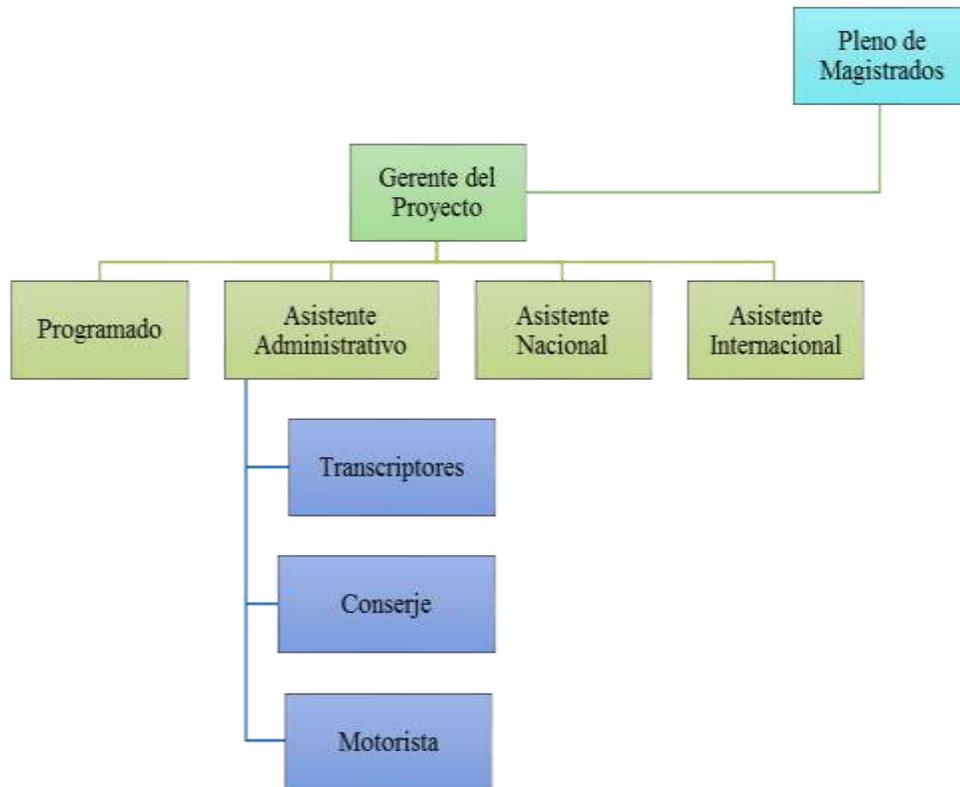
### **6.3.3. PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL**

Para implementar el proyecto: “Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral en el Tribunal Supremo Electoral de Honduras se requiere del acompañamiento y compromiso del pleno de magistrados y de los directores de áreas técnicas y administrativas de la institución, ya que para la realización específica de las actividades propuestas se requiere de recurso humano con elevado nivel compromiso y dedicación al tema.

El Tribunal Supremo Electoral deberá propiciar los espacios para que las personas involucradas en la ejecución del proyecto cuenten con el tiempo, los recursos y las facilidades para que puedan

alcanzar los objetivos planteados. Seguidamente se presenta un esquema (propuesta) de los puestos de trabajo que pueden apoyar en el proyecto de observación electoral.

## ORGANIGRAMA DEL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL



**Figura 12.** Organigrama propuesto para el proyecto de observación electoral. .

El proyecto de Observación Electoral tendrá como mando superior al Pleno de Magistrados del Tribunal Supremo Electoral seguido por el Coordinador del Proyecto, las asistentes; el asistente nacional, asistente internacional y asistente administrativo, un Programador entre otros descritos a continuación. Es importante señalar que para reducir costos y minimizar la rotación de personal dentro del proyecto de observación electoral, se sugiere que personal permanente del TSE que cumple con los perfiles sea considerado para cubrir los puestos de trabajo requeridos en el proyecto. Las funciones propuestas para el personal involucrado en el proyecto de observación electoral son:

- **Pleno de Magistrados:** Planificar, organizar, dirigir, controlar y proyectar en coordinación con sus dependencias la realización y ejecución de los planes, programas y proyectos del TSE. Son encargados también de la formulación de políticas, programas e interpretación de resultados, control y supervisión de las actividades, de presupuesto, gastos operativos y procesos electorales del TSE.
- **Coordinador Proyecto:** Planificar, organizar, dirigir, controlar y proyectar en coordinación con su equipo de trabajo la realización y ejecución de los planes y programas del proyecto de Observación Electoral.
- **Asistente Nacional:** Asistir al Coordinador del proyecto en asuntos económicos, financieros, técnicos y electorales relacionados con los Observadores Nacionales, así como representarlo en los asuntos que el estime conveniente.
- **Asistente Internacional:** Asistir al Coordinador del proyecto asuntos económicos, financieros, técnicos y electorales relacionados con los Observadores Internacionales, así como representarlo en los asuntos que el estime conveniente.
- **Asistente Administrativo:** Encargado de coordinar y llevar a cabo todos los asuntos económicos, financieros y administrativos derivados del Proyecto de Observación. Secretarías: Realizar labores secretariales del proyecto relacionadas con la gestión de agendas, manejo de correspondencia, archivo, atención de público y misiones especiales.
- **Diseñador Gráfico:** Evaluar, editar y crear contenido gráfico, para solventar las necesidades de información del proyecto.
- **Motoristas:** Conducir los vehículos de tipo liviano o pesado para transportar personal, equipos y/o materiales dentro y fuera de su sede de trabajo.
- **Conserje / Receptor de Documentos:** Realizar labores de oficina relacionadas al manejo de correspondencia, archivo, atención de público y misiones especiales.
- **Equipo Edecanes / Guías Turísticas:** Encargadas de protocolo y atención a observadores electorales en los diversos eventos y actividades a realizar por el TSE.

**Tabla 8.** Definición de responsables por actividad en el proyecto de observación electoral.

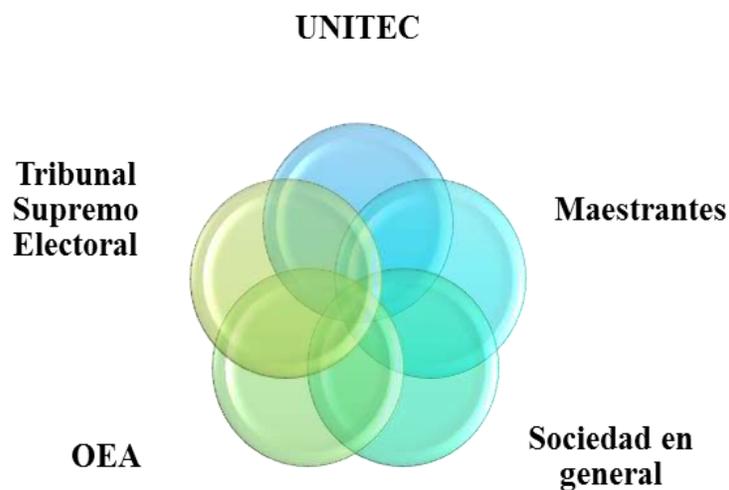
<b>NO .</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DOCUMENTO DE TRABAJO</b>
1	Institución/Organización	Presentar solicitud para observar el proceso electoral	1. Nombre completo 2. Escritura Publica
2	Pleno de magistrados	Firmar un acuerdo/o carta de entendimiento de compromisos entre el TSE y la institución el cual se notificara en su momento para su firma	Certificación del acuerdo/convenio
3	Institución/Organización	Proporcionar lista de Participantes a Observación Nacional (incluye fotografías y número de identidad) y, su ubicación en el territorio nacional (departamentos). Según forma de planificación de su organización.	1. Fotografía 2. N# de identidad 3. Nombre completo 4. Departamento donde estará ubicado.
4	Transcriptores	Elaborar las acreditaciones del listado de la institución/Organización	Acreditaciones
5	Asistente Internacional	Entrega de las credenciales del listado de cada Institución/Organización	
6	Institución/Organización	Presentar o rendir un informe, sobre el ejercicio de observación efectuado, que deberá remitirse al Proyecto de Observación Nacional, que posteriormente lo hará del conocimiento del TSE. (Informé de manera imparcial, exacta incluyendo factores positivos y negativos y lo más oportunamente posible sobre todos los eventos que se observaron en las Elecciones Generales).	Informe final del proceso.
7	Institución/Organización	Todas aquellas disposiciones contempladas en El Reglamento de Observación Nacional e Internacional y Acompañamiento Electoral para el Proceso de Elecciones Generales.	Carta de compromiso

**Nota:** Responsables por actividad y documentos base de trabajo del proyecto de observación electoral.

#### 6.3.4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

La implementación de un manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral tendrá una serie de beneficiarios, entre los que más destacan:

- ❖ **Tribunal Supremo Electoral:** Al contar con manual de procedimientos que cumpla con la funcionalidad esperada, se optimizarán recursos económicos y tiempo.
- ❖ **UNITEC:** Al satisfacer las expectativas se incentivará el uso de proyectos de responsabilidad y vinculación con la sociedad,
- ❖ **Maestranes:** Al Desarrollar con éxito el proyecto en tiempo y forma para cumplir los requerimientos solicitados les permitirá graduarse en la fecha establecida.
- ❖ **Organización de los Estados Americanos:** Ver consideradas y cumplidas las recomendaciones hechas a los procesos electorales en sus informes de observación.
- ❖ **Sociedad en general:** Ejecución de un proyecto de observación electoral con mayor transparencia y de forma más organizada al contar con procesos documentados.



**Figura 13.** Beneficiarios identificados en el proyecto.

## 6.4 ELEMENTOS DE LA PROPUESTA

Para que el proyecto “Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación Electoral” cumpla con sus objetivos de investigación, es importante considerar lo siguiente:

- Acreditación de las misiones de observación nacional e internacional.
- Selección y contratación del personal para el proyecto de observación electora
- Seguimiento a las oportunidades de mejora que brindan las misiones de observación.

### 6.4.1. ACREDITACIÓN DE MISIONES DE OBSERVACIÓN

Para llevar a cabo de forma adecuada el proceso de acreditación de las misiones de observación electoral que participan en el proyecto, es importante realizar una separación entre los pasos que se deben seguir con las misiones internacionales y las misiones nacionales.



**Figura 14.** Observadores internacionales. Elecciones generales Honduras.  
Fuente: (Tribunal Supremo Electoral de Honduras, 2016)

#### **6.4.1.1. MISIONES DE OBSERVACIÓN INTERNACIONAL**

Un observador internacional es una persona que no pertenece a un país y a quien se le ha encomendado vigilar un proceso electoral. Ellos son designados por su país o por alguna organización para participar en dicho proceso debido a su amplia experiencia en el tema o su elevado interés por conocer de este y el número de personas que pueden participar como observadores internacionales es determinado por el TSE ya que se debe asegurar la mayor representación regional de países miembros en el proceso. Para realizar el proceso de acreditación de las misiones de observación internacional se deben ejecutar los siguientes procedimientos:

##### Previo a las elecciones

- Preparar el listado de invitados que se quiere que formen parte del proceso con 03 meses de anticipación a los comicios. Este deberá ser elaborado por el Pleno de Magistrados ya que ellos son la máxima autoridad del Tribunal Supremo Electoral.
- Seguidamente se debe enviar la invitación oficial a los organismos que participarán en el proceso, de forma física y también por correo electrónico y/o llamada telefónica, esta actividad se debe realizar con 02 meses de anticipación y los responsables serán designados por el pleno de magistrados del TSE.
- Al recibir la invitación para participar en el proceso de observación electoral, los organismos invitados tendrán que llenar el formulario proporcionado por los coordinadores del proceso, con los datos personales de los participantes y fotografía reciente de cada uno de ellos.
- A continuación se establecerá comunicación entre el pleno de magistrados, el o los coordinadores del proyecto y los representantes de los organismos que participarán como observadores internacionales con la finalidad de definir y concretar los aspectos logísticos relacionados a su participación.

##### Durante las elecciones

- Se dará la bienvenida oficial a los observadores internacionales representantes de los países de la región.

- Se tendrá una reunión con ellos para explicar la situación real del proceso electoral en curso.
- Se informará a los representantes la zona o región del país en la cual deberá observar el proceso electoral y las condiciones específicas de dichos lugares.
- Es fundamental darles a conocer los principales números de contacto del TSE y coordinador del proyecto, para que los observadores se puedan comunicar con ellos.
- Es importante que durante todo el periodo que dure el proyecto se dé seguimiento a los observadores, por motivos de seguridad personal y de la institución.

#### Posterior a las elecciones

- Al culminar el proyecto de observación electoral es fundamental agradecer a las misiones de observación internacional por su participación y por las oportunidades de mejora brindadas en sus informes.



**Figura 15.** Misión de observación internacional. Elecciones generales Honduras  
Fuente: (Tribunal Supremo Electoral, 2013).

## PROCESO ACTUAL PARA LA ACREDITACIÓN DE MISIONES DE OBSERVACIÓN INTERNACIONAL

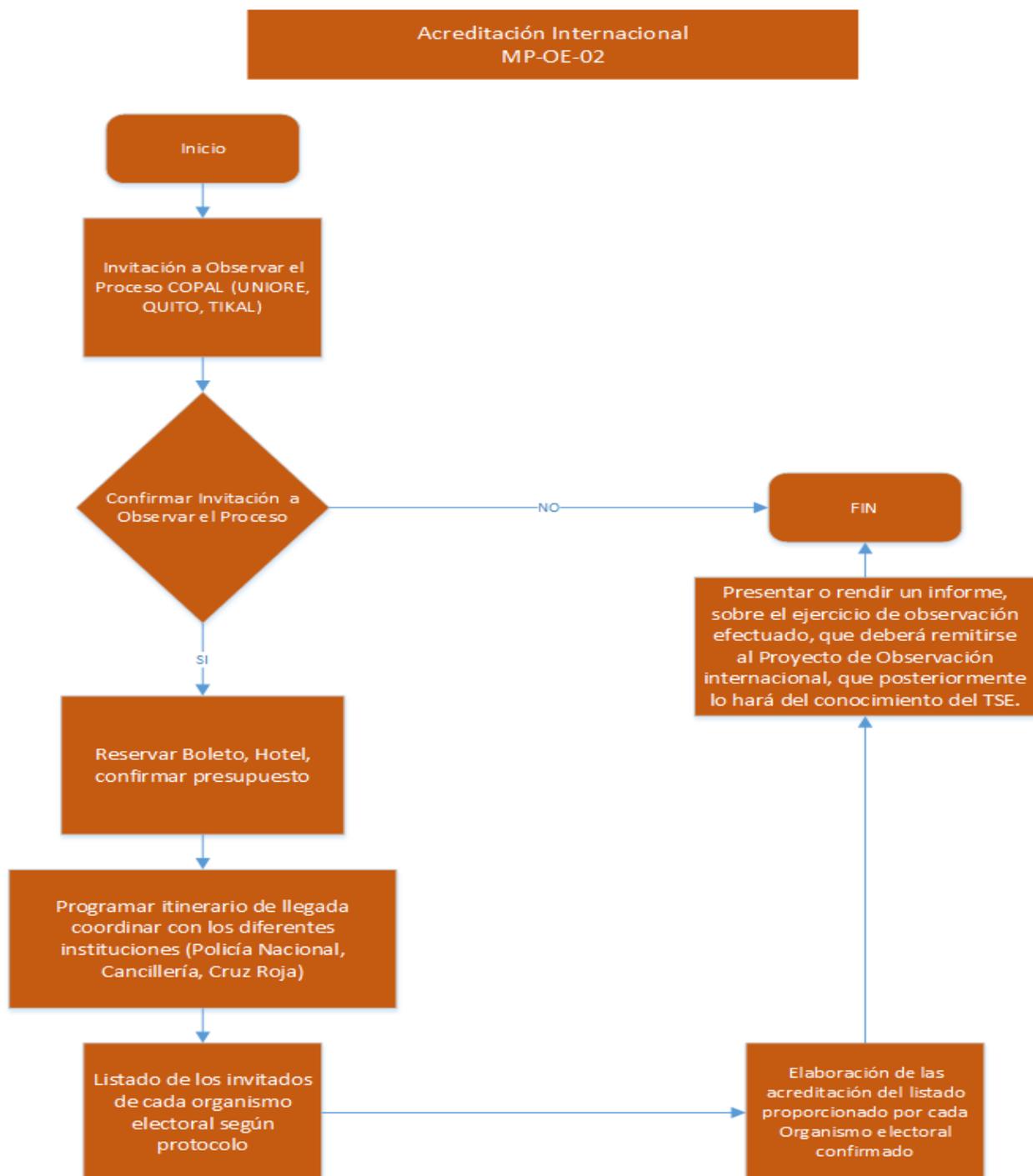
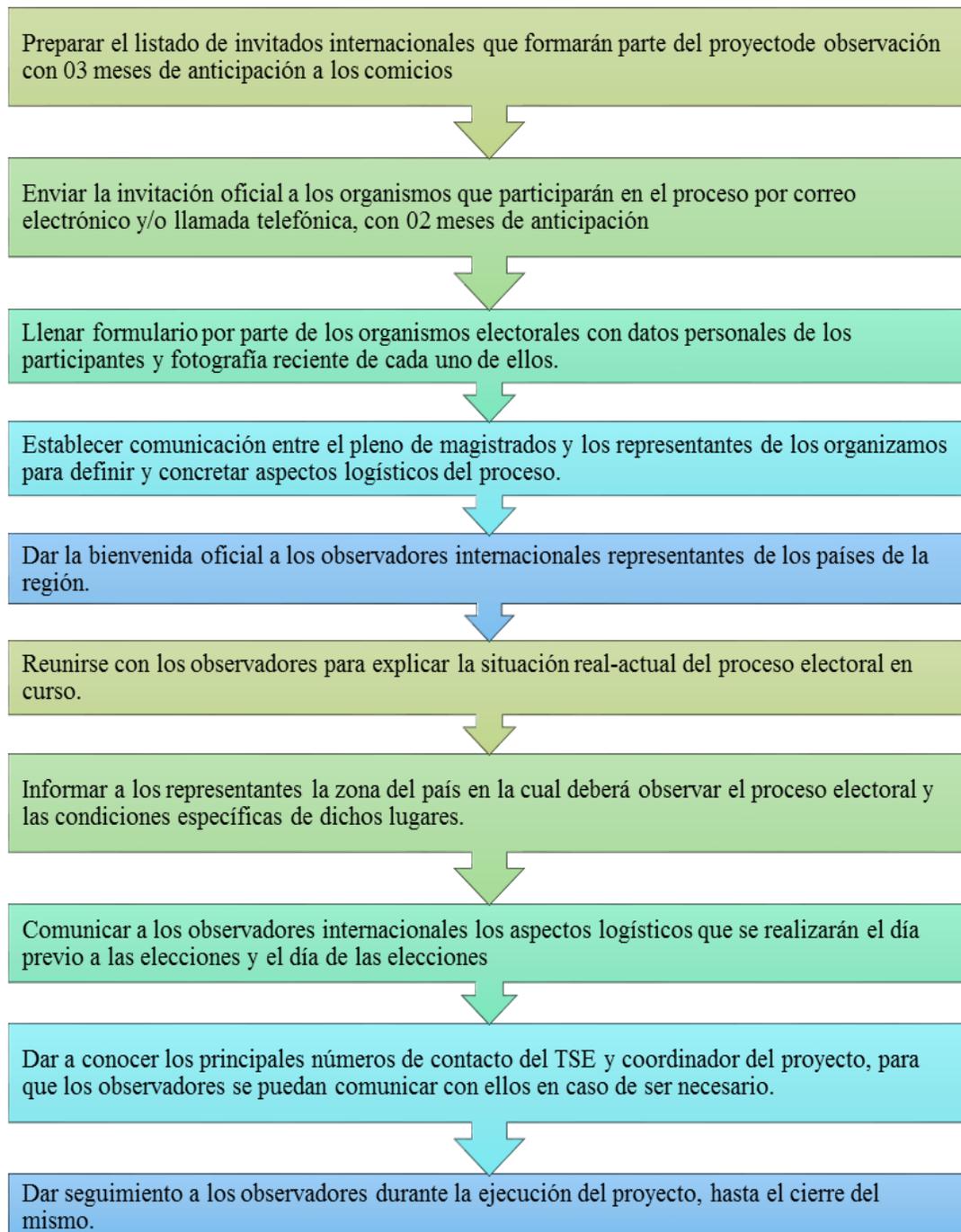


Figura 16. Proceso actual para acreditación de misiones internacionales. .

## PROCESO PROPUESTO PARA LA ACREDITACIÓN DE MISIONES DE OBSERVACIÓN INTERNACIONAL



**Figura 17.** Proceso propuesto para la acreditación de misiones de observación internacional. .

#### **6.4.1.2. MISIONES DE OBSERVACIÓN NACIONAL**

##### **Observadores nacionales**

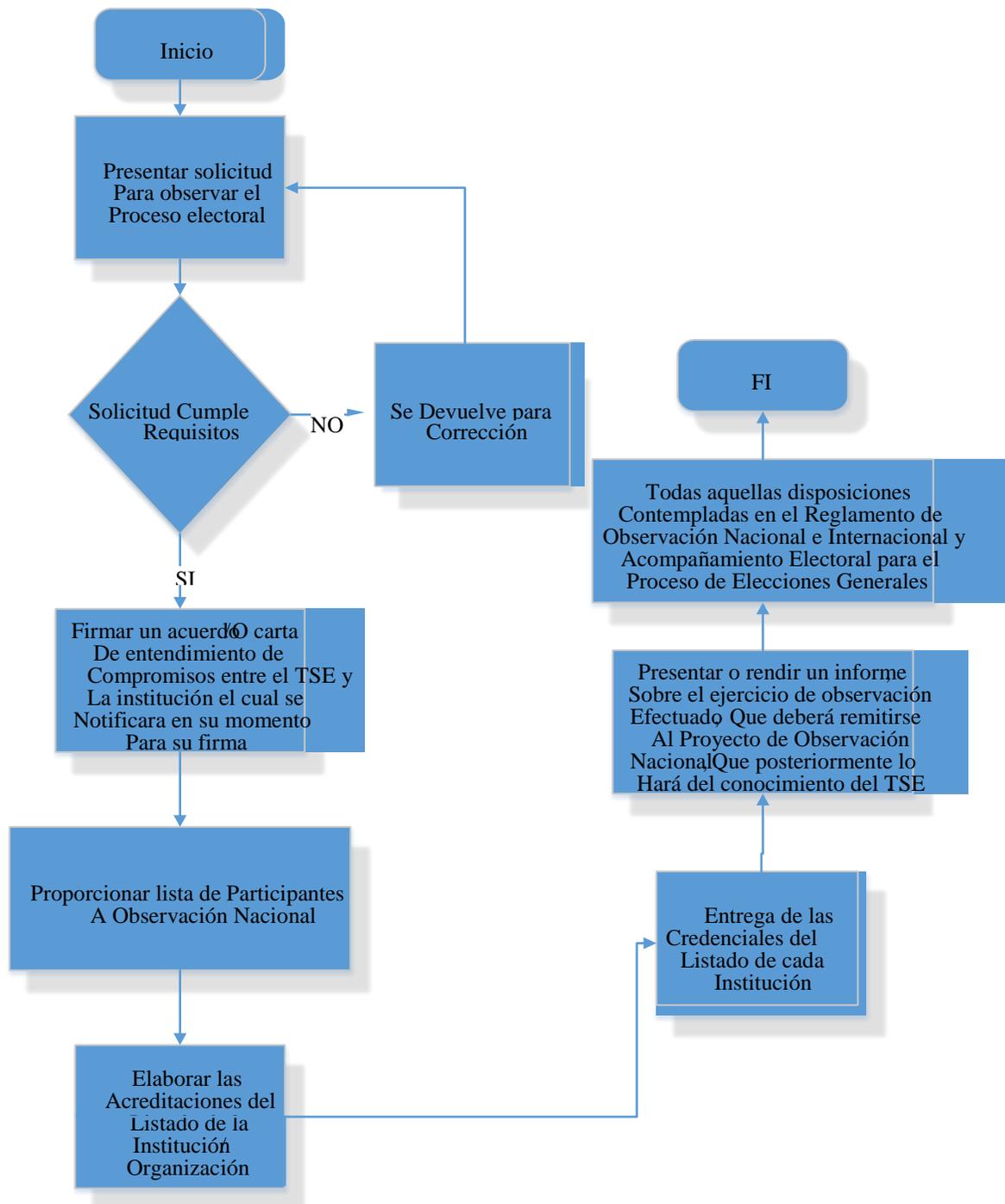
Son ciudadanos Hondureños que desean participar en el proyecto de observación electoral del Tribunal Supremo Electoral, para garantizar un proceso de elecciones con mayor transparencia y eficiencia. Para ser observador nacional es necesario cumplir con requisitos específicos, los cuales son evaluados por la institución previa a la aceptación de los candidatos. Para realizar el proceso de acreditación de las misiones de observación nacional es relevante desarrollar los siguientes pasos:

##### Previo a las elecciones:

Las personas o grupos organizacionales interesados tendrán que enviar una nota por escrito al TSE, en la cual manifiesten su interés en participar en el proceso de observación electoral a esta se deberá adjuntar el listado de los participantes con número de identidad, institución a la que pertenecen y fotografía reciente de ellos. El pleno de magistrados recibe la documentación presentada y ordena la revisión de la información presentada haciendo énfasis en que se debe verificar que los postulantes no estén vinculados con partidos políticos.

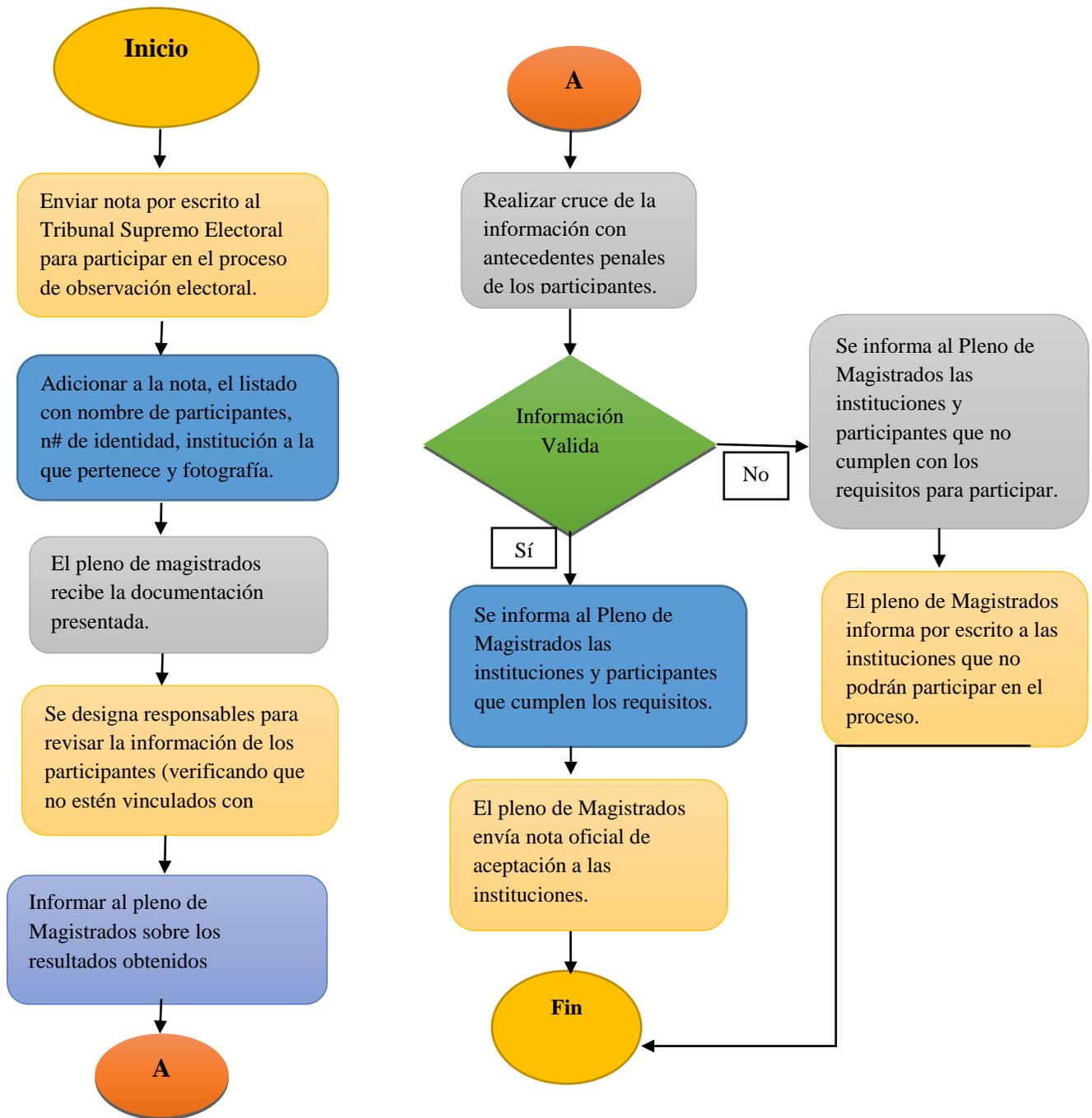
Posteriormente se debe realizar un cruce de información con los antecedentes penales que emite el poder judicial, a continuación se debe informar al pleno de Magistrados sobre los resultados obtenidos. Si la información encontrada es favorable: El pleno de Magistrados envía nota oficial de aceptación a las instituciones que pueden participar en el proceso y convoca a reunión para especificar los pasos a seguir. Si la información encontrada no es favorable: El pleno de Magistrados informa por escrito a las instituciones que no podrán participar en el proceso por no cumplir con los requisitos establecidos en el Reglamento de Observación Electoral.

## PROCESO ACTUAL PARA LA ACREDITACIÓN DE MISIONES DE OBSERVACIÓN NACIONAL



**Figura 18.** Proceso actual para la acreditación de misiones nacionales. .

**FLUJO DE PROCESO PROPUESTO PARA LA ACREDITACIÓN DE MISIONES DE OBSERVACIÓN NACIONAL.**



**Figura 19.** Proceso para la acreditación de misiones de observación nacional. .

#### 6.4.2. SELECCIÓN, CONTRATACIÓN DE PERSONAL PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL

Para la contratación de personal para el proyecto de observación electoral del Tribunal Supremo Electoral es importante que se desarrolle un proceso de selección basado en: Capacidad, Igualdad, No discriminación, Publicidad y Confidencialidad.

- ❖ Capacidad: Para comprobar que los interesados cuentan con los conocimientos y habilidades para ejecutar el trabajo,
- ❖ Igualdad: No deben existir preferencias para las contrataciones de personal, por condiciones de género, personales, económicas o de cualquier otra índole.
- ❖ Publicidad: Se debe realizar la publicación de la oportunidad (es) de trabajo del proyecto en la página web del TSE y como complemento estas se deben publicar den un diario escrito de circulación a nivel nacional por de 3 días (continuos o dispersos).
- ❖ No discriminación: No se deberá establecer ninguna condición que pueda limitar la participación de las personas interesadas en las oportunidades.
- ❖ Confidencialidad: Se debe garantizar la protección de los datos de las personas participantes, durante y después del proceso de selección del personal.

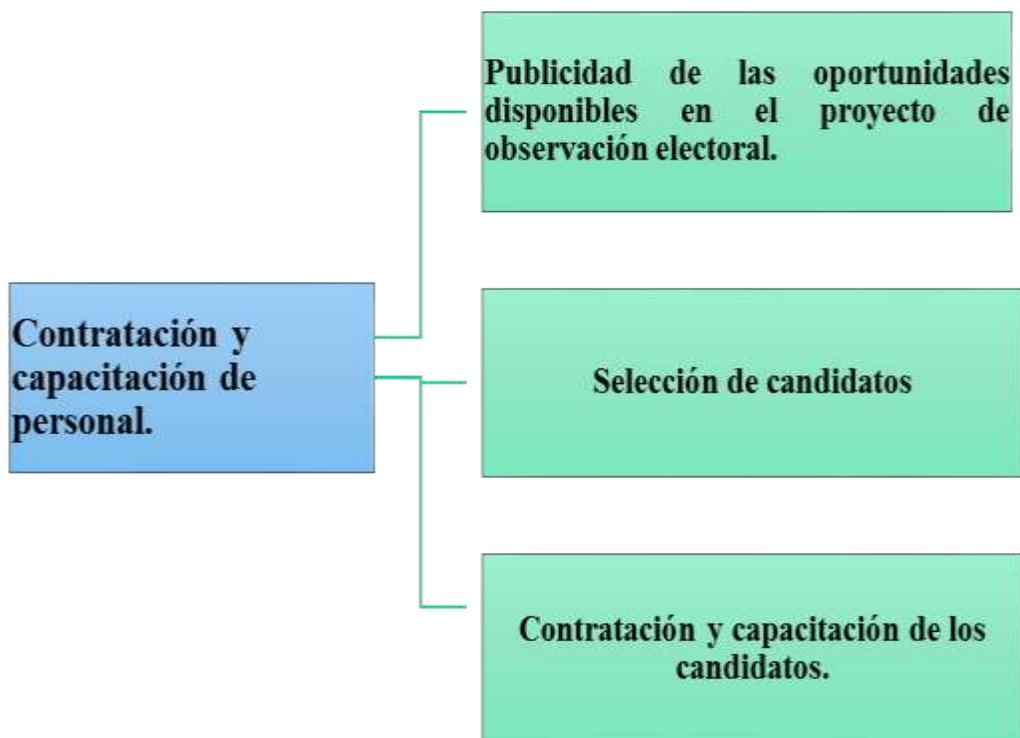


**Figura 20.** Personal contratado proyecto de Observación Electoral (Tribunal Supremo Electoral de Honduras, 2016)

#### **6.4.2.1. PROCEDIMIENTO PROPUESTO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL DEL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL DEL TSE**

- a) Publicidad de las oportunidades disponibles en el proyecto de observación electoral
- b) Procedimiento de selección de candidatos.
- c) Contratación y capacitación de los candidatos.

#### **CONTRATACIÓN DEL PERSONAL DEL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL**



**Figura 21.** Pasos para la contratación y capacitación del personal del proyecto de observación electoral. .

### ❖ **Publicidad de las oportunidades disponibles en el proyecto**

El proceso de selección de contratación inicia con la publicación de los términos de referencia de las oportunidades disponibles en la página web del Tribunal Supremo Electoral (<http://www.tse.hn/WEB>). La recepción de candidaturas será por un periodo de 10 días hábiles, en vista que la duración del trabajo es de corto tiempo y la cantidad de personas a contratar son bastantes. Con la finalidad de lograr la mayor participación de candidatos en el proceso se publicará la oferta de trabajo por 03 días consecutivos en un diario de circulación a nivel nacional.

En la publicación de los términos de referencia se debe especificar que el TSE podrá solicitar a los interesados la documentación que acredite sus méritos y que avalen que cumple con los requisitos de la convocatoria. Seguidamente se debe elaborar una lista de candidatos que cumplen con los requisitos del puesto a los cuales se les debe asignar una puntuación conforme su capacidad y méritos.

### ❖ **Selección de candidatos**

Al finalizar la recepción de las candidaturas, el Departamento de Recursos Humanos del Tribunal Supremo Electoral, realizará una preselección de candidatos que cumplan con la mayor cantidad de los requisitos del puesto de trabajo. El cumplimiento de los requisitos es la base para determinar si un candidato debe ser incluido o no en la lista de postulantes que califican a la siguiente fase del proceso, la medición de los méritos es cualitativa por ello debe basarse en el curriculum vitae.

A continuación los candidatos deberán realizar pruebas para evaluar sus conocimientos, el número de personas a evaluar no debe ser mayor a 30, si el número es mayor se deben reevaluar los curriculum vitae y acortar el grupo a este número. Los resultados satisfactorios en las pruebas junto con los méritos obtenidos en la calificación del curriculum vitae, indicarán los candidatos más idóneos para realizar la entrevista, se elaborará una lista con dichos candidatos y se les convocará.

El comité de selección de los candidatos estará integrado por: responsable o director del proyecto de observación electoral, un representante de recursos humanos y un representante del área

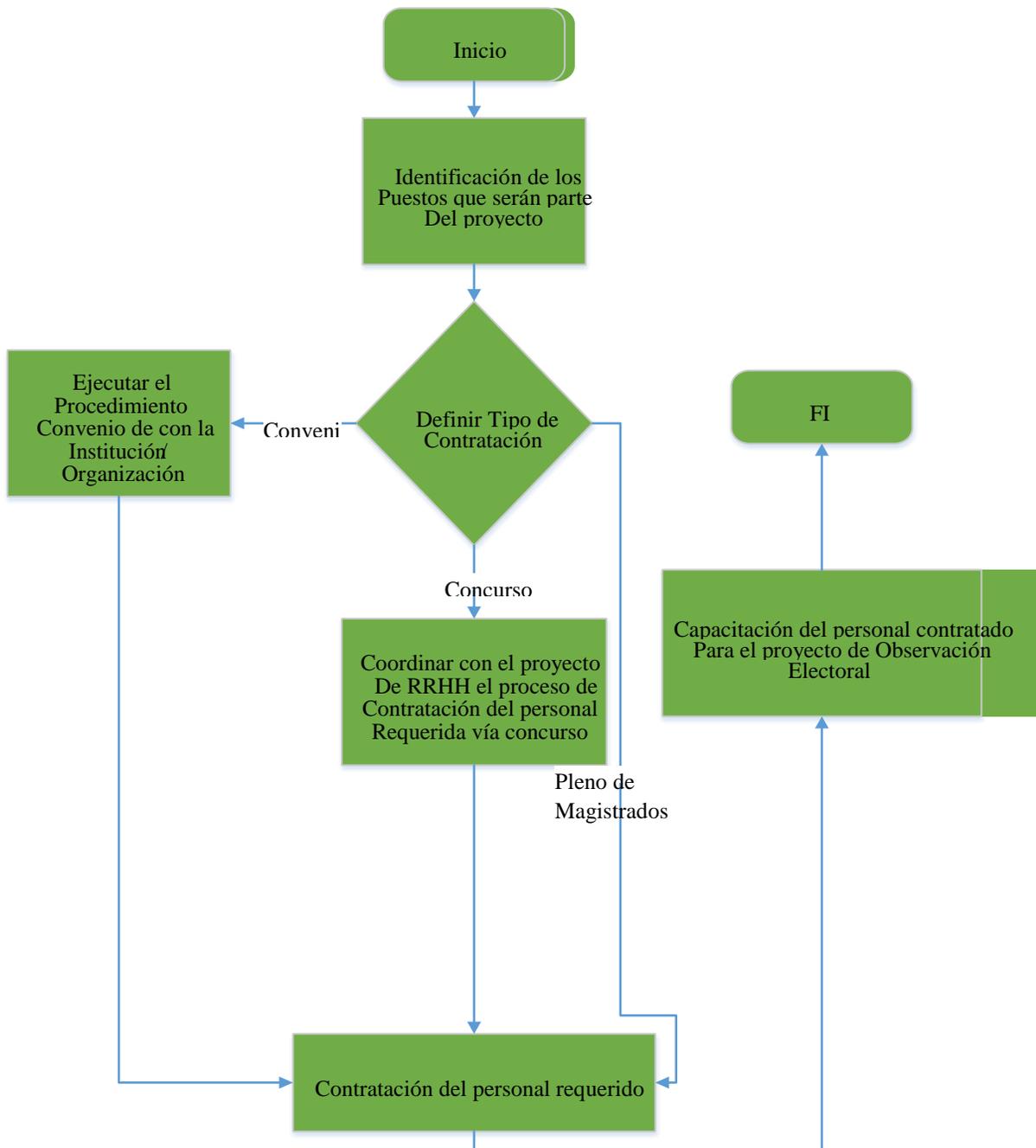
administrativa-financiera. Cada uno de ellos evaluará de forma separada al candidato, conforme los criterios definidos para ello. En la fase final de selección de candidatos se debe elaborar un documento el cual se deberá detallar la lista final de candidatos que son idóneos para cubrir las oportunidades disponibles en el proyecto de observación electoral

#### ❖ **Contratación y capacitación de los candidatos**

Finalizado el proceso de selección será el TSE por medio del departamento de Recursos Humanos, quién notificara a los candidatos, por escrito o en su lugar mediante llamada telefónica la contratación para cubrir las vacantes antes publicadas o agradecer por haber participado en la selección. Al realizar la contratación de los candidatos, se elaborará un expediente personal en el cual se colocará: información personal del contratado, términos de referencia del puesto de trabajo (también se debe dar copia de este documento al candidato), documentos de evaluación realizada por el comité y acta de aprobación de la contratación firmada por el gerente/director del proyecto de observación electoral.

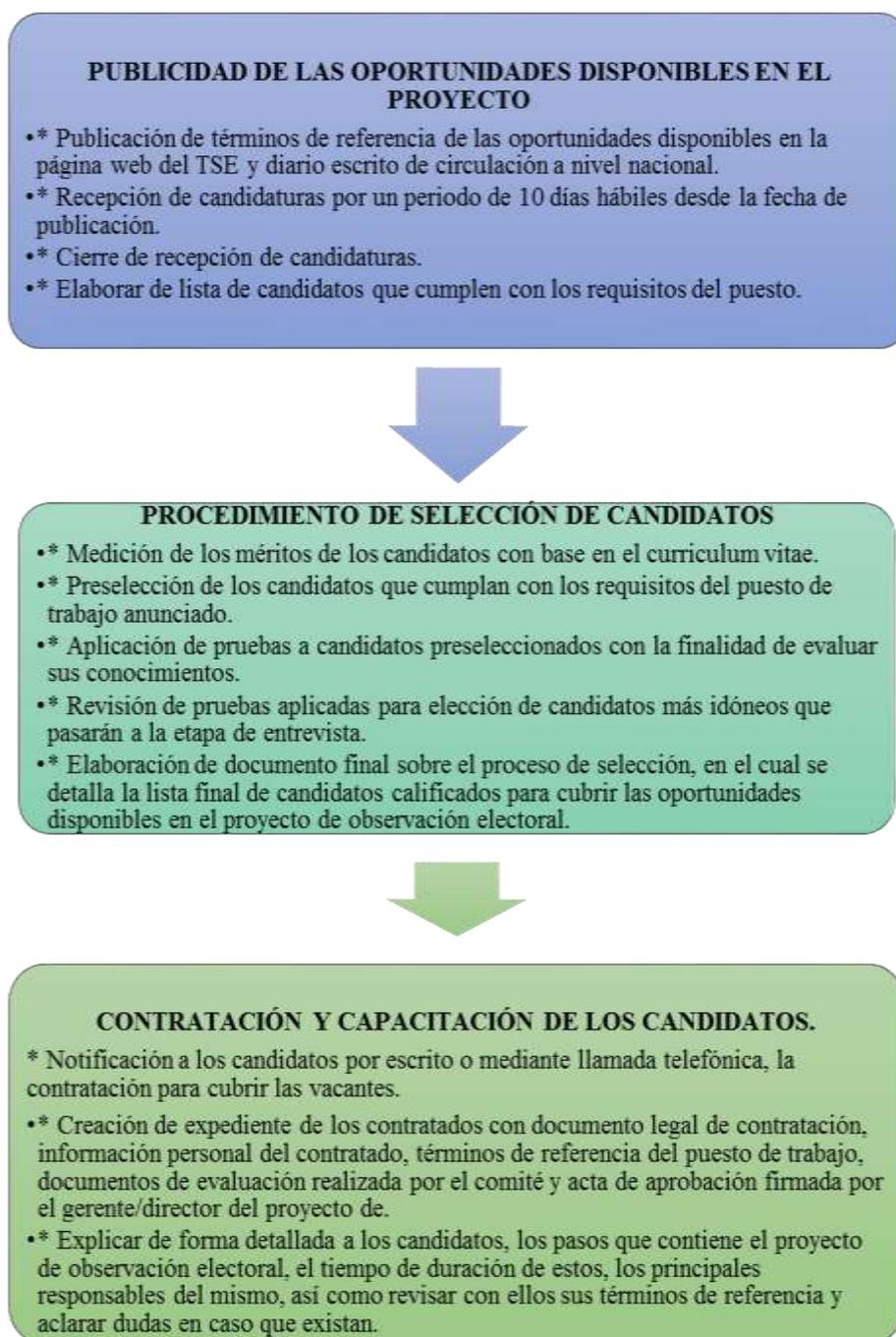
Consecutivamente se debe explicar de forma detallada a los candidatos, los pasos que contiene el proyecto de observación electoral, el tiempo de duración de estos, los principales responsables del mismo, así como revisar con ellos sus términos de referencia y aclarar dudas en caso que existan. Es de alta relevancia que las personas contratadas para apoyar el proyecto de observación electoral tengan claridad en cuanto a las actividades que realizarán como parte de su trabajo, ya que solo de esta manera se tendrá claridad en los roles a cumplir por su parte y serán efectivos los descriptores de puestos.

## PROCESO ACTUAL DE CONTRATACIÓN Y CAPACITACION DE PERSONAL PARA EL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL



**Figura 22.** Proceso actual de Selección y contratación de personal para el proyecto de observación electoral.

## PROCESO PROPUESTO PARA LA CONTRATACIÓN Y CAPACITACIÓN DE PERSONAL DEL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL



**Figura 23.** Proceso de Selección y contratación de personal para el proyecto. .

### **6.4.3. SEGUIMIENTO A LAS OPORTUNIDADES DE MEJORA QUE BRINDAN LAS MISIONES DE OBSERVACIÓN AL PROCESO**

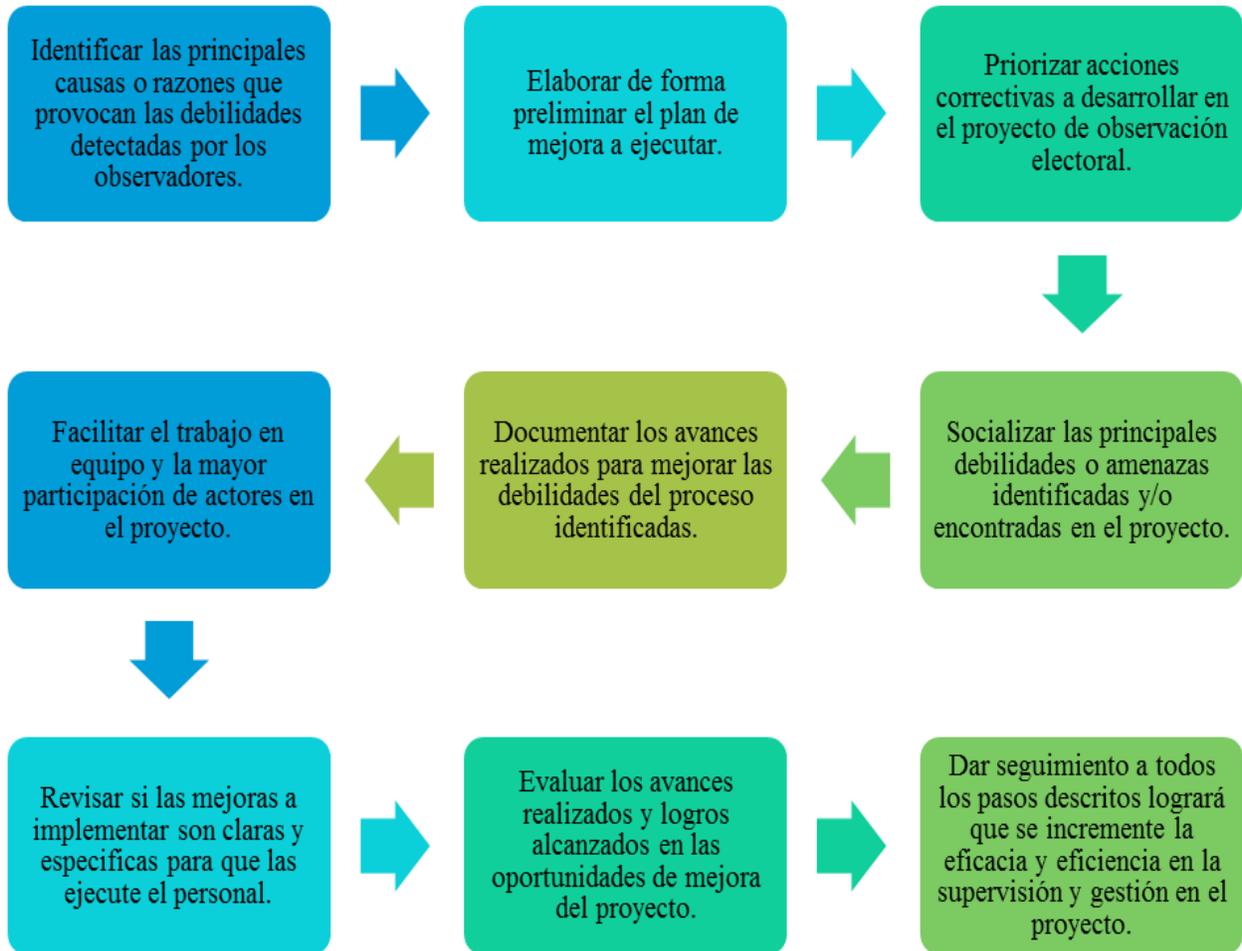
En cuanto al seguimiento a las oportunidades de mejora que brindan las misiones de observación internacionales y nacionales al proyecto de observación electoral en sus informes, es importante que se les dé una especial revisión, se designen responsables y a la vez estos sean trabajados, ya que de ello dependerá que se mejore significativamente o no el proceso.

Para dar un adecuado seguimiento a las oportunidades de mejora del proyecto de observación electoral, el pleno de magistrados del Tribunal Supremo Electoral junto con el director del proyecto deberá diseñar en forma conjunta un plan de mejoras sugeridas/identificadas que acorde a los factores ambientales y cultura organizacional del TSE que permita:

- Identificar las principales causas o razones que provocan las debilidades detectadas por los observadores.
- Priorizar acciones correctivas a realizar en el proyecto de observación electoral.
- Socializar las principales debilidades o amenazas identificadas en el proyecto.
- Documentar los avances realizados para mejorar las debilidades del proceso identificadas.
- Incrementar la eficacia y eficiencia de la supervisión y gestión en el proyecto.

Es de alta relevancia que las actividades que figuren en el plan de mejoras sean específicas y detalladas para que el personal que se designe a la ejecución y seguimiento de las mismas no tenga complicaciones para desarrollarlas y pueda cumplir con las asignaciones en tiempo y forma. Se sugiere que las actividades sean congruentes y que tengan secuencia entre sí para facilitar el trabajo en equipo y la mayor participación de actores en el proyecto.

**PROCESO DE SEGUIMIENTO PROPUESTO PARA LAS OPORTUNIDADES DE MEJORA DEL PROYECTO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL**



**Figura 24.** Proceso de seguimiento a oportunidades de mejora en el proyecto de observación electoral. .

## 6.5 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PROPUESTO PARA EL PROYECTO

<b>NOMBRE DEL PROYECTO</b>		Manual de Procedimientos para el proyecto de observación electoral del Tribunal Supremo Electoral.		
<b>DURACIÓN DEL PROYECTO (MESES)</b>		04 meses (septiembre-diciembre 2016).		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>
Presentación de la propuesta del Manual de Procedimientos para el proyecto de observación electoral al Pleno de Magistrados del TSE.				
Revisión y análisis de la propuesta por parte del pleno de magistrados o responsables asignados para esta actividad.				
Aprobación oficial del Manual de Procedimientos por parte del Pleno de Magistrados.				
Planificación del proceso de capacitación y socialización sobre el Manual de Procedimientos.				
Selección y contratación del personal capacitador sobre el Manual de Procedimientos para el proyecto de observación electoral.				
Capacitación y socialización sobre el Manual de Procedimientos para el proyecto de observación electoral con personal involucrado en el tema.				
Retroalimentación del pleno de magistrados y/o directores de área sobre el contenido del Manual.				

## 6.6 PRESUPUESTO ESTIMADO PARA IMPLEMENTAR EL PROYECTO

Descripción	Cantidad	Costo Unitario (L.)	Costo Total Mensual (L.)	Costo Total al Finalizar el proyecto (04 meses)
<b>Recursos Humanos</b>				
Capacitadores sobre el uso del manual de procedimientos para el proyecto de observación electoral	2	5000	5000	10000.00
Personal para la implementación del manual de procedimientos.	10	8500	85000	340000
<b>Equipo</b>				
Laptops	10	15000	150000	150000
Impresoras	3	5100	15300	15300
Encuadernadora	2	2800	5600	5600
Trituradora	2	5400	10800	10800
Grapadora	5	270	1350	1350
<b>Materiales</b>				
Tóner de colores	24	2900	69600	69600
Folder tamaño carta	40	135	5400	5400
Resmas de papel membretado tamaño Carta y Oficio	15	120	1800	1800
Resmas de papel carta y oficio	100	110	16500	11000
Cajas con lápices tinta color negro, azul y rojo y grafitos.	40	40	1200	1600
Cajas con Marcadores permanente negro, azul y rojo.	10	140	1400	1400
Banner de pared	3	1300	3900	3900
Sellos (Recibido, copia, Observación electoral, )	3	220	660	660
Archivadores de escritorio (leitz)	10	95	950	950
<b>Kit identificativo del proyecto.</b>				
Camisas Polo	60	250	15000	15000
Chaleco	30	430	12900	12900
Gorras	30	205	6150	6150
Carnets	30	155	4650	4650
Placas porta carnets	30	80	2400	2400
Cordones	30	45	1350	1350
<b>TOTAL</b>				<b>L. 671,810.00</b>

## 6.7 GESTIÓN DE LOS RIESGOS

### 6.7.1. RIESGOS IDENTIFICADOS Y SU CLASIFICACIÓN

NO.	RIESGO	ALTO RIESGO	RIESGO MEDIO	BAJO RIESGO
1	Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación no adecuado a las políticas establecidas por el Tribunal Supremo Electoral para este proyecto.	X		
2	Información del manual poco adecuada a los requerimientos y necesidades del proyecto de observación electoral.	X		
3	Que el manual de procedimientos (tesis) no cumpla con los estándares de calidad definidos por UNITEC.	X		
4	Que el manual de procedimientos no se esté apegado a los lineamientos definidos en la Ley Electoral y las Organizaciones Políticas, así como con los reglamentos del TSE.	X		
5	Que el manual de procedimientos no esté completo o terminado en el tiempo estipulado para el desarrollo del mismo (08 meses comprendidos de enero-agosto 2016).		X	
6	Que el proyecto sobrepase el presupuesto asignado para la ejecución del mismo.			X
7	Que se reforme la ley, procedimientos y políticas del TSE, en cuanto a fechas y periodos para ejecución de actividades relacionadas al proyecto de observación.			X
8	Que las autoridades políticas de Honduras que tienen participación en el TSE, influyan de forma negativa en la institución (no se asigne presupuesto), para que el proyecto no se realice.			X

## 6.7.2. MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

NO.	RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALOR ESPERADO
1	Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación no adecuado a las políticas establecidas por el Tribunal Supremo Electoral para este proyecto.	6	8	48
2	Información del manual poco adecuada a los requerimientos y necesidades del proyecto de observación electoral.	4	8	32
3	Que el manual de procedimientos (tesis) no cumpla con los estándares de calidad definidos por UNITEC.	4	8	32
4	Que el manual de procedimientos no se esté apegado a los lineamientos definidos en la Ley Electoral y las Organizaciones Políticas, así como con los reglamentos del TSE.	4	8	32
5	Que el manual de procedimientos no esté completo o terminado en el tiempo estipulado para el desarrollo del mismo (08 meses enero-agosto 2016).	4	6	24
6	Que el proyecto sobrepase el presupuesto asignado para la ejecución del mismo.	2	4	8
7	Que se reforme la ley, procedimientos y políticas del TSE, en cuanto a fechas y periodos para ejecución de actividades relacionadas al proyecto de observación electoral.	2	4	8
8	Que las autoridades políticas de Honduras que tienen participación en el TSE, influyan de forma negativa en la institución (no se asigne presupuesto), para que el proyecto no se realice.	8	8	64

### 6.7.3. ESCALA DE IMPACTO X PROBABILIDAD

Probabilidad	Impacto	Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
		2	4	6	8	10
Muy Probable	10	20	40	60	80	100
Bastante Probable	8	16	32	48	64	80
Probable	6	12	24	36	48	60
Poco Probable	4	8	16	24	32	40
Improbable	2	4	8	12	16	20

### 6.7.4. ESCALA DE IMPACTO PROYECTO MAPROPOE

ESCALA DE IMPACTO					
Objetivo del Proyecto	Muy bajo/0,05	Bajo/0,10	Moderado /0,20	Alto /0,40	Muy Alto /0,80
Costo	Aumento del costo				
Tiempo			Aumento del tiempo		
Alcance					Disminución del Alcance del proyecto
Calidad				Disminución de la Calidad	

### 6.7.5. PLAN DE RESPUESTA A LOS RIESGOS

NO.	RIESGO	COMO DISMINUIRLO (QUÉ SE HARÁ PARA QUE NO AFECTE EL PROYECTO).
1	Manual de Procedimientos para el Proyecto de Observación no adecuado a las políticas establecidas por el Tribunal Supremo Electoral para este proyecto.	Revisar de forma detalla la información con que cuenta el TSE con respecto al tema, para tener claridad de cada requerimiento solicitado en el proyecto.
2	Información del manual poco adecuada a los requerimientos y necesidades del proyecto de observación electoral.	Investigar detenidamente sobre proyectos de observación electoral realizados en otros países de la región, para tener mayor información sobre los requerimientos solicitados.
3	Que el manual de procedimientos (tesis) no cumpla con los estándares de calidad definidos por UNITEC.	Leer y comprender de forma clara el contenido del Manual para la Elaboración de Tesis 2015 provisto por UNITEC.
4	Que el manual de procedimientos no se esté apegado a los lineamientos definidos en la Ley Electoral y las Organizaciones Políticas, así como con los reglamentos del TSE.	Revisar continuamente el contenido de la Ley Electoral para adecuar el manual de procedimientos a esta, citando en todo momento la información recopilada de dichos documentos.
5	Que el manual de procedimientos no esté completo o terminado en el tiempo estipulado para el desarrollo del mismo (08 meses comprendidos de ene-ago. 2016).	Dar seguimiento al cronograma definido para la ejecución del proyecto, haciendo énfasis en el cumplimiento de los hitos establecidos para el desarrollo de este.
6	Que el proyecto sobrepase el presupuesto asignado para la ejecución del mismo.	Controlar de forma continua los costos, por medio de la no ejecución de actividades no aprobadas por los interesados (impresiones).
7	Que se reforme la ley, procedimientos y políticas del TSE, en cuanto a fechas y periodos para ejecución de actividades relacionadas al proyecto.	Monitorear continuamente los medios noticiosos para estar informados sobre posibles cambios a la normativa electoral que pueden surgir en esta época de tiempo.
8	Que las autoridades políticas de Honduras que tienen participación en el TSE, influyan de forma negativa en la institución (no se asigne presupuesto), para que el proyecto no se realice.	Dar a conocer la carencia de herramientas técnicas y tecnológicas con que cuenta el TSE y la demanda de mayor transparencia y confiabilidad que demanda la población sobre los procesos electorales que se realizan en Honduras.

## BIBLIOGRAFÍA

Agencia Andaluza del Voluntariado. (2002). Manual de Proyectos. Coria Gráfica, S.L.

Recuperado a partir de

<http://www.famp.es/racs/observatorio/DOC%20INTERES/MANUALPROY.pdf>

Boneo, H. (s.f.). Observación Internacional de Elecciones. Recuperado a partir de

[http://www.iidh.ed.cr/comunidades/redelectoral/docs/red\\_diccionario/observacion%20internacional%20de%20el.htm](http://www.iidh.ed.cr/comunidades/redelectoral/docs/red_diccionario/observacion%20internacional%20de%20el.htm)

Chiavenato, I. (2012). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill-Interamericana Editores S.A.

de C.V. Recuperado a partir de <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-GESTIÓN-del-talento-humano-chiavenato.pdf>

Club Ensayos. (2013). Concepto de Estandarización. Recuperado a partir de

<https://www.clubensayos.com/Tecnolog%C3%ADa/Concepto-De-Estandarizacion/919917.html>

Fernández, H. (2006). Revista de Derecho Electoral. Recuperado a partir de

<http://www.tse.go.cr/revista/art/1/fernandez.pdf>

Ferrater, J. (1941). Diccionario de Filosofía. (Primera.). México.D.F.: Atlante. Recuperado a

partir de <http://www.filosofia.org/enc/fer/1941435.htm>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (Sexta edición). México.D.F.: McGraw-Hill-Interamericana Editores S.A. de C.V.

Huamán, D. (2011). Fuentes de Información. Curso Módulo1. Fuentes de información.

Recuperado a partir de

[http://servicios2.abc.gov.ar/lainstitucion/caj/descargas/documentos/edu.ambiental/21.Fuentes\\_informacion.pdf](http://servicios2.abc.gov.ar/lainstitucion/caj/descargas/documentos/edu.ambiental/21.Fuentes_informacion.pdf)

- Kerlinger, F. (1999). *Investigación del Comportamiento* (Tercera). México.
- Lizárraga, B., & Albertini, C. (2014). Organización y Administración. Recuperado a partir de [http://face.unt.edu.ar/web/iadmin/wp-content/uploads/sites/2/2014/12/SEMINARIO\\_ADMIN-Canvas.pdf](http://face.unt.edu.ar/web/iadmin/wp-content/uploads/sites/2/2014/12/SEMINARIO_ADMIN-Canvas.pdf)
- Ludewing, C. (s.f.). Universo y muestra. Recuperado a partir de <http://www.smo.edu.mx/colegiados/apoyos/muestreo.pdf>
- Lusverti, C. (2013, 2014). Observación electoral como garantía de procesos electorales libres y justos en el marco de la Carta Democrática Interamericana.
- Matamoros, D. (2016). Proyecto de Observación Electoral. Carencias y Oportunidades de mejora.
- Nava, S. (2013). La Transparencia en las elecciones y la comunicación judicial., 3, 15.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2009). MANUAL DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE DESARROLLO. Recuperado a partir de [www.undp.org/eo/handbook](http://www.undp.org/eo/handbook)
- Rada, G. (2007). Unidades de análisis. Universidad de Chile.
- Restrepo, J. (s.f.). Lienzo de modelo de negocios. Recuperado a partir de [https://spinup.unizar.es/sites/spinup.unizar.es/files/users/camille/General/Pasos\\_creacion/LienzoCanvasespanol.pdf](https://spinup.unizar.es/sites/spinup.unizar.es/files/users/camille/General/Pasos_creacion/LienzoCanvasespanol.pdf)
- Rodríguez, E. (2016). Proyecto de Observación Electoral. Pasos del proyecto de observación electoral, como realizarlos.
- Silvestrini, M., & Vargas J. (2008). Fuentes de información primarias, secundarias y terciarias. Recuperado a partir de <http://ponce.inter.edu/cai/manuales/FUENTES-PRIMARIA.pdf>
- Summer, D. (2006). *Administración de la Calidad*. México.D.F.
- Torres, M. (2014). La importancia de los manuales como herramientas de comunicación en las MiPymes (2da. parte). México. Recuperado a partir de

[http://www.milenio.com/firmas/universidad\\_tecnologica\\_del\\_valle\\_del\\_mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-MiPyMes\\_18\\_247955260.html](http://www.milenio.com/firmas/universidad_tecnologica_del_valle_del_mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-MiPyMes_18_247955260.html)

Tribunal Supremo Electoral. (2004). LEY ELECTORAL Y DE LAS ORGANIZACIONES POLÍTICAS DECRETO núm. 44-2004.

Tribunal Supremo Electoral. (2013). Reglamento de Observación Electoral y acompañamiento internacional para el proceso de elecciones generales. Recuperado a partir de [http://www.tse.hn/web/documentos/Reglamentos-2013-LG/acuerdo\\_n\\_009\\_2013\\_LG.pdf](http://www.tse.hn/web/documentos/Reglamentos-2013-LG/acuerdo_n_009_2013_LG.pdf)

Tribunal Supremo Electoral de Honduras. (2016). Tribunal Supremo Electoral. Recuperado a partir de <http://www.tse.hn/WEB/>

Unión Europea. (2005). Declaración de principios para la observación internacional de elecciones y código de conducta para observadores internacionales de elecciones.

Unión Europea. (2008). Manual de Observación electoral de la Unión Europea. Proyecto NEEDS III. Recuperado a partir de [http://eeas.europa.eu/eucom/pdf/handbook-eucom-en-2nd-edition\\_es.pdf](http://eeas.europa.eu/eucom/pdf/handbook-eucom-en-2nd-edition_es.pdf)

Universidad Complutense de Madrid. (2014, 2015). Introducción a las Fuentes de Información en CC. Matemática. Recuperado a partir de <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-29073/M%C3%B3dulo%201.pdf>

Ureña, A. (s.f.). Programas de Integración del personal de nuevo ingreso en la empresa.

Recuperado a partir de

<https://www.google.hn/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjY18SX2bTNAhXG9R4KHWfCMoQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Ffiles.yomaira-orozcocorrea.webnode.es%2F200000311-18e9719e3a%2FINTEGRACION%2520DE%2520PERSONAL.pdf&usg=AFQjCNG->

IXsO0C7-xLlLX1HTyQSwU\_L5Hg&sig2=55Vp9Ac-

LGBrOWbYPu7Orw&bvm=bv.124817099,d.dmo

Valdés, L. (2013). Sistemas electorales y de partidos. Recuperado a partir de

[http://www.ine.mx/documentos/DECEYEC/sistemas\\_electorales\\_y\\_de\\_partid.htm#prese](http://www.ine.mx/documentos/DECEYEC/sistemas_electorales_y_de_partid.htm#prese)

nta

## ANEXOS

### ANEXO 1



### ENCUESTA

#### **PROCESO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL EN EL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL.**

Buenas Tardes, somos estudiantes de Postgrado en Administración de Proyectos de UNITEC y en esta ocasión le visitamos con el objetivo de conocer su opinión sobre el proceso de observación electoral que realiza esta institución. Le agradecemos que nos brinde unos minutos de su tiempo para contestar las siguientes preguntas:

1. ¿Ha estado vinculada al proyecto de observación electoral?

- a. Si                      b. No

Si su respuesta es No, pase directamente a Datos Demográficos

2. ¿Cuál ha sido su participación en proyecto de observación electoral?

a. Administración

b. Acreditación Internacional

c. Acreditación Nacional

d. Otra actividad, especifique: \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál es el proceso para la acreditación de Misiones de Observación Internacional?

---

---

4. ¿Cuál es el proceso para la acreditación de Misiones de Observación Nacional?

---

---

5. ¿Según su experiencia con cuánto tiempo de anticipación se deben enviar las invitaciones a las misiones de observación internacionales?

- a. 2 meses
- b. 1 mes
- c. 2 semanas
- d. 1 semana

6. Sabe usted ¿Cuál es el procedimiento aprobado por el TSE para la contratación y capacitación del personal que está en el proyecto de Observación Electoral?

---

---

7. ¿Qué procedimientos considera usted que se deberían mejorar para hacer el proceso de observación más eficiente?

- a. Contratación de Personal con experiencia en el proceso.
- b. Definición de descriptores de puestos de trabajo
- c. Elaboración de manuales de procedimientos
- d. Mayor supervisión durante la ejecución del proceso

8. ¿Qué personal es clave para el éxito del proyecto de observación?

- a. Pleno de magistrados

- b. Gerente del Proyecto de Observación
- c. Personal TSE relacionado al tema
- d. Personal del Proyecto en general.

9. ¿Considera que un plan de gestión podría mejorar los indicadores de optimización de tiempo y recurso en el Tribunal Supremo Electoral de Honduras?

- a. Sí
- b. No

Por qué \_\_\_\_\_

10. ¿Considera indispensable la utilización de un Software para el registro de las misiones de observación?

- a. Sí
- b. No

11. ¿Considera que la logística en el último proceso de observación fue realizada de forma oportuna?

- a. Si
- b. No

12. ¿Cómo califica la gestión desarrollada en el último proceso de observación realizado?

- a. Excelente
- b. Muy bueno
- c. Bueno
- d. Por mejorar

13. ¿Le gustaría colaborar en la elaboración de procedimientos oficiales para el proyecto de observación electoral?

- a. Si
- b. No

14. ¿Qué recomendación brindaría como mejora al proceso de observación electoral?

\_\_\_\_\_

15. En general ¿Cómo calificaría la formulación del proyecto de Observación Electoral en los últimos tres procesos electorales realizados?

- a. Excelente
- b. Muy bueno
- c. Bueno
- d. Tiene que mejorar

## **DATOS DEMOGRÁFICOS**

### **Sexo**

- a. Hombre
- b. Mujer

### **Edad (años)**

- a. 21 a 30
- b. 31 a 40
- c. 41 a 50
- d. 51 en adelante

### **Sus Ingresos**

- a. 01 – 10,000
- b. 10,001 – 20,000
- c. 20,001 – 30,000
- d. 30,001 – en adelante

## ANEXO 2



### ENTREVISTA

## **PROCESO DE OBSERVACIÓN ELECTORAL EN EL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL DE HONDURAS.**

Buenas Tardes, somos estudiantes del Postgrado en Administración de Proyectos de UNITEC y en esta ocasión le visitamos con el objetivo de conocer su opinión sobre el proceso de observación electoral que rectora esta institución. Le agradecemos que nos brinde unos minutos de su tiempo para contestar las siguientes preguntas:

1. ¿Sabe que es el proceso de observación electoral

Sí

No

Si su respuesta a la pregunta 1 es No, por favor pase directamente a Datos.

2. ¿Qué pasos o etapas comprende la observación electoral?
3. ¿Cuáles son los principales requisitos para formar parte de las misiones nacionales de observación?
4. ¿Cuáles son las principales actividades que se realizan en el TSE para la acreditación de las misiones de observación nacional e internacional?
5. ¿Qué otras actividades se podrían incluir para realizar una acreditación de misiones de observación más eficiente y transparente?
6. ¿Qué debilidades considera que se presentan dentro del proceso de acreditación de las misiones de observación?
7. Si pudiera mejorar algunas de estas debilidades ¿Cuáles serían? ¿Por qué?

8. ¿Cuáles son los pasos que se siguen para la selección y contratación del personal que estará involucrado en el proceso de observación electoral?
9. ¿Cuenta el TSE con una estructura organizativa oficial para el proceso de observación electoral?
10. ¿Sabe que es un Manual de Procedimientos? ¿Cómo lo define?
11. ¿Considera necesaria la implementación de un Manual de Procedimientos para el Proceso de Observación Electoral en el TSE?
12. ¿Estaría dispuesto a participar en la implementación de un Manual de Procedimientos para el Mejoramiento del Proceso de Observación Electoral?
13. ¿Cómo calificaría la forma en que se ha desarrollado el proceso de observación electoral en los últimos 02 procesos electorales realizados en Honduras (año 2009, 2013)?
- Bueno
  - Muy bueno
  - Regular
  - Satisfactorio
14. ¿Qué aspectos considera usted darían mayor transparencia, orden y confiabilidad al proceso de observación electoral?
- a. Elaboración de manuales de procedimientos específicos para el proceso
  - b. Descriptores de puestos de trabajo
  - c. Disminución en la rotación de personal involucrado
  - d. Incremento en la supervisión del personal
  - e. Todas las anteriores

#### **DATOS**

Nombre del Entrevistado: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

Entrevistador (a): \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

Día de la entrevista: \_\_\_\_\_ Hora: \_\_\_\_\_