

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
GERENCIA DE LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD**

**MEJORA DEL PROCESO DE “CAMBIOS DE DOMICILIO Y
ACTUALIZACIÓN DE DATOS” DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA
DE GESTIÓN ELECTORAL, APLICANDO LA ESPECIFICACIÓN
TÉCNICA ISO/TS 17582**

ING. MARÍA ELISA SILVA CRIOLLO

DIRECTOR: MSc. FRANCISCO VARGAS CARRIÓN

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE: SISTEMAS DE GESTIÓN DE
PRODUCCIÓN Y OPERACIONES**

QUITO, ENERO 2017

DIRECTOR:

MSc. Francisco Vargas Carrión

INFORMANTES:

MSc. Irina Verkovich

MBA. Fernando Solá Yépez

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1. PROBLEMÁTICA Y OBJETIVOS.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	12
1.2.1 Relevancia social	12
1.2.2 Relevancia académica	14
1.2.3 Relevancia personal	15
1.3 OBJETIVOS	16
1.3.1 Objetivo General	16
1.3.2 Objetivos Específicos	16
2. MARCO TEÓRICO	18
2.1 EVOLUCIÓN DE LA DEMOCRACIA Y EL RÉGIMEN ELECTORAL EN AMÉRICA LATINA	18
2.1.1 Desarrollo democrático regional	18
2.1.2 Democracia en América Latina	20
2.1.3 La Democracia en el Ecuador	23
2.1.4 Importancia de las Elecciones	24
2.1.5 Procesos Electorales en el Ecuador	26
2.2 GESTIÓN DE INSTITUCIONES PÚBLICAS ELECTORALES EN LA REGIÓN	28
2.3 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD	32
2.3.1 ISO 9001:2015	35
2.3.2 Especificación Técnica ISO/TS 17582	41
2.4 GESTIÓN POR PROCESOS	45
2.4.1 Definición de Proceso	45
2.4.2 Aplicación de Gestión por Procesos y Tipos de Procesos	46
2.4.3 Diagramación de Procesos	49
2.4.4 Mejora de Procesos	53
2.4.5 Metodologías para la Mejora de Procesos	55
2.4.6 Herramientas para la Mejora Continua	60
2.4.7 Estudio del Trabajo	62
2.4.8 Indicadores de Gestión	73
2.4.9 Análisis de Valor Agregado	76
3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	82
3.1 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO “CAMBIOS DE DOMICILIO Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS” CON BASE EN LA ESPECIFICACIÓN TÉCNICA ISO/TS 17582	82

3.2	LEVANTAMIENTO DEL PROCESO ACTUAL DE “CAMBIOS DE DOMICILIO Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS”	90
3.3	ESTANDARIZACIÓN DEL PROCESO “CAMBIOS DE DOMICILIO Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS”	106
3.3.1	Aplicación de procedimientos institucionales internos	116
3.4	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PROCESO “CAMBIOS DE DOMICILIO Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS”	118
4.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	120
4.1	ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DE DESEMPEÑO DEL PROCESO “CAMBIOS DE DOMICILIO Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS”	120
4.1.1	Reclamos Administrativos	120
4.1.2	Tiempo de ejecución del proceso	122
4.1.3	Costo de ejecución del proceso	127
4.2	ANÁLISIS DE COSTO BENEFICIO..	132
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	134
5.1	CONCLUSIONES	134
5.2	RECOMENDACIONES	137
	ANEXOS	139
	BIBLIOGRAFÍA	xi

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Datos de Gestión del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” (Años 2013 y 2014)	10
Tabla 2:	Resultados de Cumplimiento de ISO/TS 17582	85
Tabla 3:	Acciones de Cumplimiento	86
Tabla 4:	Fases para Cumplimiento de Acciones de Mejora	88
Tabla 5:	Tiempos del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos Actual (Período Junio 2016)	96
Tabla 6:	Costos del Proceso (Período Junio 2016)	97
Tabla 7:	Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual	98
Tabla 8:	Mejora del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos ..	102
Tabla 9:	Tiempos del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos Mejorado	112
Tabla 10:	Análisis de Valora Agregado del Proceso Mejorado	113
Tabla 11:	Revisión Procedimiento Internos	117
Tabla 12:	Resultados del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos (Período 2014 - 2016)	118
Tabla 13:	Resultados del Tiempo de Ejecución del Proceso Actual	123
Tabla 14:	Resultados del Tiempo de Ejecución del Proceso Mejorado	124
Tabla 15:	Comparación de Tiempos de Ejecución del Proceso Actual vs. Mejorado	126
Tabla 16:	Tiempo Ahorro del Proceso	126
Tabla 17:	Resultados del Costo del Proceso Inicial	127
Tabla 18:	Resultados del Costo del Proceso Mejorado	129
Tabla 19:	Comparación de Costos del Proceso Actual vs. Mejorado	130
Tabla 20:	Costo de Ahorro del Proceso	131
Tabla 21:	Costos de Investigación	132
Tabla 22:	Costo vs. Beneficio del Estudio	133

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Mapa de Procesos del Consejo Nacional Electoral	4
Figura 2:	Macro Proceso de Gestión Nacional Técnica de Procesos Electorales	5
Figura 3:	Cambios de Domicilio y Actualización de Datos (Años 2013 y 2014)	10
Figura 4:	Reclamos Administrativos (Años 2013 y 2014)	11
Figura 5:	Modelo del Sistema de Gestión de la Calidad basado en Procesos	36
Figura 6:	Tipos de Procesos	47
Figura 7:	Ciclo PHVA: Planificar, Hacer, Verificar, Actuar	57
Figura 8:	Histograma	62
Figura 9:	Estudio del Trabajo	63
Figura 10:	Evaluación de Valor Agregado	78
Figura 11:	Diagrama de Caracterización Actual del Proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”	91
Figura 12:	Diagrama de Flujo Actual del Proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”	92
Figura 13:	Composición de Actividades del Proceso Actual	100
Figura 14:	Composición Sin Valor Agregado del Proceso Actual	101
Figura 15:	Resultado de la Mejora del Proceso	106
Figura 16:	Diagrama de Caracterización Mejorado del Proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”	108
Figura 17:	Diagrama de Flujo Mejorado del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos	109
Figura 18:	Composición de Actividades del Proceso Mejorado	115
Figura 19:	Composición de Actividades Sin Valor Agregado al Proceso Mejorado	116
Figura 20:	Cambios de Domicilio vs. Reclamos Administrativos (Períodos Electorales 2014 y 2016)	121
Figura 21:	Variable Normalizada del Proceso (Períodos Electorales 2014 y 2016)	122
Figura 22:	Índice de Valor Agregado del Proceso Actual	124
Figura 23:	Índice de Valor Agregado del Proceso Mejorado	125
Figura 24:	Costos del Proceso Actual	128
Figura 25:	Costos del Proceso Mejorado	129

DEDICATORIA

Esta obra la dedico a mi familia, a mis padres Ricardo y Elisa y a mis hermanos y en especial a mi sobrino JuanDa, por ser fuente de alegría y de motivación para cumplir con mis objetivos.

Maria Elisa

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por sus infinitas bendiciones y por permitirme cumplir con este nuevo objetivo, a mi familia por todo el apoyo incondicional y por ser la fuente de mi inspiración a superarme cada día, a mi profesor y amigo Ing. Francisco Vargas por su motivación y paciencia para culminar con este trabajo, a mis compañeros de trabajo por brindarme sus continuos consejos de aliento.

Maria Elisa

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se enmarca en la estrategia institucional de la Institución Pública de Gestión Electoral del Ecuador y se focaliza en la mejora del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, a través de la aplicación de la Especificación Técnica ISO/TS 17582, con el fin de estandarizar este proceso y disminuir los reclamos de los ciudadanos vinculados al servicio correspondiente.

La misión de la Institución Pública de Gestión Electoral es garantizar el ejercicio de los derechos políticos de la ciudadanía y promover el fortalecimiento de la democracia en el Ecuador, mediante la organización de procesos electorales y el apoyo a las organizaciones políticas y sociales; asegurando una participación equitativa, igualitaria, paritaria, intercultural, libre, democrática y justa para elegir y ser elegidos.

Considerando lo antes mencionado, la investigación se llevó a cabo en algunas etapas. En la primera etapa se procedió a realizar un diagnóstico del proceso actual de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, en donde se determinó el nivel de cumplimiento de los requisitos de la Especificación Técnica ISO/TS 17582, con lo cual se cubrió el primer objetivo específico del estudio.

Como segunda etapa y con el apoyo del personal designado por la Institución Pública de Gestión Electoral, se realizó un levantamiento y documentación de los diagramas de caracterización y de flujo del proceso actual y adicionalmente se llevó a cabo un análisis de valor agregado del mismo; en cumplimiento con lo establecido en el segundo objetivo específico de la investigación.

Como tercera etapa se realizó la estandarización del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, en donde se aplicó ciertas acciones para cumplimiento de los requisitos de la especificación técnica; finalmente se propuso e implementó los diagramas de caracterización y de flujo del proceso mejorado, cubriendo el tercer objetivo específico de la investigación.

Como cuarta etapa se evaluó el desempeño del proceso inicial y mejorado, en base a las variables de desempeño previamente establecida como son, los reclamos administrativos, los costos y tiempos del proceso y finalmente se determinó el índice de valor agregado; cumpliendo con el cuarto objetivo específico del presente estudio.

Finalmente, como última etapa se analizó y comprobó que al aplicar la Especificación Técnica ISO/TS 17582 al proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, disminuyen los reclamos administrativos, existe una reducción de recursos y mejora la

eficiencia del mismo; cumpliendo con el quinto objetivo específico del presente estudio. Y por lo antes mencionado se recomienda replicar el presente estudio a todos los procesos de la cadena de valor de la Institución Pública de Gestión Electoral, para que puedan realizar sus actividades de una manera eficiente y eficaz.

BIBLIOGRAFÍA

- Adenauer K. (2011). *Índice de Desarrollo Democrático de América Latina*. Obtenido de KONRAD-ADENAUERS-STIFTUNG:
<http://www.kas.de/mexiko/es/publications/28993/>
- Aiteco Consultores. (2016). *Qué es un Diagrama de Flujo - Gestión de Procesos*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>
- American National Standards Institute. (2016). Obtenido de <http://www.ansi.org/>
- Beltrán, J. (2000). *Indicadores de Gestión*. Bogotá: 3R Editores.
- Bernal, J. (2013). *PDCA Home*. Obtenido de <http://www.pdcahome.com/5202/ciclo-pdca/>
- Bravo, J. (2010). *Gestión de Procesos*. Santiago: Evolución S.A.
- British Broadcasting Corporation. (2015). Obtenido de ¿Qué países de América Latina son los menos democráticos?:
http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/01/150119_democracia_indice_economist_latinoamerica_ch
- British Standards Institution. (1991). *Glossary of terms used in management services*. BSI 3138.
- Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. (2008). *Carta Iberoamericana de Calidad en Gestión Pública*. San Salvador.
- Consejo Nacional Electoral. (2014). *Reforma al Estatuto Orgánico por Procesos*. Quito.
- Dávila, F. (2014). *Análisis de Valor Agregado*. Obtenido de <https://prezi.com/jsbunantd5fl/ava-analisis-de-valor-agregado/>
- Dávila, M. (2014). *Muestreo del Trabajo y Estimación Estructurada*. Obtenido de <https://prezi.com/uuma6iz6leu7/muestreo-del-trabajo-y-estimacion-estructurada/>
- Deming, E. (1989). *El Ciclo de Deming*.
- EUSKALIT. (s.f.). *Gestión Avanzada*. Obtenido de <http://www.euskalit.net/pdf/folleto5.pdf>
- García, R. (2005). *Estudio del Trabajo Ingeniería de métodos y medición del trabajo*. México: MCGRAW-HILL.

Harrington, J. (1996). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Bogotá: McGraw-Hill.
Instituto de la Democracia. (2012). *Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador*. Quito: Nina Comunicaciones.

Kanawaty, G. (1996). *Introducción al Estudio del Trabajo*. Ginebra: Cuarta Edición.

Mariño, H. (2001). *Gerencia de Proceso*. Bogotá: Alfaomega.

Materias. (s.f.). *Estudio del Trabajo*. Obtenido de <http://materias.fi.uba.ar/7628/Produccion2Texto.pdf>.

Muñoz, M. (2013). *Enfoques Contemporáneos de Democracia*. Obtenido de http://maurihno.blogspot.com/2013/07/enfoques-contemporaneos-de-democracia_22.html.

Notimérica. (2015). Obtenido de ¿Cuáles son los países más democráticos de América?: <http://www.notimerica.com/politica/noticia-cuales-son-paises-mas-democraticos-america-latina-20150121170506.html>

OEA. (s.f.). *Gestión de Calidad y Certificación Bajo Normas ISO*. Obtenido de <http://www.oas.org/es/sap/deco/NormasISO.asp>

Organización Internacional de Normalización. (2014). *Especificación Técnica ISO/TS 17582 Sistema de gestión de la calidad. Requisitos particulares para la aplicación de ISO 9001:2008 para las organizaciones electorales en todos los niveles de gobierno*.

Organización Internacional para la Estandarización. (2011). *Sistemas y Calidad Total*. Obtenido de <http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/sistemas-de-gestion-de-la-calidad-%E2%94%82-historia-y-definicion/>

Organización Internacional para la Estandarización. (2015). *Norma ISO 9001:2015. Sistema de Gestión de Calidad. Requisitos*.

Ortega, H. (s.f.). *hectorivanortegamartinez*. Obtenido de <https://hectorivanortegamartinez.wordpress.com/2014/01/27/que-es-un-sistema-de-gestion-de-calidad/>

Pachano, S. (s.f.). *El Proceso Electoral de Ecuador*. Obtenido de <http://www.tce.gob.ec/jml/bajar/evolucionelectoral.pdf>

Peña, A. (s.f.). *Polilibros*. Obtenido de http://148.204.211.134/polilibros/Portal/Polilibros/P_proceso/Arquitectura_de_las_organizaciones_Alejandro_Pena_Ayala/Unidades/Unidad%20V/Tema5_7.htm

- Qualired. (2015). *Los 7 Principios de Gestión de la Calidad Según ISO 9001:2015*. Obtenido de http://www.qualired.com/despachos1.asp?cod_des=62662&ID_Seccion=183&fecha=03/12/2015
- Robles, A. (2010). *La importancia de las elecciones*. Obtenido de <http://aceproject.org/electoral-advice-es/archive/questions/replies/100595656>.
- Salazar, B. (2012). *Ingeniería Industrial Online*. Obtenido de <http://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gesti%C3%B3n-y-control-de-calidad/las-siete-herramientas-de-la-calidad/>
- Sánchez, L. (s.f.). *Perfil de Tesis*.
- Serno, H. (2005). *Indicadores de Gestión*. Bogotá: 3R Editores.
- Vera, R. (8 de Febrero de 2013). *Ingeniería de Métodos*. Obtenido de <http://ingenieriametodos.blogspot.com/2013/02/estimacion-estructurada.html>

INTRODUCCIÓN

El trabajo de titulación desarrollado a continuación trata la mejora del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” de una Institución Pública de Gestión Electoral, aplicando normativa ISO.

El objetivo de este trabajo es mejorar el proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” aplicando la Especificación Técnica ISO/TS 17582, que permita disminuir los reclamos vinculados a la calidad del servicio que se brinda a los ciudadanos.

En el primer capítulo se describirá la problemática por la cual la institución y sus autoridades requieren diseñar e implementar la mejora del proceso antes mencionado, los objetivos que se plantearon alcanzar con el presente estudio, basándose en normas internacionales de gestión.

En el segundo capítulo se detallará el marco teórico en la cual se basará el desarrollo, análisis y mejora del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” de la Institución Pública de Gestión Electoral del presente estudio.

En el tercer capítulo se efectuará el diagnóstico del proceso con base en la Especificación Técnica ISO/TS 17582, posteriormente se realizará el levantamiento del proceso y análisis de valor agregado del mismo, con cuyos resultados se propondrá su mejora y estandarización; y finalmente se evaluará el desempeño del proceso.

En el cuarto capítulo se realizará el análisis de las variables de desempeño del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” y análisis de costo beneficio encontrado en el presente estudio.

Finalmente en el quinto capítulo se describirán las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de titulación.

1. PROBLEMÁTICA Y OBJETIVOS

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Institución Pública de Gestión Electoral bajo estudio garantiza el ejercicio de los derechos políticos de la ciudadanía y promueve el fortalecimiento de la democracia, mediante la organización de procesos electorales y el apoyo a las organizaciones políticas y sociales; asegurando una participación equitativa, igualitaria, paritaria, intercultural, libre, democrática y justa para elegir y ser elegidos (Consejo Nacional Electoral, 2012).

Para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, la Institución Pública de Gestión Electoral definió sus procesos internos que se describen en su mapa de procesos (Figura 1):



Figura 1. Mapa de Procesos del Consejo Nacional Electoral.

Fuente: (Consejo Nacional Electoral, 2014)

Dentro del Mapa de Procesos se observa el macro proceso sustantivo de “Gestión Nacional Técnica de Procesos Electorales”. A continuación se presentan los procesos que conforman este macro proceso (Figura 2):



Figura 2. Macro Proceso de Gestión Nacional Técnica de Procesos Electorales.

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

A continuación se describen cada uno de los macro procesos de procesos electorales, registro electoral, capacitación electoral, logística electoral y procesos en el exterior, mismo que se muestran en la Figura 2.

Dentro del macro proceso “Procesos Electorales” se han definido los siguientes procesos:

- Sufragio.
- Escrutinio y Declaración de Resultados.
- Gestión de Multas.
- Pago a Juntas Receptoras del Voto.

Dentro del macro proceso “Registro Electoral” se han definido los siguientes procesos:

- Registro Electoral.
- Cambios de Domicilio y Actualización de Datos.
- Recintos Electorales.
- Cartografía Electoral.

Dentro del macro proceso “Capacitación Electoral” se han definido los siguientes procesos:

- Planificación y Control Financiero.
- Desarrollo de Contenidos.
- Capacitación.
- Monitoreo y Seguimiento.
- Evaluación y Sistematización.

Dentro del macro proceso “Logística Electoral” se han definido los siguientes procesos:

- Generación y Adquisición de Material Electoral.
- Almacenamiento y Control de Inventarios.
- Distribución de Material Electoral.

Dentro del macro proceso “Procesos en el Exterior” se han definido los siguientes procesos:

- Cambio de Domicilio en el Exterior.
- Sufragio en el Exterior.
- Distribución de Material en el Exterior.
- Participación Política.

Por lo indicado anteriormente, el proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” objeto del presente estudio, se encuentra dentro del macro proceso Registro Electoral, a cargo de la Dirección Nacional de Registro Electoral y su responsable es el Director(a) Nacional de Registro Electoral. La misión de esta unidad administrativa de la Institución Pública de Gestión Electoral es “Planificar, organizar y ejecutar las actividades dirigidas a generar y actualizar el registro electoral integral en el ámbito nacional y del exterior, garantizando la inclusión en el registro electoral de todas las personas habilitadas para sufragar según la Constitución de la República y la Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador – Código de la Democracia”. (Consejo Nacional Electoral, 2014).

La misión del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” está enmarcada en los siguientes artículos: 82, 83 y 240 de Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador, (2012), mismo que se describen a continuación:

Art. 82.- “Las personas que consten en el registro electoral y que cambien de domicilio electoral deberán registrar dicho cambio, en las formas que dispongan las normas pertinentes”. (Instituto de la Democracia, 2012).

Art. 83.- “El Consejo Nacional Electoral expedirá las normas para la organización y elaboración del registro electoral, actualización de domicilio y emisión de certificados de votación. Estas se publicarán en el Registro Oficial y en el portal oficial de Internet del Consejo Nacional Electoral, sin perjuicio del uso de otros medios de información pública”. (Instituto de la Democracia, 2012).

Art. 240.- “Las personas que hayan obtenido su cédula de identidad o ciudadanía, así como aquellas que realizaron inscripciones en el registro y cambios de domicilio antes del cierre del registro electoral, y no fueron incluidas en el registro electoral, la inclusión fue errónea, o sus datos de domicilio no fueron actualizados o lo fueron de forma equivocada podrán proponer la reclamación administrativa ante el Consejo Nacional Electoral, acompañando las pruebas, dentro del plazo de quince días contados a partir de la fecha de publicación del registro electoral. El Consejo Nacional Electoral tendrá el plazo de dos días para resolver. La resolución del Consejo puede recurrirse para ante el Tribunal Contencioso Electoral, a través del recurso contencioso electoral de apelación”. (Instituto de la Democracia, 2012).

La calidad de servicio para la Institución Pública de Gestión Electoral se enmarca en la satisfacción del cliente electoral mediante el cumplimiento de sus requisitos, en conformidad con el marco legal aplicable. Entendiéndose como cliente electoral tanto votantes, organizaciones políticas, candidatos y otras personas u organizaciones que reciben servicios electorales del organismo electoral.

Para el proceso en estudio “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” uno de los indicadores del nivel de satisfacción de cliente electoral es el nivel de reclamos administrativos que se presentan ante la institución, debido a que las solicitudes de cambios de domicilio no fueron incluidas en el registro electoral, la inclusión fue errónea, o sus datos de domicilio no fueron actualizados o lo fueron de forma equivocada.

En los años 2013 y 2014 se realizaron mediciones del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” y de los reclamos administrativos que se generaron posteriormente como resultado del mismo. En la Tabla 1 y Figuras 3 y 4 se presentan los resultados.

Tabla 1:

Datos de Gestión del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” (Años 2013 y 2014).

Año	No. Cambios de Domicilio	No. Reclamos Administrativos
2013	1'845.495	4.532
2014	527.011	204

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

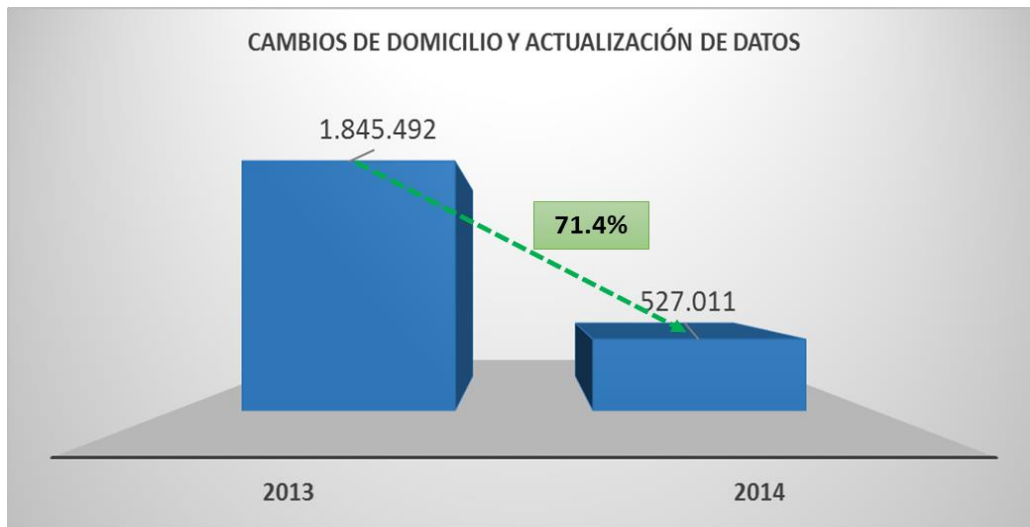


Figura 3. Cambios de Domicilio y Actualización de Datos (Años 2013 y 2014).

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Como se muestra en la Tabla 1 y Figura 3 en el período electoral 2013 se aplicaron 1'845.495 cambios de domicilio y actualización de datos, mientras que en período 2014 se aplicaron 527.011; presentándose una reducción del 71.4% del período electoral 2013 al 2014.



Figura 4. Reclamos Administrativos (Años 2013 y 2014).

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Como se indica en la Tabla 1 y Figura 4 en el período electoral 2013 se aplicaron 4.532 reclamos administrativos, mientras que en período 2014 se aplicaron 204; arrojando una reducción del 95.5% del período electoral 2013 al 2014.

Los reclamos administrativos ocasionan reprocesos en la gestión institucional, por ello, su nivel de desempeño requirió la atención inmediata de las autoridades de la institución con el fin de disminuir dichas reclamaciones bajo el marco de lo establecido en la Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador – Código de la Democracia.

En consecuencia, la institución y sus autoridades requieren diseñar e implementar la mejora del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, con el objetivo de disminuir los reclamos administrativos y fortalecer este servicio público, basándose en normas internacionales de gestión.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Relevancia social

Actualmente los ciudadanos en el Ecuador conceden una creciente importancia a los servicios públicos, independientemente al colectivo al que pertenezcan en función de su género, edad, nacionalidad, ideología o nivel de instrucción. Es esta creciente concienciación y sensibilidad en relación con la calidad de los servicios públicos, ha impulsado a las instituciones públicas del Ecuador a adoptar mejores prácticas en su gestión, que permitan aumentar la eficiencia de los servicios, mejorando así la calidad de vida de la población.

Aunque los ciudadanos perciben una evolución positiva en los últimos años en ciertas dimensiones de los servicios brindados por la institución de gestión electoral

nacional, también identifican algunas oportunidades de mejora como son: la oportuna atención de requerimientos de información, trámites más simplificados y mayor participación en actividades de decisión. La mayor necesidad de mejoramiento de los procesos está relacionada con la disminución de los tiempos utilizados en resolver los trámites, y de costos, dimensión que tiene especial influencia en la satisfacción de los ciudadanos con los servicios.

En este contexto, las autoridades de la Institución Pública de Gestión Electoral a lo largo de los últimos dos años, han acentuado su interés en desarrollar actividades que se enmarquen dentro de sus estrategias, con el objetivo de crear una cultura de eficiencia, calidad y calidez, a través de la mejora continua de los procesos y servicios brindados a los ciudadanos.

El sufragio es una expresión política de la voluntad individual. Su existencia fundamental tiene por objeto la participación de los ciudadanos en la designación de los representantes del país. La sociedad siempre está en constante movimiento, por ello es fundamental evolucionar en los mecanismos para el cambio de domicilio y registro electoral que hagan posible el derecho al voto, ya que la vigencia de la democracia sólo es posible cuando existe una ciudadanía con una sólida cultura democrática. Sin ciudadanos no hay democracia posible.

El proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” permite que los ecuatorianos habilitados para votar realicen la actualización de datos y transparenten su información ante el organismo electoral para la posterior elaboración del padrón electoral. Con ello, los ciudadanos que habitan en las diferentes ciudades del Ecuador y países del exterior pueden sufragar cerca de su domicilio y así ejercen su derecho al voto sin complicaciones.

El presente estudio se enmarca en la estrategia institucional antes mencionada y se focaliza en la mejora del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, a través de la aplicación de la Especificación Técnica ISO/TS 17582, con el fin de estandarizar este proceso y disminuir los reclamos de los ciudadanos vinculados al servicio correspondiente.

1.2.2 Relevancia académica

Se pretende que los resultados arrojados en el presente estudio ofrezcan orientaciones y puedan constituir un aporte a la comunidad educativa y a aquellos profesionales interesados en la temática, particularmente funcionarios electorales,

que a través de sus propias investigaciones puedan incluso profundizar, mejorar y replicar esta propuesta a otros procesos relacionados con la gestión electoral.

1.2.3 Relevancia personal

El proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” es de vital importancia para la conformación adecuada del padrón electoral del país, por tanto en el estudio planteado aplicaré las herramientas, teorías y mejores prácticas adquiridas al cursar la maestría, con el propósito de definir un proceso eficiente que aporte y oriente a los funcionarios de la Institución Pública de Gestión Electoral responsables de su ejecución y desempeño, y contribuir de esta manera en la optimización del servicio dentro de la institución a la que quiero aportar.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Mejorar el proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” para una Institución Pública de Gestión Electoral aplicando la Especificación Técnica ISO/TS 17582, que permita disminuir los reclamos vinculados a la calidad del servicio que se brinda a los ciudadanos.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico del proceso actual de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, acorde a los requisitos de la Especificación Técnica ISO/TS 17582, con la finalidad de conocer la situación y determinar oportunidades de mejora.
- Levantar el proceso actual de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” de la Institución Pública de Gestión Electoral para caracterizarlo.
- Definir documentadamente y estandarizar el proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, aplicando la Especificación Técnica ISO/TS 17582.

- Evaluar el desempeño del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” para establecer su control.
- Aplicar nuevos estándares para la mejora en el desempeño del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, con la finalidad de disminuir los reclamos administrativos que se generan como resultado del proceso.

En capítulo 1 se describió la problemática objeto de la presente investigación y por la cual la institución y sus autoridades requieren diseñar e implementar la mejora del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, así como también los objetivos que se planteó alcanzar con el estudio, basándose en la Especificación Técnica ISO/TS 17582.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 EVOLUCIÓN DE LA DEMOCRACIA Y EL RÉGIMEN ELECTORAL EN AMÉRICA LATINA

2.1.1 Desarrollo Democrático Regional

Según los resultados del Índice de Desarrollo Democrático de América Latina, en promedio, América Latina “ha venido mejorando sus indicadores económicos y sociales y parece haber sorteado la crisis económica internacional con mayor velocidad y menor impacto que otras regiones del mundo”. (Adenauer K, 2011). Estas mejoras se vieron sustentadas por políticas de estado dirigidas a contrarrestar el neoliberalismo que en décadas anteriores había imperado. Estas fuerzas procuraron reformar estructuras.

“América Latina superó los paradigmas de los noventa con todas las reformas estructurales que ese proceso significó, mediante un modelo de mayor presencia del Estado, más política social y con relativa apertura comercial. Estados más potentes han permitido profundizar las políticas redistributivas”. (Adenauer K, 2011).

“Ninguno de los países ha vivido, en este período, quiebres institucionales que pongan en riesgo la democracia, aunque Ecuador vivió situaciones institucionales traumáticas en la última década”. (Adenauer K, 2011). Principalmente esto se observó en el primer quinquenio de la década donde la institucionalidad, especialmente de los gobiernos centrales, venía en un ritmo de cambios presidenciales sucesivos, unos aunados por presiones sociales y otros por presiones políticas. En el segundo quinquenio se plasmó una estabilidad en gobierno central, que ayudado en su momento trajo un proceso de institucionalización de la gestión al estar basada en una sola idea política. Esto se ratifica con “el sostenimiento de la democracia ha traído a la región una mejora para los sectores más postergados, aunque todavía falte camino por recorrer”. (Adenauer K, 2011).

Sin embargo, al estar estos modelos basados en el liderazgo de pocos más que en una ideología arraigada, el Ecuador ha sido parte de la dependencia de acción de la eficacia de acciones de una sola línea. Se podría afirmar que “en algunos países se sigue un modelo de liderazgo no democrático, centrado en un personalismo mesiánico que debilita la institucionalidad y elimina la multiplicidad y diversidad de voces que caracterizan y fortalecen la democracia”. (Adenauer K, 2011).

“La democracia de las instituciones, aquella que tiene que ver con la calidad de las instituciones y la eficiencia política, se encuentra en la mayor parte de los países en

un nivel de aplazo. Igual condición se repite para la democracia de los ciudadanos, o sea aquella que determina el respeto de las libertades civiles y de los derechos políticos". (Adenauer K, 2011).

2.1.2 Democracia en América Latina

La democracia plena en América Latina todavía es un reto por conseguir. De hecho, sólo dos países, Uruguay y Costa Rica, están considerados como "democracias plenas", según señala un informe de "The Economist Intelligence Unit" (EIU). (British Broadcasting Corporation, 2015).

El estudio, que intenta calificar el estado de la democracia liberal en 164 estados independientes y dos territorios con un índice que va de 0 a 10, clasifica a los países en cuatro categorías: los que tienen "democracias plenas", los que son "democracias imperfectas", los que tienen modelos "híbridos" y los "regímenes autoritarios". Para analizar los datos, los expertos evaluaron el acceso a las urnas, pero también el proceso electoral y pluralismo, las libertades civiles, la funcionalidad del gobierno, la participación política y la cultura política; se eligieron estos criterios para dar una definición más fuerte, amplia y sólida que no sea solo

tener elecciones y tener respeto a las libertades civiles. (British Broadcasting Corporation, 2015).

La mayoría de los países de la región han conseguido establecer "elecciones libres y justas" y el respeto a las libertades civiles, posicionándose en estos ámbitos por encima de sus pares de Medio Oriente, África y Europa del Este. (British Broadcasting Corporation, 2015).

Sin embargo, una de las causas de esta regresión es el estancamiento del proceso democrático de la región latinoamericana. "Los niveles de participación política son generalmente bajos y la cultura democrática es débil". Los únicos países que forman parte de la categoría de "democracias plenas" son Uruguay y Costa Rica, ya que el resto de naciones "es incapaz de progresar en la democratización", de acuerdo con el informe. Estas democracias se entienden como naciones donde no sólo se respetan las libertades civiles y políticas básicas, sino que estas son la base de una "cultura política que conduce al florecimiento de la democracia". (Adenauer K, 2011).

La democracia plena mejor evaluada de todos los países analizados es Noruega, mientras que en el lado opuesto se Corea del Norte. En lo que respecta a

Latinoamérica, Cuba y Haití ocupan las peores posiciones, formando parte de la categoría de "regímenes autoritarios". (Notimérica, 2015).

Por otro lado, en la categoría de las "democracias imperfectas" se sitúan Chile, Brasil, Panamá, Argentina, México, Colombia, Perú, El Salvador y Paraguay. Aquí se encuentran aquellos estados que, aunque tienen elecciones libres y justas y libertades civiles básicas respetadas, presentan debilidades en otros aspectos como la gobernabilidad, los bajos niveles de participación y una cultura política poco desarrollada. (Notimérica, 2015).

Por último, el índice considera a algunas democracias como "regímenes híbridos". Estos sistemas integran irregularidades sustanciales en las elecciones que suelen alejar a los países de ser democracias libres o justas. El Estado de Derecho es, además, débil y el poder judicial no es plenamente independiente en estos países. En este grupo se sitúan Ecuador, Honduras, Guatemala, Bolivia, Nicaragua y Venezuela. (Notimérica, 2015).

Los problemas más graves para la democracia en la región siguen teniendo que ver con las debilidades institucionales de los Estados, los continuos niveles de desigualdad socioeconómica y los bajos niveles de educación. (Notimérica, 2015).

2.1.3 La Democracia en el Ecuador

La palabra democracia viene de la palabra griega demos que significa pueblo y krátos que significa gobierno. Varios historiadores comparten la idea de que la democracia como la conocemos hoy se la puede ver en Atenas. Si bien no es exactamente el gobierno de todos o el gobierno del pueblo pero es lo más cercano que tenemos a un gobierno elegido libremente por una parte del pueblo. (Muñoz, M., 2013).

El Ecuador como todo otro país de América Latina sufrió un proceso de conquista en el cual los españoles llegaron a abolir los derechos de los indígenas tratándolos como esclavos y se impuso el modo de vida español. (Muñoz, M., 2013).

En el año 1822, Antonio José de Sucre lideró la batalla que llevó a liberación de Venezuela, Colombia y Ecuador de la monarquía española, formando la Gran Colombia. En 1830 se disuelve la Gran Colombia dejando a los tres países con un gobierno independiente. (Muñoz, M., 2013).

Se puede decir que desde el año 1830, el Ecuador se considera como un país libre, independiente y democrático. Si bien la democracia no era perfecta debido a que ciertos grupos sociales no tenían los mismos derechos que los nobles que conformaban la asamblea constituyente. Por ejemplo las mujeres, los esclavos y los indígenas que eran la gran parte de la población no tenían derecho al voto. (Muñoz, M., 2013).

Con el transcurrir del tiempo, el mundo ha ido igualando los derechos de las personas sin importar su sexo, raza o religión llegando a la democracia actual en el cual todos tenemos derechos a elegir a nuestros gobernantes. (Muñoz, M., 2013).

2.1.4 Importancia de las Elecciones

A lo largo de la historia, el ser humano ha intentado encontrar la mejor forma de que una sociedad sea representada, debido a que la vida en comunidad conlleva al establecimiento de reglas y con ello a una forma ordenada de convivir. Una de estas reglas que se estableció desde que el hombre y la mujer cohabitaron en el mismo espacio fue el buscar y designar a un líder que guiara el quehacer cotidiano de la comunidad y, con ello, que ayudara a dar respuesta a los problemas que se llegaran a presentar. (Robles, A., 2010).

Sin embargo, el pasar de los siglos y la visión cada vez más egocéntrica de la vida conllevó a que los deseos de uno fuera el quehacer de todos. El despotismo que caracterizó a los gobiernos monárquicos de los siglos XI al XVIII, así como a los modelos más actuales de totalitarismo han llevado a la sociedad a pugnar por una representación democrática, en donde aquel que los dirija sea el más capaz y que realmente de solución a los problemas que la comunidad tenga. (Robles, A., 2010).

Las elecciones, por lo tanto, pueden ser entendidas como el primer intento formal por romper con la irrisoria manera de colocar a los dirigentes nacionales –entiéndase, monarcas – o con esa forma barbárica de tomar el poder y dejar al pueblo mutilado es decir, las dictaduras militares. Importante resulta subrayar que las elecciones no son sinónimo de democracia, pero son la puerta hacia una vida democrática, la ventana hacia la elección de quien debe dirigir al pueblo, el espacio por el cual el ciudadano puede y debe exigirle a su representante que atienda a sus llamados, y una forma en que el gobernante y el ciudadano entran en contacto y crean una relación de intercambio positivo. (Robles, A., 2010).

En resumen, la importancia de las elecciones recae en la poderosa acción que se le concede al ciudadano – hombre, mujer, rico, pobre, negro, blanco, moreno, indígena, etc. - de elegir al gobernante y que no sean los dioses o las armas quienes lo hagan. Las elecciones son la espada de la sociedad, la puerta que se abre para crear instituciones democráticas y, actualmente, la mejor forma para que el ser humano busque y encuentre representación. (Robles, A., 2010).

2.1.5 Procesos Electorales en el Ecuador

Según Simón Pachano, Coordinador del Programa de Estudios Políticos de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales – FLACSO, “el nuevo Estado soberano e independiente del Ecuador dictó su primera Ley de Elecciones el 28 de septiembre de 1830. Este texto estuvo marcado por su contexto histórico, fervor independentista de la casta criolla, heredera de una tradición revolucionaria al estilo francés; aunque dicho sea de paso, en la Constitución del Estado de Quito de 1812 ya se establecían mecanismos de democracia representativa”. (Pachano, S., s.f.).

“Durante el período en el que las Constituciones de 1830, 1835, 1843, 1845, 1851 y 1852 tuvieron vigencia, predominó el voto indirecto o mediante el “sistema de electores”. Así, quien ostentaba la calidad de ciudadano, en elecciones primarias, designaba a la persona que, en segundo momento, elegiría al dignatario. La Constitución de 1843, junto al sistema de primarias se estableció el sufragio directo, únicamente para elegir Senadores”. (Pachano, S., s.f.).

Las elecciones primarias se realizaban en asambleas parroquiales presididas por el Juez de dicha circunscripción, quien contaba con la asistencia del sacerdote y de tres vecinos honrados, designados por el mismo juez. Las personas escogidas por la

asamblea eran las llamadas a elegir a los diputados de la provincia correspondiente. Este esquema electoral se mantendría inalterado hasta 1843. Cabe destacarse que la Ley de Elecciones expedida el 26 de agosto de 1835, en la ciudad de Ambato, mantuvo el sistema original, aunque se excluyó la participación del sacerdote. (Pachano, S., s.f.).

“La Constitución de 1861 eliminó a las Asambleas Parroquiales, llegándose a establecer el sufragio directo al que se le dio el carácter de secreto, a fin de evitar presiones coactivas sobre los sufragantes. La Ley de Elecciones de 1869, dictada por la Octava Convención Nacional, estableció elecciones populares directas para cargos de Presidente de la República, senadores y diputados”. (Pachano, S., s.f.).

“La Ley de Elecciones de 1968 estableció la votación indirecta para elegir a senadores funcionales. Estos dignatarios representaban a grupos de presión política e interés social. Finalmente, a partir del regreso a la democracia, con la entrada en vigencia de la Constitución de 1979 se excluye toda clase de elección popular indirecta, criterio que se mantuvo en la Constitución de 1998 y en la actual”. (Pachano, S., s.f.).

A partir de 1856 en el Ecuador se han desarrollado 33 elecciones presidenciales, 15 elecciones parlamentarias y 10 referéndums.

En las últimas décadas tanto América Latina como el caso específico del Ecuador han experimentado una transición y consolidación democrática. Se han producido significativos avances para garantizar el derecho universal al voto, elecciones libres y transparentes; sin embargo, estos elementos no son suficientes para garantizar la solidez de los regímenes democráticos, por tanto se concluye que en la región subsisten marcados déficits sociales que requieren de una mayor atención.

2.2 GESTIÓN DE INSTITUCIONES PÚBLICAS ELECTORALES EN LA REGIÓN

En el contexto iberoamericano actual, las Administraciones Públicas desarrollan un conjunto de esfuerzos para adecuar los servicios públicos a las reales necesidades de sus ciudadanos. En este sentido, la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública (2008), resalta que la adopción de estrategias de innovación, racionalización y mejora de la gestión pública, orientadas por la calidad, permitirá a las Administraciones Públicas Iberoamericanas, posicionarse favorablemente frente a la incertidumbre, reforzar su influencia en un entorno dinámico y complejo y acometer el necesario desarrollo organizativo para la gestión del cambio y la formulación de soluciones de mejora creativas,

con el fin de cumplir al máximo las expectativas de la ciudadanía, proporcionando un instrumento para lograr la coherencia en la dirección estratégica a seguir.

Entregar servicios efectivos requiere de una transformación integral en múltiples niveles: la forma como las instituciones públicas se comportan, cómo se aproximan hacia sus competencias, y cómo comparten la información entre diversas áreas de la institución, con el mundo empresarial y los ciudadanos. Estas transformaciones son necesarias pues los cambios en las políticas y el marco regulatorio no son suficientes, por sí solas, para alcanzar los resultados deseados. El desafío para el Gobierno ha sido pasar de las reformas oportunistas hacia reformas de carácter estratégico, poniendo en el centro del escenario la adecuación entre objetivos y resultados, sin perder de vista la racionalidad económica para el fundamento normativo, para ello su punto de partida es la Constitución de la República del Ecuador del 2008 y el Plan Nacional del Buen Vivir, a partir de los cuales se desprenden el resto de normativas e iniciativas encaminadas a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de acuerdo a sus nuevas demandas. (Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, 2008).

Como un marco de referencia para la Calidad, los miembros del Centro Latinoamericano para la Administración Pública -CLAD desarrollaron la Carta Iberoamericana para la Calidad en la Gestión Pública, con los siguientes propósitos (CLAD, 2008):

- a. Promover un enfoque común en Iberoamérica sobre la calidad y la excelencia en la gestión pública, que integre las distintas perspectivas políticas y técnicas que se encuentran presentes en los diversos niveles y sectores de las Administraciones Públicas de la región.
- b. Conformer un cuerpo de principios y orientaciones que sirvan de referencia a las diferentes Administraciones Públicas de los Estados iberoamericanos en la formulación de políticas, planes, modelos y mecanismos que permitan la mejora continua de la calidad de su gestión pública.
- c. Proponer la adopción de instrumentos que incentiven la mejora de la calidad en la gestión pública, que sean flexibles y adaptables a los diferentes entornos de las Administraciones Públicas iberoamericanas y a sus diversas formas organizativas.

La Carta presenta a la Calidad como la impulsora de la Administración Pública a la mejora continua, para satisfacer las necesidades ciudadanas bajo los principios de justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos. Además, promueve la adopción de modelos de excelencia que permitan establecer criterios orientadores que encaminen al análisis sistemático y a la acción coherente. (Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, 2008).

El Sistema Ecuatoriano de la Calidad tiene como objetivo establecer un marco jurídico del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, destinado a:

- Regular los principios, políticas y entidades relacionados con las actividades vinculadas con la evaluación de la conformidad, que facilite el cumplimiento de los compromisos internacionales en esta materia.
- Garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad, la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente, la protección del consumidor contra prácticas engañosas y la corrección y sanción de estas prácticas.
- Promover e incentivar la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana. (Sistema Ecuatoriano de la Calidad, 2007).

El Sistema Ecuatoriano de la Calidad está conformado por:

- Comité Interministerial de la Calidad.
- Servicio Ecuatoriano de Normalización.
- Servicio de Acreditación Ecuatoriano.
- Ministerio de Industrias y Productividad (como institución rectora del Sistema Ecuatoriano de la Calidad).

- Entidades que de acuerdo a sus competencias, tienen la capacidad de expedir normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad.

El Sistema Ecuatoriano de la Calidad establece un marco de referencia para el cumplimiento de los derechos de los ciudadanos bajo estándares y principios de calidad, que garanticen su satisfacción e incentiven una cultura de calidad.

Las instituciones públicas electorales en la región han desarrollado un conjunto de esfuerzos con la finalidad de estandarizar y mejorar los servicios que se brindan a los ciudadanos, incorporando estándares y principios de calidad que contribuyan a incrementar su satisfacción.

2.3 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD

“Los Sistemas de Gestión de la Calidad son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí, para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática”. (Ortega, H., s.f.).

“Los estándares internacionales contribuyen a hacer más simple la gestión y a incrementar la efectividad de los productos y servicios que se usan diariamente. Ayudan a asegurar que dichos materiales, productos, procesos y servicios son los adecuados para sus propósitos”. (Ortega, H., s.f.). La adopción de este estándar de calidad permitirá a la institución estandarizar e interrelacionar los procesos internos de sus operación e identificar y dar cumplimiento a los requisitos de los ciudadanos.

El organismo internacional no gubernamental llamado **ISO**, International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Estandarización), ha desarrollado “varios Sistemas de Gestión de la Calidad, que pueden ser empleados dependiendo del giro de la organización” (Ortega, H., s.f.).

“Esta organización comenzó en 1926 como la organización ISA, International Federation of the National Standardizing Associations (ISA). Se enfocó principalmente a la ingeniería mecánica y posteriormente, en 1947, fue reorganizada bajo el nombre de ISO ampliando su aplicación a otros sectores empresariales”. (Ortega, H., s.f.).

Ortega (s.f.) define que la ISO se encuentra integrada por representantes de organismos de estándares internacionales de más de 160 países, teniendo como misión:

- Promover el desarrollo de la estandarización.
- Facilitar el intercambio internacional de productos y servicios.
- Desarrollar la cooperación en las actividades intelectuales, científicas, tecnológicas y económicas a través de la estandarización.

La misión del International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Estandarización) se enfoca principalmente a la estandarización de procesos de las organizaciones con el propósito de facilitar su operación e incrementar la satisfacción de sus clientes.

ISO ha desarrollado una familia de normas 9000, para organizaciones de todo tipo y tamaño, entre estas se citan:

ISO 9000:2015	Describe los términos fundamentales y las definiciones utilizadas en las normas.
ISO 9001:2015	Valora la capacidad de cumplir con los requisitos del cliente.
ISO 9004:2009	Considera la eficacia y la eficiencia de un Sistema de Gestión de la Calidad y por lo tanto el potencial de mejora del desempeño de la organización. (Mejora Continua).

ISO 19011: 2011 Proporciona una metodología para realizar auditorías tanto a Sistemas de Gestión de la Calidad como a Sistemas de Gestión Ambiental.

En conclusión, el Sistema de Gestión de la Calidad creado por la ISO tiene el propósito de establecer un estándar en la operación de todo tipo de organizaciones, cuyos objetivos pretendan administrar eficazmente, mejorar la calidad de sus productos y cumplir con los requisitos de sus clientes.

2.3.1 ISO 9001:2015

La norma ISO 9001 proporciona la infraestructura, procedimientos, procesos y recursos necesarios para ayudar a las organizaciones a controlar y mejorar su rendimiento y conducirles hacia la eficiencia, servicio al cliente y excelencia en el producto. (Organización Internacional para la Estandarización, 2015).

El modelo del Sistema de Gestión de la Calidad se basa en el ciclo de mejora continua "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar" (PHVA), basado en procesos que se muestra en la Figura 5:

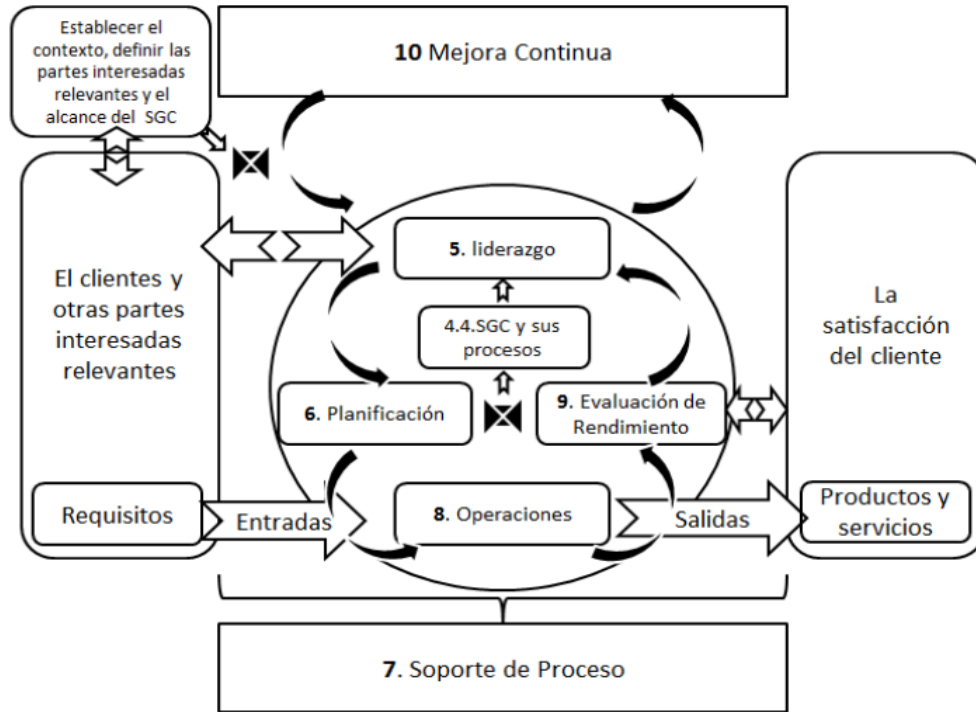


Figura 5. Modelo del Sistema de Gestión de la Calidad basado en Procesos.

Fuente: (Organización Internacional para la Estandarización, 2015).

En esta figura se “muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido sus requisitos. Este modelo cubre todos los requisitos de la norma”. (Peña, A., s.f.). Adicionalmente, la ilustración muestra la interacción de los requisitos de la norma con el mapa de procesos de una organización, es decir con sus procesos gobernantes, agregadores de valor y soporte.

La Organización Internacional para la Estandarización (2015), está basada en siete principios de gestión de calidad, fundamentales para una buena gestión empresarial, estos se describen a continuación:

a. Enfoque al Cliente

“Las organizaciones dependen de sus clientes, y por lo tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes”. (Qualired, 2015).

La organización debe tener claro que las necesidades de sus clientes no son estáticas, sino dinámicas y cambiantes a lo largo del tiempo, además de ser los clientes cada vez más exigentes y cada vez está más informado. Por ello, la empresa no sólo ha de esforzarse por conocer las necesidades y expectativas de sus clientes, sino que ha de ofrecerles soluciones a través de sus productos y servicios, y gestionarlas e intentar superar esas expectativas día a día.

b. Liderazgo

“Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno en el cual el

personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización”. (Qualired, 2015).

El liderazgo es una cadena que afecta a todos los directivos de una organización, que tienen personal a su cargo. Si se rompe un eslabón de esa cadena, se rompe el liderazgo de la organización.

c. Compromiso y Competencias de las Personas

“El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización”. (Qualired, 2015).

La motivación del personal es clave, así como que una organización disponga de un plan de incentivos y de reconocimientos. Sin estas dos acciones, difícilmente una organización podrá conseguir el compromiso del personal.

d. Enfoque basado en procesos

“Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso”. (Qualired, 2015).

El cambio reside en la concepción de “organización”. Ha dejado de ser una organización por departamentos o áreas funcionales para ser una organización por procesos para poder crear valor a los clientes.

e. Mejora

“La mejora continua del desempeño global de una organización debería ser un objetivo permanente de ésta”. (Qualired, 2015).

Esa mejora continua de los procesos se consigue siguiendo el ciclo PCDA del Dr. E. Deming: Planificar – Desarrollar – Controlar – Actuar, para mejorar.

El trabajo realizado a conciencia permite un autocontrol permanente. La implementación de ideas de revisión PDCA ayuda a la implementación de mejoras inmediatas, económicas y preventivas, que aseguran no solo la reducción de errores, sino una cultura de cambio y evolución.

f. Toma de decisiones informadas

Las decisiones se basan en el análisis de los datos y la información. Normalmente se toma decisiones apresurados, basadas en la información “del momento”. Incluso sin contar con que esta información es incompleta, se debe sumar la influencia de otros factores como:

- La inexactitud de nuestra memoria para recordar situaciones similares ocurridas en el pasado.
- Lo mucho que nos afectan nuestras emociones y situaciones personales, las relaciones y opiniones que tenemos de las personas involucradas.
- El ánimo con el que recibimos las noticias, entre otros.

Para tomar decisiones acertadas y objetivas se debe minimizar toda subjetividad que pueda afectarlas.

g. Gestión de las relaciones

“La correcta gestión de las relaciones que la organización tiene para con la sociedad, los socios estratégicos y los proveedores contribuyen al éxito sostenido de la organización”. (Qualired, 2015).

Es necesario desarrollar alianzas estratégicas con los proveedores para ser más competitivos y mejorar la productividad y la rentabilidad. En las alianzas, gana tanto la organización como los proveedores.

La aplicación de los principios de la gestión de la calidad no sólo proporciona beneficios directos sino que también hace una importante contribución a la gestión de costos y riesgos.

2.3.2 Especificación Técnica ISO/TS 17582

“A partir de las ventajas que trae consigo la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad bajo norma ISO 9001 en el ámbito electoral, surgió la idea de impulsar la creación de una norma ISO electoral bajo la cual órganos electorales de las Américas y del resto mundo puedan ser certificados. La Norma Internacional Electoral ISO, ISO/TS 17582: 2014, fue publicada en febrero de 2014”. (OEA, s.f.). El principal objetivo de la generación de esta Norma Internacional Electoral fue estandarizar la gestión electoral bajo las mejores prácticas y modelos empleados por organismos electorales de la región, que les permitan cumplir con los requisitos de los clientes electorales y satisfacer sus necesidades enmarcadas en las leyes y reglamentos de cada país.

“La Norma Electoral define los requisitos específicos para ocho procesos que se entienden como fundamentales en cualquier elección: el registro de los votantes, el registro de las organizaciones políticas y de los candidatos, la logística electoral, la

emisión del voto, el recuento de votos y la publicación de resultados, la educación electoral, la fiscalización de la financiación de campañas y la resolución de disputas electorales. Esta es una herramienta de mejoramiento de la gestión pública, que promueve una administración más transparente, eficiente y alineada con los objetivos organizacionales, la cual tiene sin duda un considerable impacto en el aumento de la confianza por parte de la ciudadanía, partidos políticos, candidatos, organizaciones políticas en sus organismos electorales”. (OEA, s.f.).

2.3.2.1 Filosofía de la Especificación Técnica ISO/TS 17582:2014

- Basada en el estándar ISO 9001:2008; desarrollada específicamente para Organismos Electorales.
- Certificable (requisitos) – Proporciona expectativas claras no ambiguas.
- Proporciona criterios comunes para evaluar y certificar la capacidad de una organización electoral.
- Incorpora ocho procesos electorales clave.
- Aplicabilidad internacional, no incorpora practicas específicas de ningún país.
- Apoya la implementación eficiente y efectiva de mejores prácticas dentro de la comunidad electoral.

2.3.2.2 Principios de la Especificación Técnica ISO/TS 17582:2014

- Crea una estructura para un sistema de gestión de calidad electoral efectiva y eficiente.
- Amplia la tradición de usar estándares para mejorar el desempeño en el ámbito electoral.
- Hace uso de los principios de calidad establecidos por la ISO 9000 – enfatiza el enfoque de procesos.
- Incrementa la flexibilidad, hace uso de capacidades ya existentes y optimiza la prestación del servicio electoral.

2.3.2.3 Alcance de la Especificación Técnica ISO/TS 17582:2014

El Sistema de Gestión de Calidad Electoral basado en la Especificación Técnica ISO/TS 17582:2014 abarca los siguientes Procesos:

a. Procesos Sustantivos (Cadena de Valor Electorales):

- ✓ Registro Electoral.
- ✓ Inscripción de Organizaciones Políticas.
- ✓ Inscripción de Candidatos.
- ✓ Logística.
- ✓ Capacitación Electoral y Ciudadana.
- ✓ Sufragio.
- ✓ Escrutinio y declaración de resultados.
- ✓ Control y Fiscalización del Gasto Electoral.

b. Procesos Gobernantes:

- ✓ Gestión Estratégica.

c. Procesos de Adjetivos (Apoyo):

- ✓ Talento Humano.
- ✓ Asesoría Jurídica.
- ✓ Financiero.
- ✓ Administrativo.

- ✓ Gestión de Tecnologías de la Información.
- ✓ Seguridad Integral.
- ✓ Aseguramiento de Calidad.

La aplicación de un sistema de gestión de la calidad permitirá a la Institución Pública de Gestión Electoral estandarizar su sistema de gestión actual, bajo un marco de calidad y mejora continua de los procesos, permitiendo de esta maneja lograr un ahorro de recursos e incremento de la satisfacción de los ciudadanos.

2.4 GESTIÓN POR PROCESOS

2.4.1 Definición de Proceso

“Proceso es un conjunto de actividades, interacciones y recursos con una finalidad común: transformar las entradas en salidas que agreguen valor a los clientes”.
(Bravo, J., 2010).

Por tanto, proceso es una sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad de función a la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal, determinación de tiempos de métodos de trabajo y de control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

2.4.2 Aplicación de Gestión por Procesos y Tipos de Procesos

Uno de los objetivos de la gestión por procesos es aumentar la productividad en las organizaciones. La productividad considera la eficiencia y agregar valor para el cliente.

La gestión por procesos es una técnica de gestión que ayuda a los dueños de procesos a identificar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. La estrategia de la organización aporta las definiciones necesarias en un contexto de amplia participación de todos sus integrantes, donde los especialistas en procesos son facilitadores. (Bravo, J., 2010).

La gestión por procesos implica concebir a la institución como un sistema integral de procesos, en el que éstos son la base para los cambios estratégicos en la institución; por lo que están permanentemente sometidos a revisiones para responder a distintos motivos, como adaptarse a los requisitos cambiantes de los clientes, nuevas tecnologías y en este caso a normativas legales. (Bravo, J., 2010).

Bravo (2010) clasifica a los procesos en tres categorías, en función de su finalidad:

Procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de soporte, Figura 6:



Figura 6. Tipos de Procesos.

Fuente: (Bravo, J., 2010)

A continuación se describen estas tres categorías:

a) Procesos estratégicos: Son procesos destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias. Permiten llevar adelante la organización. Están en relación muy directa con la misión/visión de la organización. Involucran personal de primer nivel de la organización.

b) Procesos operativos, clave o del negocio: Son procesos que permiten generar el producto/servicio que se entrega al cliente, por lo que inciden directamente en la satisfacción del cliente final. Generalmente atraviesan muchas funciones. Son procesos que valoran los clientes y los accionistas.

Los procesos del negocio atienden directamente la misión de la empresa y se relacionan con los clientes. A veces se les llama procesos primarios o de misión.

c) Procesos de soporte o apoyo: Soportan los procesos operativos. Sus clientes son internos.

“Los procesos de apoyo son las acciones necesarias para realizar los procesos del negocio. A veces se les llama procesos secundarios, aunque —secundario! no suena bien para quienes lo realizan. En empresas pequeñas es fácil identificar hasta unos 20 procesos de apoyo, los que pueden llegar hasta 200 en grandes organizaciones, sin considerar las diferentes versiones de cada uno.

En esta categoría caben grandes procesos, tales como la gestión y administración de personas, proyectos, procesos y otros”. (Sánchez, L., s.f.).

2.4.3 Diagramación de Procesos

“Diagramar es establecer una representación visual de los procesos y subprocesos, lo que permite obtener una información preliminar sobre la amplitud de los mismos, sus tiempos y los de sus actividades. La representación gráfica facilita el análisis, uno de los objetivos es la descomposición de los procesos de trabajo en actividades discretas. También hace posible la distinción entre aquellas que aportan valor añadido de las que no lo hacen, es decir que no proveen directamente nada al cliente del proceso o al resultado deseado”. (Aiteco Consultores, 2016).

Por tanto, “un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso”. (Aiteco Consultores, 2016).

“El diagrama de flujo ofrece una descripción visual de las actividades implicadas en un proceso mostrando la relación secuencial entre ellas, facilitando la rápida comprensión de cada actividad y su relación con las demás, el flujo de la información y los materiales, las ramas en el proceso, la existencia de bucles repetitivos, el número de pasos del proceso, las operaciones de interdepartamentales”. (Aiteco Consultores, 2016).

La simbología utilizada en el diagrama de flujo es la propuesta por ANSI – Instituto Nacional de Normalización Estadounidense, por sus siglas en inglés es una organización privada sin fines lucrativos que administra y coordina la normalización voluntaria y las actividades relacionadas a la evaluación de conformidad en los Estados Unidos. (American National Standards Institute, 2016).

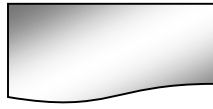
A continuación se detalla la simbología:



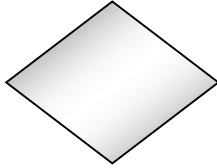
Inicio / Fin. Representa el inicio o fin del proceso.



Operación / Actividad. Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.



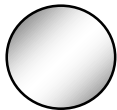
Documento. Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.



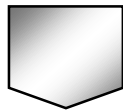
Decisión. Representa un punto dentro del flujo en el que son posibles varios caminos alternativos.



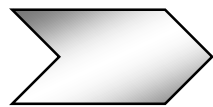
Líneas de Flujo. Conecta los símbolos señalados, el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.



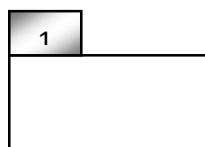
Conector. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.



Conector de Página. Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.



Procedimiento. Representa un proceso establecido.



Número de actividad. Indica el número secuencial de la actividad del proceso.



Calle. Representa al responsable que ejecutará las actividades del proceso.

Entre los beneficios que proporciona el diagrama de flujo de procesos según Aiteco Consultores (2016), se describen los siguientes:

- Facilita la obtención de una visión transparente del proceso.
- Permite definir los límites del proceso.
- Estimula el pensamiento analítico.
- Proporciona un método de comunicación más eficaz.
- Permite establecer el valor agregado de cada una de las actividades que componen el proceso.
- Constituye una referencia para establecer mecanismos de control y medición de los procesos.
- Facilita el estudio y aplicación de acciones de mejora.

La representación gráfica de los procesos a través de la aplicación de la metodología ANSI, permitirán visualizar de forma clara las actividades que lo componen.

2.4.4 Mejora de Procesos

Uno de los propósitos de la gestión por procesos es perfeccionar lo que se está haciendo, una opción relativamente fácil de implementar cuando existe una cultura de participación. (Bravo, J., 2010).

Bravo (2010), afirma que mejorar los procesos incluye practicar benchmarking, es decir, comparar los procesos con las mejores prácticas del medio y así aprender y mejorar. Aunque, en estricto rigor, el benchmarking está a medio camino entre mejorar y rediseñar, porque los cambios que se proponen a veces son tan grandes que pueden transformar totalmente un proceso.

La mejora de procesos exige la descripción previa de los procesos. Algunas características de la mejora de procesos son:

- Normalmente el cambio es pequeño.
- Se busca perfeccionar los detalles del proceso existente, para mejorar en aspectos bien estudiados de costo, eficiencia, resultados, tiempo, calidad de atención, etc.
- Se habla del cliente interno y su satisfacción.

- El cliente interno es quien realiza el siguiente paso de una serie que concluye en el cliente.
- Comienza algún nivel de cuestionamiento de por qué se hace de esa manera y mejor aún, para qué se hace.
- Desde el comienzo del proyecto se discuten nuevas actividades, tareas y procedimientos relacionados con el proceso. Se aprecia una orientación al interior del proceso, a mejorar sus detalles.
- Se tiende a crear equipos de trabajo con las mismas personas que realizan y dirigen un proceso.

Es común que en las organizaciones se formen grupos permanentes que vigilan los procesos y hacen mejora continua, son círculos o comités de calidad coordinados desde un departamento de gestión de calidad. (Bravo, J., 2010).

Según EUSKALIT (S.F.), para mejorar un proceso se requiere realizar una serie de actividades, entre estas:

- Definir la forma de ejecutar del proceso. Definir un conjunto de pautas o de instrucciones sobre cómo debe ser ejecutado el proceso.
- Ejecutar las actividades del proceso. Según las instrucciones anteriormente establecidas.

- Comprobar que el proceso se ha desarrollado según estaba previsto (según las instrucciones).
- Garantizar que la próxima repetición del proceso se va a desarrollar de acuerdo con las instrucciones. ¿Qué desviaciones respecto a las instrucciones se han producido?, ¿Cómo se pueden evitar en próximas ocasiones?

“Este ciclo de actividades garantiza que hay una “forma definida o estabilizada” de hacer las cosas y que efectivamente el proceso se ajusta a esta “forma estabilizada”. Cuando a pesar de realizar correctamente las actividades definidas para el proceso sigue habiendo problemas (quejas de los destinatarios, despilfarro de recursos, etc.) o el proceso no llega a adaptarse a lo que necesita el cliente (necesidad de reestructurar el proceso) es necesario aplicar el ciclo de mejora PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)”. (EUSKALIT, s.f.).

2.4.5 Metodologías para la Mejora de Procesos

2.4.5.1 El Ciclo de Mejora Continua

“El Ciclo PHVA viene de las siglas Planificar, Hacer, Verificar y

Actuar, en inglés “Plan, Do, Check, Act”. También es conocido como Ciclo de mejora continua o Círculo de Deming, por ser Edwards Deming quien lo difundió. Esta metodología describe los cuatro pasos esenciales que se deben llevar a cabo de forma sistemática para lograr la mejora continua, entendiendo como tal al mejoramiento continuado de la calidad (disminución de fallos, aumento de la eficacia y eficiencia, solución de problemas, previsión, eliminación de riesgos potenciales, entre otros). (Deming, E., 1989)”. (Bernal, J., 2013).

El círculo de Deming lo componen 4 etapas, de tal manera que una vez acabada la etapa final se debe volver a la primera y repetir el ciclo de nuevo, de forma que las actividades son reevaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras. La aplicación de esta metodología está enfocada principalmente para ser usada en empresas y organizaciones. Ver Figura 7.

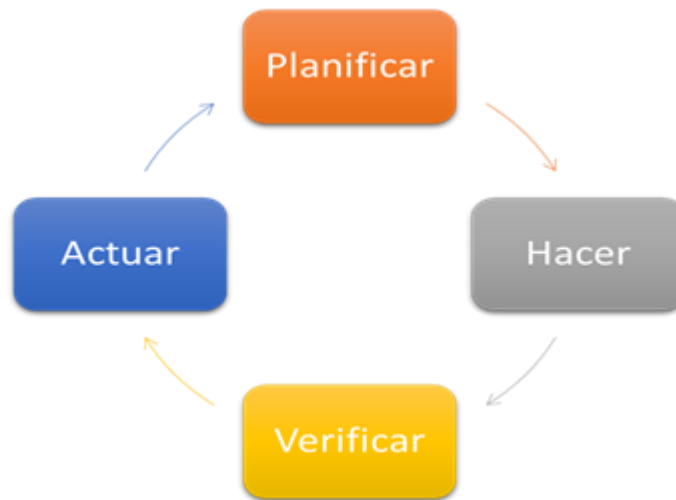


Figura 7. Ciclo PHVA: Planificar, Hacer, Verificar, Actuar.
Fuente: (Deming, E., 1989).

Las cuatro etapas que componen el ciclo son las siguientes, definiciones tomadas de Bernal (2013):

a) **Planificar (Plan):** La dirección, sobre la base de las mediciones, datos e información que posee, planifica los cambios, identifica actividades susceptibles de mejora y se establecen los objetivos a alcanzar. A grandes rasgos, en el ciclo PHVA de mejora continua, esta planificación deberá comprender:

- Identificar los objetivos que constituyen el objeto de la mejora.
- Determinar los métodos, recursos y organización para alcanzarlos.
- Definir los indicadores que permitirán establecer el punto de partida y

cuantificar los objetivos.

De la planificación deben surgir metas, objetivos claros y específicos, y esto por dos razones:

- Cuanto más precisamente definido está lo que se pretende alcanzar, mayor es la probabilidad de lograrlo.
- Los progresos sólo se pueden medir con relación a unos objetivos previamente planteados y cuantificados.

b) Hacer (Do): Lo planificado se lleva a efecto. Se realizan los cambios para implantar la mejora propuesta. Generalmente conviene hacer una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala.

c) Controlar o Verificar (Check): Una vez implantada la mejora, se evalúan los resultados reales conseguidos y se comparan con los objetivos establecidos en la planificación. La clave de la verificación está en haber determinado, con anterioridad, indicadores para la medición de los objetivos. Es importante dejar un período de prueba

para verificar su correcto funcionamiento. Si la mejora no cumple las expectativas iniciales, habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados.

- d) Actuar (Act):** Por último, una vez finalizado el periodo de prueba se deben estudiar los resultados y compararlos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son satisfactorios se implantará la mejora de forma definitiva, y si no, se analizan las causas de las desviaciones y se generan las acciones que permitan eliminar las causas-raíz de esos errores, posteriormente se deberá decidir si realizar cambios para ajustar los resultados o si desecharla. Una vez terminado el paso 4, se debe volver al primer paso periódicamente para estudiar nuevas mejoras a implantar.

El ciclo PHVA de mejora continua debe incorporarse al modo habitual de trabajar en la organización, a su propia cultura, siendo asumida como un valor fundamental. Contribuirá en la construcción de un estilo de gestión cuya principal característica es que no finaliza nunca. (Deming, E., 1989).

2.4.6 Herramientas para la Mejora Continua

Existen técnicas para el análisis de datos que pueden ser herramientas útiles en un proceso de Mejora Continua y en la solución de los diversos problemas a que éstas se enfrentan.

En la mayoría de los procesos el mayor enemigo es la variabilidad, la cual puede ser observada en las características cuantificables de productos y los procesos, y existe en todas las etapas del ciclo de vida de los productos, el propósito de toda organización es su control.

Salazar (2012), establece que para realizar un mejor análisis de estos datos resulta útil apoyarse en lo que se denominan técnicas gráficas de calidad, como lo son las siete herramientas básicas de calidad, utilizadas para la solución de problemas atinentes a la calidad. Estas herramientas son:

- Diagrama de Causa y Efecto.
- Diagrama de Pareto.
- Hojas de chequeo/inspección.
- Histogramas.

- Estratificación.
- Diagramas de dispersión y correlación.
- Gráficos de control.

A continuación se describe la herramienta de calidad aplicada en la presente investigación:

Histogramas: Un histograma o diagrama de barras es un gráfico que muestra la frecuencia de cada uno de los resultados cuantitativos cuando se efectúan mediciones sucesivas. Éste gráfico permite observar alrededor de qué valor se agrupan las mediciones y cuál es la dispersión alrededor de éste valor. La utilidad en función del control de calidad que presta ésta representación radica en la posibilidad de visualizar rápidamente información aparentemente oculta en un tabulado inicial de datos (Figura 8). (Salazar, B., 2012).

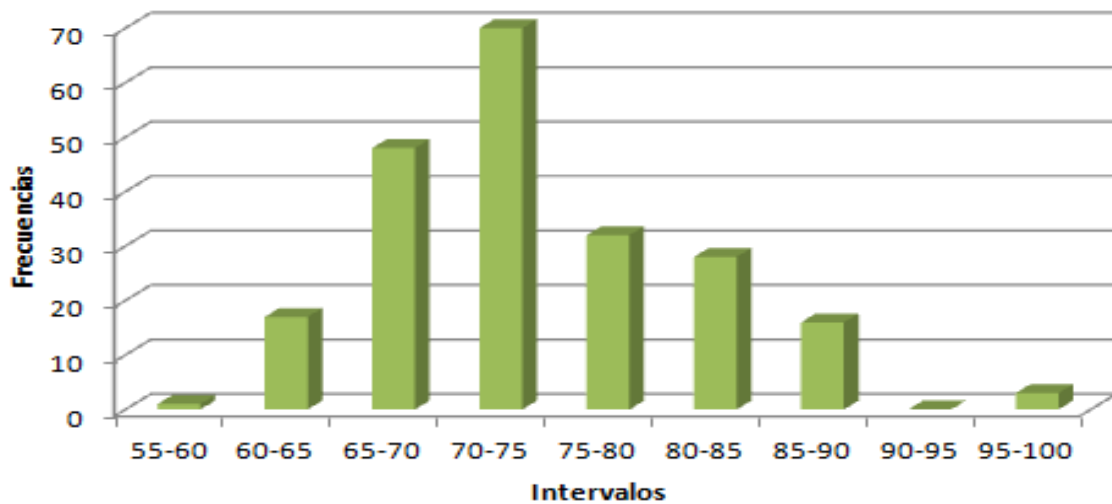


Figura 8. Histograma.
Fuente: (Salazar, B., 2012)

2.4.7 Estudio del Trabajo

Es la aplicación de ciertas técnicas y en particular el estudio de métodos y la medición del trabajo, que “se utilizan para examinar el trabajo humano en todos sus contextos y que llevan sistemáticamente a investigar todos los factores que influyen en la eficiencia y economía de la situación estudiada, con el fin de efectuar mejoras”. (Sánchez, L., s.f.).

Kanawaty (1996), establece que el estudio de métodos y la medición del trabajo están estrechamente vinculados. El estudio de métodos se relaciona con la reducción

del contenido de trabajo de una tarea u operación. En cambio, la medición del trabajo se relaciona con la investigación de cualquier tiempo improductivo asociado con ésta, y con la consecuente determinación de normas de tiempo para ejecutar la operación de una maneja mejorada, tal como ha sido determinada por el estudio de métodos. La relación entre ambas técnicas se presenta esquemáticamente en la Figura 9:

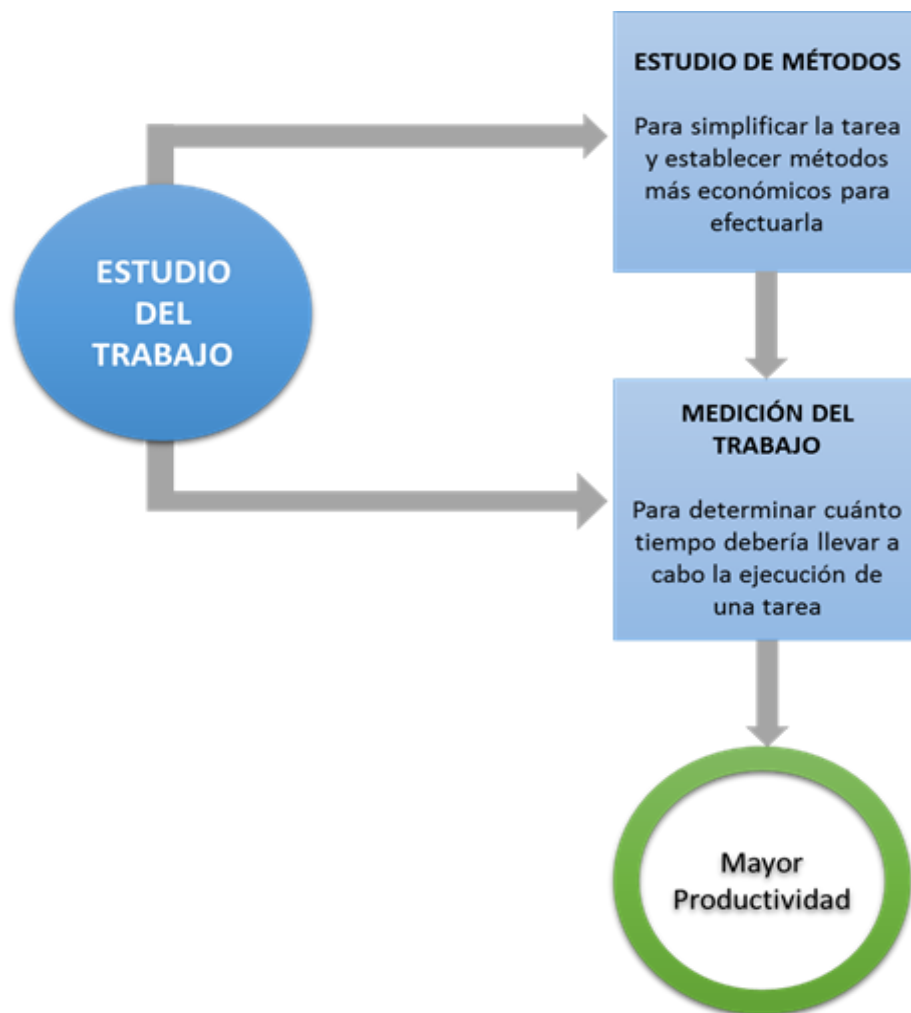


Figura 9. Estudio del Trabajo.
Fuente: (Kanawaty, G., 1996).

2.4.7.1 Estudio de Métodos

Es el registro y examen crítico sistemáticos de los modos de realizar actividades, con el fin de efectuar mejoras. (British Standards Institution, 1991).

Siempre que se trate de simplificar el trabajo es necesario cambiar el método de trabajo porque no es solamente la habilidad de los operadores para realizarlo lo que señala su índice de productividad. En la actualidad conjugar adecuadamente los recursos económicos, materiales y humanos originan incremento de productividad. (García, R., 2005).

Las mejoras en el método de trabajo deben surgir como resultado de un análisis completo, concienzudo, organizado, sistematizado y metódico, que es fácil de llevar a cabo incluso por las personas más ocupadas de la fábrica u organización. (García, R., 2005).

García (2005), establece que el estudio de métodos persigue diversos objetivos, entre los más importantes se describen:

- Mejorar los procesos y procedimientos.
- Mejorar la disposición y el diseño de la fábrica, taller, equipo y lugar de trabajo.
- Economizar el esfuerzo humano y reducir la fatiga innecesaria.
- Economizar el uso de materiales, máquinas y mano de obra.
- Aumentar la seguridad.
- Crear mejores condiciones de trabajo.
- Hacer más fácil, rápido, sencillo y seguro el trabajo.

El método de trabajo consta de los siguientes pasos:

- a. Seleccionar el trabajo que debe mejorarse.
- b. Registrar los detalles del trabajo.
- c. Analizar los detalles del trabajo.
- d. Desarrollar un nuevo método para hacer el trabajo.
- e. Adiestrar a los operarios en el nuevo método de trabajo.
- f. Aplicar el nuevo método de trabajo.

A través del estudio de tiempos se analizará las actividades que componen el proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, con la finalidad de proponer una mejora.

2.4.7.2 Medición del Trabajo

García (2005), define la medición del trabajo como un método investigativo basado en la aplicación de diversas técnicas para determinar el contenido de una tarea definida fijando el tiempo que un trabajador calificado invierte en llevarla a cabo con arreglo a una norma de rendimiento preestablecida.

Los principales objetivos de la medición del trabajo son:

- Incrementar la eficiencia del trabajo.
- Proporcionar estándares de tiempo que servirán de información a otros sistemas de la empresa, como el de costos de programación de la producción, supervisión, etc.

Frederick W. Taylor, en 1881, introdujo las bases del sistema actual de la medición del trabajo a través del análisis científico de cada una de las operaciones que integran un trabajo, con el objeto de encontrar la manera más económica de ejecutarlo.

El proceso analítico que Taylor siguió, se encuentra:

- a. Análisis de todas las operaciones con objeto de eliminar aquellas que fueran innecesarias.
- b. Determinación del mejor método de ejecución.
- c. Estandarización de los métodos, materiales, herramientas, equipo y condiciones de trabajo.
- d. Exacta determinación del tiempo que un operador calificado como normal necesita para ejecutar un trabajo.

Con el fin de simplificar el trabajo se puede hacer un análisis del mismo, que conduce a las siguientes conclusiones:

- Eliminar todo trabajo innecesario.
- Combinar las operaciones o sus elementos.
- Cambiar la secuencia de operaciones.

- Simplificar las operaciones.

Kanawaty (1996), define que las principales técnicas que se emplean para la medición del trabajo son las siguientes:

- Muestreo del trabajo.
- Estimación estructurada.
- Estudio de tiempos.
- Normas de tiempo predeterminadas (NTPD).
- Datos Tipo.

A continuación se describen cada una de estas técnicas:

- a. El *Muestreo del trabajo* “es una técnica para determinar, mediante muestreo estadístico y observaciones aleatorias, el porcentaje de aparición de determinada actividad”. (Kanawaty, G., 1996).
- b. La *Estimación estructurada* “es probablemente la más antigua técnica de medición. La experiencia se ha utilizado siempre como base para predecir acontecimientos futuros”. (Vera, R., 2013). La precisión de las estimaciones depende de la experiencia del estimador en la esfera

en que este esté actuando. La estimación estructurada puede ser aplicada con base en dos técnicas:

- **Estimación Analítica.** “Es una combinación de estimación y síntesis de datos medios. La técnica se basa en el hecho de que, si los trabajos se descomponen en sus elementos constitutivos y los elementos individuales se miden o calculan, los errores en los tiempos individuales no serán uniformes y se contrarrestarán para dejar un tiempo global que corresponderá a los límites aceptables”. (Dávila, M., 2014).
- **Estimación Comparativa.** “Se fundamenta en la determinación y medición de los puestos de trabajo de referencia, que tiene un contenido de trabajo, y con relación a los cuales se miden y comparan todos los demás trabajos. Los puestos de trabajo de referencia se eligen para que presenten todo el conjunto de puestos de trabajo analizados y puntos intermedios en la escala global de los trabajos. La etapa siguiente es determinar tramos o intervalos, que pueden no ser de igual tamaño, mediante el análisis estadístico. Esta estimación es adecuada para situaciones en las

que existen muchos trabajos de ciclos largos y no repetitivos”.
(Dávila, M., 2014).

- c. El *Estudio de tiempos* es una técnica para determinar con la mayor exactitud posible, con base en un número limitado de observaciones, el tiempo necesario para llevar a cabo una tarea determinada con arreglo a una norma de rendimiento establecido.

Un estudio de tiempos consta varias fases, estas son:

Preparación.

- Selección de la operación.
- Selección del trabajador.
- Actitud frente al trabajador.
- Análisis de comprobaciones del método de trabajo.

Ejecución.

- Obtener y registrar la información.
- Descomponer la tarea en elementos.
- Cronometrar.
- Calcular el tiempo observado.

Valoración.

- Ritmo normal del trabajador promedio.
- Técnicas de valoración.
- Cálculo del tiempo base o valorado.

Suplementos.

- Análisis de demoras.
- Estudio de fatiga.
- Cálculo de suplementos y sus tolerancias.

Tiempo estándar.

- Error de tiempo estándar.
- Cálculo de frecuencia de elementos.
- Determinación de tiempos de interferencia.
- Cálculo de tiempo estándar (es el patrón que mide el tiempo requerido para determinar una unidad de trabajo, mediante el empleo de un método y equipo estándar, por un trabajador que posee la habilidad requerida, que desarrolla una velocidad normal que pueda mantener día tras día, sin mostrar síntomas de fatiga).

- d. Los sistemas de *Normas de tiempo predeterminadas* (NTPD) constituyen un conjunto de técnicas avanzadas que tienen por objeto fijar el tiempo necesario para ejecutar diferentes operaciones

basándose en tiempos previamente establecidos para los respectivos movimientos, y no por observación y valorizaciones directas. (Kanawaty, G., 1996).

El tiempo de una operación completa puede establecerse examinando la operación, identificando los movimientos básicos que la componen y consultando las tablas de NTPD que indican los tiempos tipos para cada categoría de movimiento efectuado en determinada circunstancia.

Los componentes de un sistema NTPD básico son:

<u><i>Movimiento</i></u>	<u><i>Descripción</i></u>
Estirar el brazo	Mover la mano hasta el punto de destino.
Agarrar (o Asir)	Obtener el dominio del objeto con los dedos.
Trasladar	Cambiar el objeto de lugar.
Colocar	Alinear objetos y ajustar unos en otros.
Soltar	No sujetar más el objeto.
Movimientos del cuerpo	Movimientos de las piernas y del tronco.

- e. Los *Datos Tipo* se refieren a calcular el tiempo que requiere la realización de una tarea, cuando esta es repetitiva. Muchas de las tareas que se realizan en una determinada fábrica u organización tienen varios elementos comunes, por lo que establecer los tiempos de dichas actividades evita que se cronometre muchas veces el mismo elemento común. Por consiguiente la labor del especialista en estudio de trabajo sería mucho más fácil si dispusiera de un conjunto de datos que le permitieran determinar de forma rápida y fácilmente los tiempos tipo de tales elementos, sin tener que necesariamente cronometrar uno por uno. Si se pudiera hallar en una tabla de tiempo tipo para cada elemento específico y repetitivo, no solo se ahorraría dinero, sino que también se obtendría una mayor coherencia en las estimaciones de los tiempos. (Kanawaty, G., 1996).

2.4.8 Indicadores de Gestión

Beltrán (2000), define un indicador como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas provistas e influencias esperadas.

La adecuada definición y aplicación de indicadores de gestión constituyen una forma clave de retroalimentar, monitorear el avance y la ejecución un proceso; con la finalidad de asegurar que vayan en el sentido correcto y permitan evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades. (Beltrán, J., 2000).

Cuando la aplicación es oportuna y actualizada, los indicadores permiten tener control adecuado sobre una situación dada; la principal razón de su importancia radica en que es posible predecir y actuar con base en las tendencias positivas o negativas observadas en su desempeño global.

Mariño (2001) señala que los indicadores fijan el nivel de desempeño alcanzado por el proceso para servir como referencia en los procesos de comparación con las mejores prácticas, además describe otros propósitos de los indicadores, cómo:

- Establecer si el proceso es estable o no y, por tanto, definir si las causas detrás de los resultados son comunes o especiales para definir el tipo de mejoramiento requerido.

- Mostrar tendencia, evaluar efectividad y proveer señales oportunas de precaución.
- Proveer medios para evaluar las medidas correctivas y preventivas.

Los indicadores deben cumplir con los siguientes criterios:

- Poderse medir.
- Tener significado. Es decir, tener una breve definición acerca de qué es y qué pretende medir.
- Poderse controlar.

Serno (2005), define que los indicadores pueden clasificarse en:

- a. ***Indicadores de Eficacia.*** Este tipo de indicadores miden el logro de los resultados, se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requisitos del cliente del proceso, para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera.

- b. ***Indicadores de Eficiencia.*** Mide el rendimiento de los recursos utilizados en las actividades ejecutadas dentro del proceso.

- c. ***Indicadores de Resultado.*** Estos indicadores miden la conformidad o no conformidad de las salidas del proceso, esto es bienes o servicios (producto) con los requerimientos del cliente. Es decir la efectividad de satisfacer al cliente. Los clientes definen la calidad de lo que necesitan en términos de características de la calidad.

2.4.9 Análisis de Valor Agregado

El “análisis de valor agregado o AVA es una metodología que contribuye a evaluar la eficiencia de un proceso desde el punto de vista del valor que cada etapa agrega al producto final, minimizando el desperdicio ocasionado por pasos, actividades innecesarias o que no aportan valor. (Dávila, F., 2014). Por lo tanto, se pueden identificar las siguientes actividades:

VAC: Actividad de valor agregado al cliente. Son las actividades que agregan valor al cliente y por el cual está dispuesto a pagar.

VAE: Actividad de valor agregado para la empresa. Son las actividades que generan valor para la empresa y que es el resultado del beneficio ofrecido al cliente.

SVA: Actividad sin valor agregado. Son las actividades que no generan ningún valor agregado tanto al cliente como a la organización.

El objetivo del análisis de valor agregado es optimizar las actividades que agregan valor en el proceso y minimizar o eliminar las actividades que no agregan valor. La organización debe asegurar de que cada actividad dentro del proceso administrativo contribuya con el valor real en todo el proceso. (Harrington, J., 1996).

El valor es definido desde el punto de vista del cliente final o del proceso administrativo.

El valor agregado es el valor después del procesamiento menos el valor antes del procesamiento, que puede ser expresada mediante la siguiente definición matemática:

$$VA = V2 - V1$$

En donde:

VA = Valor agregado.

V2 = Valor después del procesamiento.

V1 = Valor antes del procesamiento.

A continuación la Figura 10 muestra el diagrama de cómo se realiza la evaluación del valor agregado:

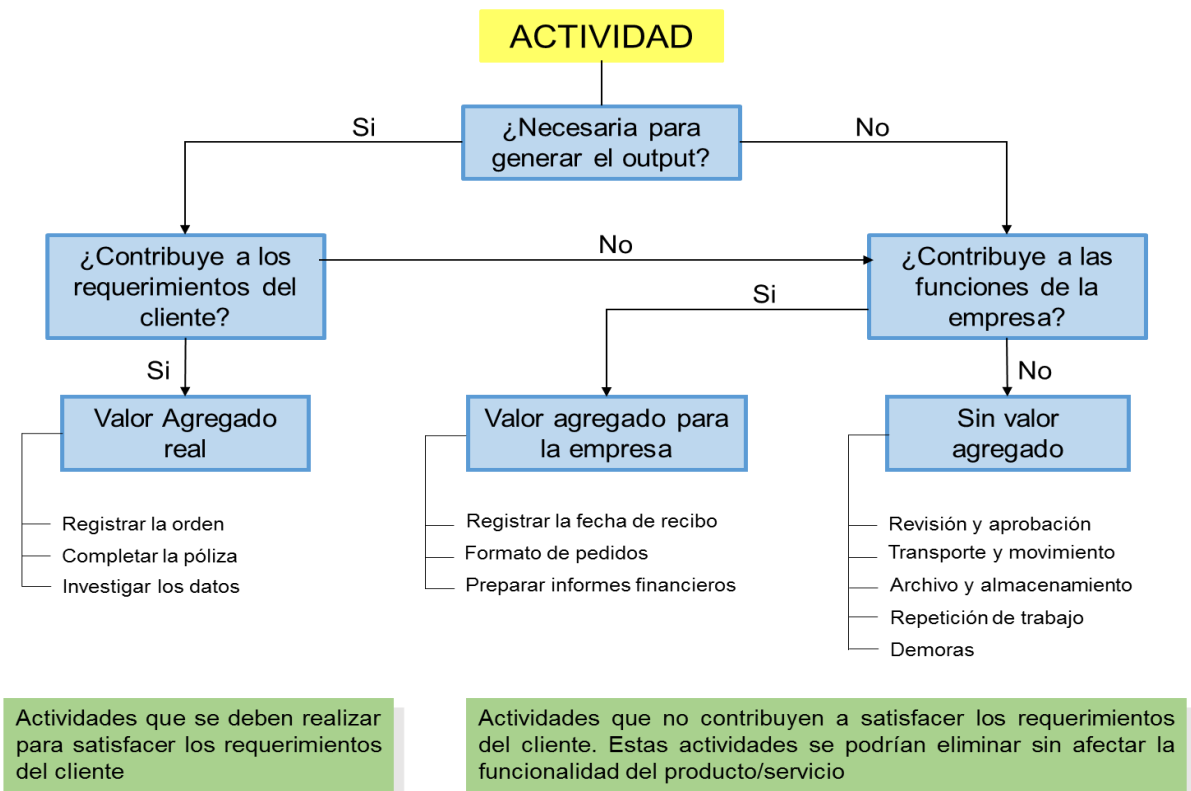


Figura 10. Evaluación de Valor Agregado.

Fuente: (Harrington, J., 1996).

Según Dávila (2014), la metodología para la aplicación del análisis de valor agregado contiene los siguientes pasos:

- a. **Identificar de manera concisa el proceso a analizar.** Es necesario identificar claramente el objetivo o finalidad del proceso. Para ello, se debe responder a la siguiente pregunta: ¿Qué se pretende al realizar el proceso?
- b. **Describir detalladamente la secuencia del proceso.** Esto se materializa listando todas las actividades o pasos necesarios para desarrollar el proceso, haciendo uso de los diagramas de flujo para conocer la secuencia y tiempos de ejecución correspondientes a cada una de estas.
- c. **Realizar el análisis de valor agregado de las actividades.** Al tener desglosadas todas las actividades (secuencialmente y con todos sus tiempos) del proceso que se está analizando, estas se deben clasificar, según su tipo, como VAC, VAE y SVA.
- d. **Contabilizar los resultados por tipo de actividad.** Los datos obtenidos previamente se tabulan conforme al tipo de actividad con el fin de obtener el número de actividades y el tiempo total por tipo de actividad.

- e. *Calcular el índice de valor agregado.* Con los resultados del paso anterior, se procede a calcular el índice de valor agregado utilizando la siguiente fórmula:

$$\text{IVA (\%)} = (\text{TVA} / \text{TT}) \times 100$$

En donde:

TVA = Tiempo de valor agregado.

TT = Tiempo total (del proceso).

IVA = Índice de valor agregado.

Una vez calculado el índice de valor agregado, se aplican los siguientes rangos:

Si **IVA** \geq **75%** entonces **Proceso Efectivo.**

Si **IVA** $<$ **75%** entonces **Proceso No Efectivo.**

En la actualidad es de vital importancia que las instituciones incorporen dentro de su estrategia organizacional acciones de mejora de sus procesos, que les permita evaluar continuamente la utilización adecuada de recursos y la satisfacción de sus clientes tanto internos como externos; esto a través de la aplicación de metodologías adecuadas que les

permita analizar su método de trabajo y finalmente incrementar el índice de valor agregado de los procesos.

El capítulo 2 describe el marco teórico en la cual se basará el desarrollo, análisis y mejora del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” de la Institución Pública de Gestión Electoral del presente estudio, con lo cual se cumplirá los objetivos planteados inicialmente.

3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO “CAMBIOS DE DOMICILIO Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS” CON BASE EN LA ESPECIFICACIÓN TÉCNICA ISO/TS 17582

Como se mencionó anteriormente, los reclamos administrativos ocasionan reprocesos en la gestión institucional, por lo que las autoridades de la Institución Pública de Gestión Electoral requieren diseñar e implementar la mejora del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, con el objetivo de disminuir los reclamos administrativos y fortalecer este servicio público, basándose en la Especificaciones Técnica ISO/TS 17582.

Para realizar el diagnóstico del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” con base en la Especificaciones Técnica ISO/TS 17582 se elaboró una lista con todos los requisitos de la especificación técnica y se identificó los que son directamente aplicables al proceso; estos se describen en el Anexo I “Lista de Requisitos de la Especificaciones Técnica ISO/TS 17582 que son directamente aplicables al proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”.

La escala aplicada en el Anexo I “Lista de Requisitos de la Especificaciones Técnica ISO/TS 17582 que son directamente aplicables al proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, fueron:

- SI: Cuando el requisito de la especificación técnica fue directamente aplicable.
- NO: Cuando no fue directamente aplicable al proceso.

La técnica que se aplicó en el levantamiento de información fue la entrevista y la evidencia de documentos con el fin de conocer las actividades que se ejecutan en el proceso y vincularlas con numerales de la Especificación Técnica; esto se aplicó a los responsables del proceso designados por la institución.

Se determinó que los requisitos que son directamente aplicables al proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, estos fueron: requisitos generales del sistema de gestión de calidad, requisitos de la documentación, requisitos del control de los documentos, requisitos mínimos de la documentación para el proceso de registro de votantes, requisitos del control de los registros, requisitos mínimos de los registros para el proceso de registro electoral, requisitos de la producción y prestación del servicio, requisitos de seguimiento y medición y requisitos de mejora. Ver Anexo I “Lista de Requisitos de la Especificaciones Técnica ISO/TS 17582 que son directamente aplicables al proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”.

Una vez identificados los requisitos de la Especificación Técnica ISO/TS 17582 que son directamente aplicables al proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, se elaboró una lista de chequeo, a través de la cual se determinó el nivel de aplicación de los requisitos que actualmente tiene el proceso; estos resultados se muestran en el Anexo II “Lista de Chequeo del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos según Especificación Técnica ISO /TS 17582”.

La escala que se aplicó en el Anexo II “Lista de Chequeo del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos según Especificación Técnica ISO /TS 17582”, es la siguiente:

- | | |
|----------------|--|
| SI | Cuando existió un cumplimiento completo del requisito. |
| NO | Cuando existió un incumplimiento completo del requisito. |
| PARCIAL | Cuando existió un cumplimiento parcial del requisito. |

Para obtener el nivel de cumplimiento de los requisitos generales y específicos de la ISO/TS 17582 se realizó una relación del número de requisitos de cumplimiento, de no cumplimiento y de cumplimiento parcial, sobre el total de requisitos considerados de aplicación directa al proceso. Y se obtuvieron los resultados que se muestran en la Tabla 2 “Resultados de Cumplimiento de ISO/TS 17582”:

Tabla 2
Resultados de Cumplimiento de ISO/TS 17582.

ESCALA	CUMPLIMIENTO	
	No. Requisitos	Porcentaje
SI	27	45%
NO	14	23%
PARCIAL	19	32%
TOTAL	60	100%

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Basado en estos resultados y para el momento del diagnóstico, el proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” presentó un 45% de cumplimiento de los requisitos de la ISO/TS 17582, 23% de no cumplimiento y 32% de cumplimiento parcial.

En función de las evidencias identificadas en el diagnóstico del proceso (análisis de cumplimiento de los requisitos de la Especificación Técnica ISO/TS 17582 de aplicabilidad directa) y con el apoyo de los responsables del proceso se definieron las acciones de mejora requeridas; a continuación en la Tabla 3 “Acciones de Cumplimiento” se presentan las acciones definidas para dar cumplimiento a los requisitos de la ISO/TS 17582:

Tabla 3
Acciones de Cumplimiento.

No. de Acción	Acción	Requisito Vinculado
1	Actualizar el proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, en función de proponer mejoras que se apliquen a la realidad actual del proceso y a lograr una mayor eficacia del mismo, logrando de este modo incorporar la mejora continua.	4.1 4.2.1 8.5.1
2	Actualizar el diagrama de caracterización del proceso.	4.1 4.2.1 8.5.1
3	Actualizar el diagrama de flujo del proceso.	4.1 4.2.1 8.5.1
4	Incorporar controles preventivos en el proceso, que permitan asegurar la operación del proceso.	4.1 8.2.3
5	Facilitar el acceso a la información y recursos necesarios para lograr un adecuado desempeño del proceso, esto a través del uso de un sistema informático a nivel nacional con información de los votantes.	4.1
6	Definir y aplicar índices de desempeño del proceso, de cumplimiento y de eficiencia.	4.1 8.2.3
7	Definir los registros que se generen en el desarrollo del proceso, que incluyan todos los requisitos mínimos solicitados por la especificación técnica.	4.2.1 4.2.4 4.2.4.2.1 4.2.4.2.2
8	Aplicar el Procedimiento Específico para Control de Documentos (PE-GC-01) definido internamente por la institución para el control de documentos.	4.2.3.1 4.2.3.2.1
9	Definir los requisitos mínimos que se deben cumplir para que un individuo se registre o sea registrado para votar, según la Especificación Técnica ISO/TS 17582; e incorporarlos en el procedimiento específico del proceso.	4.2.3.2.2
10	Definir la forma de identificación que se solicita a los individuos al registrarse para votar o actualizar la información de su registro, e incorporarlos en el procedimiento específico del proceso.	4.2.3.2.2
11	Aplicar el Procedimiento Específico para Control de Registros (PE-GC-02) definido internamente por la institución para el control de registros.	4.2.4.1 4.2.4.2.1
12	Aplicar las acciones correctivas que se han identificado de acuerdo al Procedimiento Específico para el manejo de Acciones Correctivas (PE-GC-07) definido internamente por la institución.	8.5.2

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Para el cumplimiento de las acciones indicadas en la Tabla 3 “Acciones de Cumplimiento”, vinculadas al cumplimiento de los requisitos de aplicabilidad directa de la Especificación Técnica ISO/TS 17582 al proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, que involucraban un desarrollo y análisis para la mejora del proceso, se las agrupó de la siguiente manera para su generación:

Tabla 4
Fases para Cumplimiento de Acciones de Mejora.

No. de Acción	Acción	Fase	Pasos
1	Actualizar el proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, en función de proponer mejoras que se apliquen a la realidad actual del proceso y a lograr una mayor eficacia del mismo, logrando de este modo incorporar la mejora continua.	1. Levantamiento del proceso actual.	1.1 Levantar el diagrama de caracterización del proceso.
2	Actualizar el diagrama de caracterización del proceso.		1.2 Levantar el diagrama de flujo del proceso.
3	Actualizar el diagrama de flujo del proceso.		1.3 Análisis de valor agregado del proceso actual. 1.4 Evaluación de las actividades que agregan o no valor al proceso.
4	Incorporar controles preventivos en el proceso, que permitan asegurar la operación del proceso.	2. Estandarización del proceso.	2.1 Actualización del diagrama de caracterización de proceso mejorado.
5	Facilitar el acceso a la información y recursos necesarios para lograr un adecuado desempeño del proceso, esto a través del uso de un sistema informático a nivel nacional con información de los votantes.		2.2 Actualización del diagrama de flujo de proceso mejorado.
6	Definir y aplicar índices de desempeño del proceso, de cumplimiento y de eficiencia.		2.3 Análisis de valor agregado del proceso mejorado.
7	Definir los registros que se generen en el desarrollo del proceso, que incluyan todos los requisitos mínimos solicitados por la especificación técnica.		
9	Definir los requisitos mínimos que se deben cumplir para que un individuo se registre o sea registrado para votar, según la Especificación Técnica ISO/TS 17582; e incorporarlos en el procedimiento específico del proceso.		
10	Definir la forma de identificación que se solicita a los individuos al registrarse para votar o actualizar la información de su registro, e incorporarlos en el procedimiento específico del proceso.		

Tabla 4*Fases para Cumplimiento de Acciones de Mejora” (continuación).*

No. de Acción	Acción	Fase	Pasos
8	Aplicar el Procedimiento Específico para Control de Documentos (PE-GC-01) definido internamente por la institución para el control de documentos.	2.1 Aplicación de	Revisión y validación del cumplimiento de procedimientos institucionales internos.
11	Aplicar el Procedimiento Específico para Control de Registros (PE-GC-02) definido internamente por la institución para el control de registros.	procedimientos institucionales internos.	
12	Aplicar las acciones correctivas que se han identificado de acuerdo al Procedimiento Específico para el manejo de Acciones Correctivas (PE-GC-07) definido internamente por la institución.		

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

3.2 LEVANTAMIENTO DEL PROCESO ACTUAL DE “CAMBIOS DE DOMICILIO Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS”

El levantamiento del proceso actual se realizó a través de una entrevista a los responsables de la ejecución de mismo, designados por la institución.

A continuación se muestra el diagrama de caracterización, el diagrama de flujo, el análisis de valor agregado y la medición de tiempos del proceso actual:

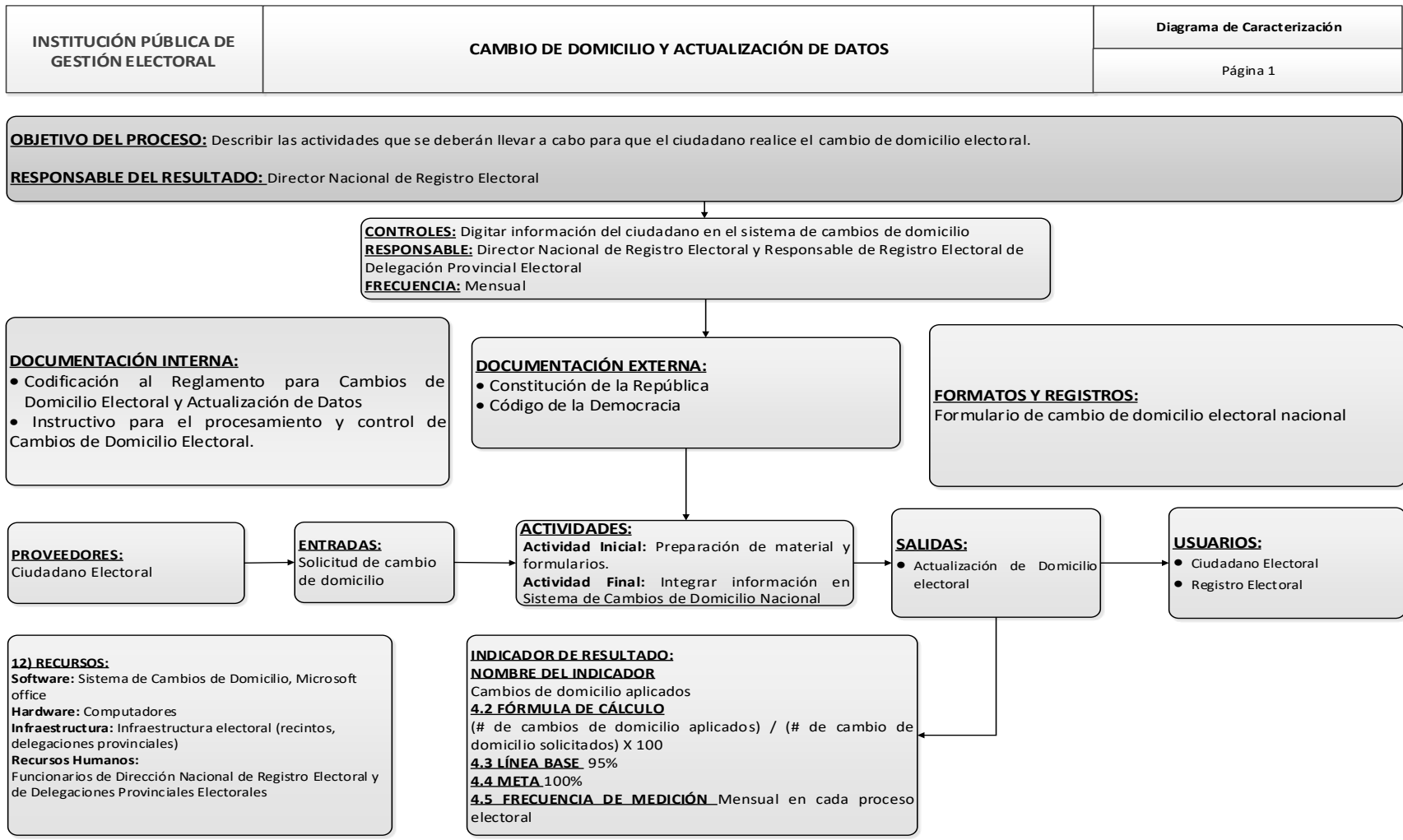


Figura 11. Diagrama de Caracterización Actual del Proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”.
Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

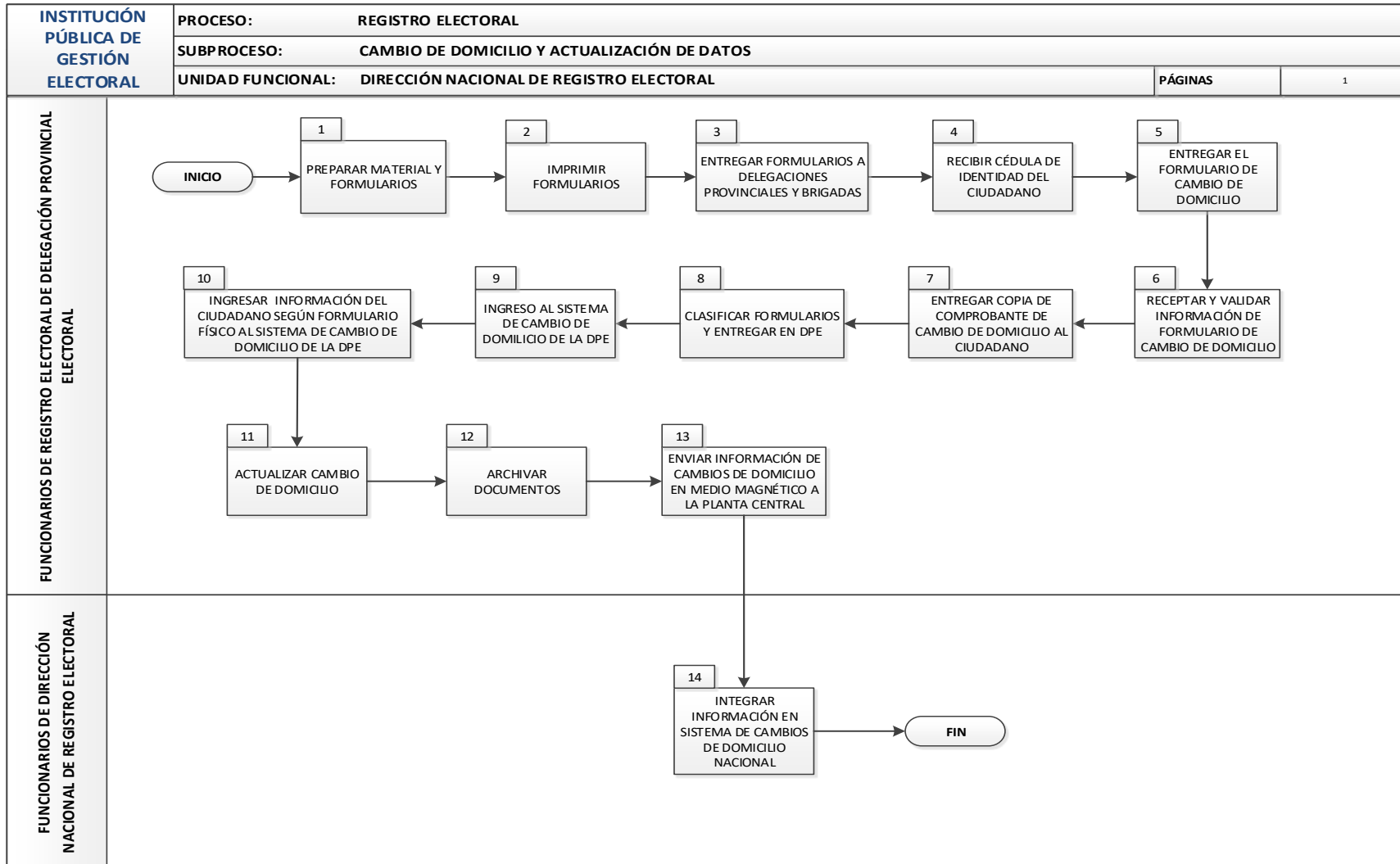


Figura 12. Diagrama de Flujo Actual del Proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”.

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

En el diagrama de caracterización del proceso inicial de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” se identificó que el objetivo planteado está dirigido al documento como tal y no al proceso, no se identificaron todas las salidas que se generan en el proceso, no se codifica ni controla la versión del documento, no se identifican y codifican los registros que se generan en el proceso y finalmente no se plantean indicadores de resultados enfocados a determinar el adecuado desempeño del proceso.

Posteriormente se realizó el análisis de valor agregado y la medición de tiempos y costos del proceso actual, en el que se evaluó todas las actividades que agregan o no valor al mismo, así como también se generó un estudio de tiempos y costos de todas las tareas que lo componen. A través de la herramienta de análisis de valor agregado se midió la eficiencia del proceso actual.

La información que se muestra en el análisis de valor agregado del proceso actual y mejorado contiene lo siguiente:

- **Proceso.**- Corresponde al nombre con el cual se identifica al proceso.
- **Responsable del proceso.**- Puesto de la persona responsable o a cargo del proceso.
- **Frecuencia.**- Se refiere al número de veces que se realiza el proceso en cada período electoral.

- **Costos.**- Se refiere al costo de todo el proceso.
- **Tiempo.**- Se refiere al tiempo que se demora en ejecutarse todo el proceso.
- **Entrada.**- Se refiere a lo que ingresa antes del proceso.
- **Salida.**- Se refiere a lo que obtenemos después del proceso.

En el cuadro de análisis tenemos:

- **No. de Actividad.**- Este número se refiere a la secuencia en la cual se realizan las actividades.
- **Actividad.**- Detalle de todas las actividades que se realizan para ejecutar el proceso.
- **Costo (dólares).**- El costo que significa ejecutar cada actividad, definiendo si agrega o no valor al proceso.
- **Tiempo (minutos).**- El tiempo que se demora en ejecutar cada actividad, definiendo si agrega o no valor al proceso.
- **Valor Agregado.**- Son las actividades que generan valor para la empresa y que es el resultado del beneficio ofrecido al cliente.
 - **VAE:** Actividad de valor agregado para la empresa.
 - **VAC:** Actividad de valor agregado para el cliente.
- **Sin valor Agregado:** Son las actividades que no generan ningún valor agregado tanto al cliente como a la organización.
 - **P:** Preparación.
 - **I:** Inspección.

- **E:** Espera.
 - **M:** Movimiento / Traslado.
 - **A:** Almacenamiento / Archivo.
- **Índice de Valor Agregado:** Se aplicó la metodología para calcular el índice de valor agregado.

Para la valoración de tiempos se aplicó el método de estimación estructurada y dentro de esta, la estimación analítica. Con el apoyo de un experto en el proceso, quien cuenta con varios años dedicados al ejercicio en la función electoral y específicamente a la planificación, desarrollo y control del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, inicialmente se desagregó el proceso en actividades, posteriormente se estimó un tiempo mínimo y máximo según su criterio y experiencia adquirida en el desarrollo de cada actividad y con cuyos datos se obtuvo un tiempo promedio para cada actividad. La información obtenida se presenta en la Tabla 5:

Tabla 5

Tiempos del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos Actual (Período Junio 2016).

No. de Actividad	Actividad	Tiempo (minutos)		
		Mínimo	Máximo	Media
1	Preparar material y formularios	4	6	5
2	Imprimir formularios	0.5	1.5	1
3	Entregar formularios a delegaciones provinciales y brigadas	1.5	2.5	2
4	Recibir cédula de identidad del ciudadano	0.5	1.5	1
5	Entregar el formulario de cambio de domicilio	0.5	1.5	1
6	Receptar y validar información de formulario de cambio de domicilio	2	4	3
7	Entregar copia de comprobante de cambio de domicilio al ciudadano	0.5	1.5	1
8	Clasificar formularios y entregar en DPE	1.5	2.5	2
9	Ingresar al sistema de cambio de domicilio de la DPE	0.5	1.5	1
10	Ingresar información del ciudadano según formulario físico al sistema de cambio de domicilio de la DPE	2	4	3
11	Actualizar cambio de domicilio	1.5	2.5	2
12	Archivar documentos	2	4	3
13	Enviar información de cambios de domicilio en medio magnético a planta central	1.5	2.5	2
14	Integrar información en sistema de cambios de domicilio nacional	2	4	3

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Para la estimación de costos del proceso se realizó un listado de todos los recursos que se requieren para su ejecución, se determinó su costo mensual, y posteriormente se aplicó un prorrateo por hora de trabajo, como se muestra en la Tabla 6 “Costos del Proceso (Período Junio 2016)”. Estos costos tienen una implicación directa en el desarrollo del proceso, por tanto se consideran como costos directos.

Tabla 6
Costos del Proceso (Período Junio 2016).

Tipo de Costo	Recurso	Costo Mensual (Dólares)
Fijos	Personal	700
	Equipos	300
Variables	Suministros oficina (Internet y papelería)	250
	Otros servicios	50
Total		1.300
No. Horas Laborables al Mes		176
Costo por Hora		7,39

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Según lo expuesto anteriormente, a continuación se presentan el análisis en la Tabla 7

“Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual”:

Tabla 7*Análisis de Valor Agregado del Proceso Actual.*

INSTITUCIÓN		PROCESO: Cambios de Domicilio y Actualización de Datos										
PÚBLICA DE GESTIÓN												
ELECTORAL												
Responsable del proceso:	Director de Registro Electoral	Costo:	\$ 3.60									
Frecuencia:	Cada período electoral	Tiempo:	30 minutos									
Entrada:	Solicitud de cambio de domicilio	Salida:	Actualización de domicilio electora									
No.	ACTIVIDADES	COSTO (dólares)	TIEMPO (minutos)	VALOR AGREGADO		SIN VALOR AGREGADO						
				VAE	VAC	P	I	E	M	A		
1	Preparar material y formularios	0.60	5			✓						
2	Imprimir formularios	0.12	1			✓						
3	Entregar formularios a delegaciones provinciales y brigadas	0.24	2							✓		
4	Recibir cédula de identidad del ciudadano	0.12	1	✓								
5	Entregar el formulario de cambio de domicilio	0.12	1							✓		
6	Receptar y validar información de formulario de cambio de domicilio	0.36	3	✓								
7	Entregar copia de comprobante de cambio de domicilio al ciudadano	0.12	1							✓		
8	Clasificar formularios y entregar en DPE	0.24	2								✓	
9	Ingresar al sistema de cambio de domicilio de la DPE	0.12	1			✓						
10	Ingresar información del ciudadano según formulario físico al sistema de cambio de domicilio de la DPE	0.36	3	✓								
11	Actualizar cambio de domicilio	0.24	2		✓							
12	Archivar documentos	0.36	3								✓	
13	Enviar información de cambios de domicilio en medio magnético a planta central	0.24	2							✓		
14	Integrar información en sistema de cambios de domicilio nacional	0.36	3	✓								
	TOTAL	3.60	30	4	1	3	0	0	4	2		

COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	TOTAL	VAE	VAC	P	I	E	M	A
ACTIVIDADES	14	4	1	3	0	0	4	2
TIEMPO ACTIVIDADES (minutos)	30	10	2	7	0	0	6	5
TIEMPO ACTIVIDADES (%)	100.00	33.3	6.7	23.3	0	0	20	16.7
TIEMPO SIN VALOR AGREGADO (minutos)	18							
TIEMPO DE VALOR AGREGADO (minutos)	12							
ÍNDICE DE VALOR AGREGADO (%)	40	PROCESO NO EFECTIVO						

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Como se muestra en la Tabla 7 el proceso de “Cambio de Domicilio y Actualización de Datos” actual presenta un índice de valor agregado de 40%, lo que significa que el proceso no es efectivo.

A continuación se describen los resultados obtenidos en el análisis de valor agregado del proceso actual:

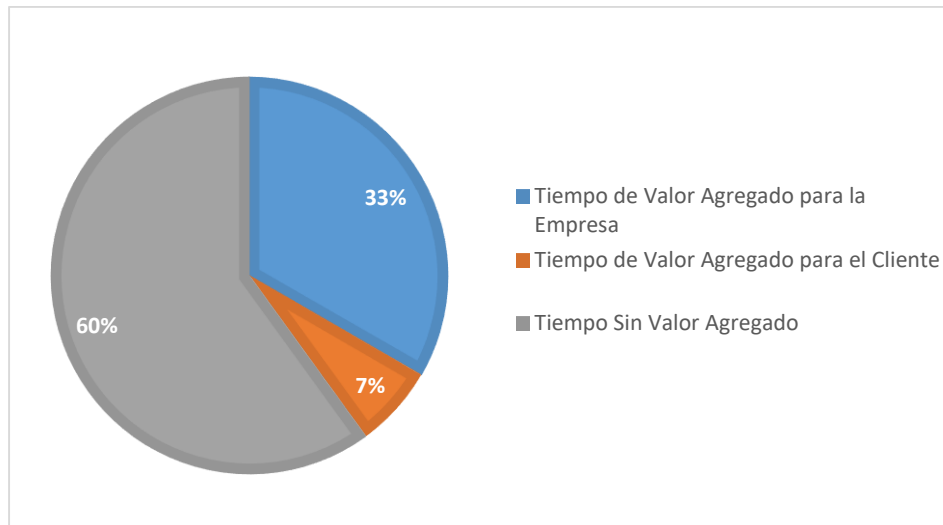


Figura 13. Composición de Actividades del Proceso Actual.
Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Como se muestra en la Figura 13 “Composición de Actividades del Proceso Actual”, el 60% de actividades no agregan valor al proceso, el 33% de actividades agregan valor a la empresa y el 7% de actividades agregan valor al cliente.

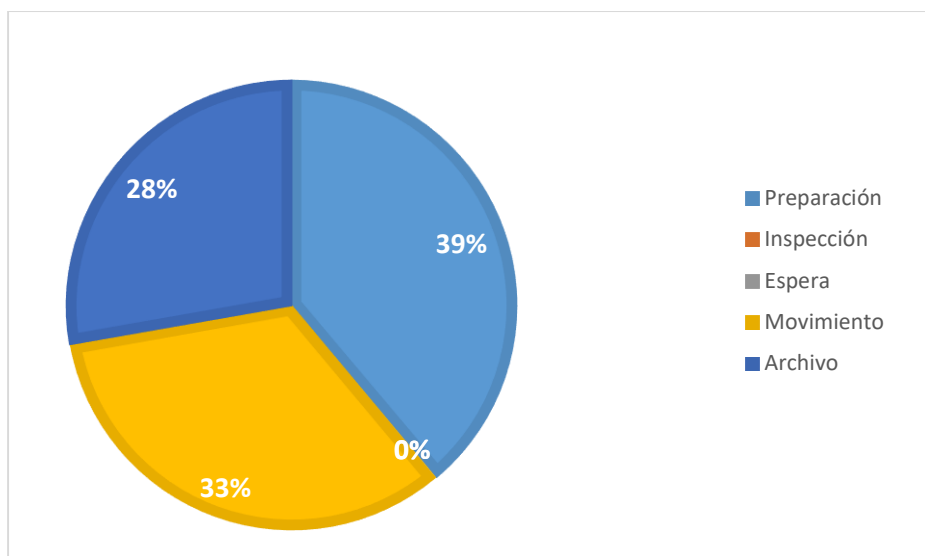


Figura 14. Composición de Actividades Sin Valor Agregado del Proceso Actual.
Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Como se muestra en la Figura 14 “Composición de Actividades Sin Valor Agregado del Proceso Actual”, el 39% del tiempo de actividades que no agregan valor al proceso corresponden a preparación, el 33% a movimiento y el 15% a archivo.

En la Tabla 8 “Mejora del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” se muestra el análisis realizado a las actividades actuales del proceso y se describen las mejoras propuestas para su posterior implementación al proceso.

Tabla 8*Mejora del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos.*

No.	ACTIVIDADES		ESTADO DE LA ACTIVIDAD			OBSERVACIONES
	PROCESO ACTUAL	PROCESO MEJORADO	E	C	M	
1	Preparar material y formularios.	---	X			Formato estandarizado y controlado.
2	Imprimir formularios.	---	X			Se utilizarán formularios físicos únicamente para brigadas móviles que no dispongan de acceso directo al sistema de cambios de domicilio.
3	Entregar formularios a delegaciones provinciales y brigadas.	---	X			---
4	Recibir cédula de identidad del ciudadano.	Recibir requisitos de cambio de domicilio del ciudadano.			X	Se definieron los requisitos mínimos para aplicar un cambio de domicilio.
5	Entregar el formulario de cambio de domicilio.	Si no es brigada conectada, entregar el formulario predefinido para cambio de domicilio al ciudadano.			X	En caso de ser brigada conectada.
6	Receptar y validar información de formulario de cambio de domicilio.	Receptar y validar información de formulario lleno. Si la información no está completa devolver al ciudadano.			X	---
7	Entregar copia de comprobante de cambio de domicilio al ciudadano.	Si la información es correcta, entregar copia de comprobante de cambio de domicilio al ciudadano.			X	
8	Clasificar formularios y entregar en DPE.	Recopilar formularios y trasladar a la DPE.				---
9	Ingresar al sistema de cambio de domicilio de la DPE.		X			---

Tabla 8*Mejora del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos.* (continuación)

No.	ACTIVIDADES		ESTADO DE LA ACTIVIDAD			OBSERVACIONES
	PROCESO ACTUAL	PROCESO MEJORADO	E	C	M	
10	Actividad no existente.	Ingresar al sistema de cambio de domicilio nacional.		X		La actualización de datos del ciudadano se realizará automáticamente en el sistema de cambios de domicilio nacional; y no de forma aislada como se manejaba al aplicarse en el sistema de la delegación provincial electoral.
11	Ingresar información del ciudadano según formulario físico al sistema de cambio de domicilio de la DPE.	---	X			---
12	Actividad no existente.	Digitar información del ciudadano.		X		---
13	Actividad no existente.	Si el ciudadano no se consta en el registro electoral, ingresar la información del mismo como pre cambio.		X		Este control se incrementó para constatar si efectivamente el ciudadano cumple con los requisitos para ejercer el voto.
14	Actividad no existente.	Imprimir comprobante de pre cambio de domicilio.		X		---
15	Actualizar cambio de domicilio	Si el ciudadano consta en el registro electoral, actualizar el domicilio electoral.			X	---
16	Actividad no existente.	Imprimir comprobante de cambio de domicilio.		X		---
17	Actividad no existente.	Firmar comprobante y entregar copia al ciudadano.		X		Una vez que se actualizó el domicilio electoral domicilio, como constancia se imprimirá y entregará un comprobante como evidencia de lo efectuado en presencia del ciudadano.

Tabla 8

Mejora del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos. (continuación)

No.	ACTIVIDADES		ESTADO DE LA ACTIVIDAD			OBSERVACIONES
	PROCESO ACTUAL	PROCESO MEJORADO	E	C	M	
18	Actividad no existente.	Si es brigada conectada, recopilar comprobantes y trasladarlos a la DPE.		X		---
19	Actividad no existente.	Si es pre cambio, validar datos.		X		Se validará si el ciudadano cumple con los requisitos legales que lo habiliten como elector.
20	Actividad no existente.	Si los datos del ciudadano no son correctos, anular el cambio de domicilio.		X		Este control minimiza los errores de conformar un registro electoral con ciudadanos que no cumplen con los requisitos para ser habilitados como electores.
21	Actividad no existente.	Si los datos del ciudadano son correctos, generar cambio de domicilio.		X		---
22	Archivar documentos.	Si es brigada conectada o no conectada, archivar documentos.	---	---	---	Brigada Conectada: Personal asignado para realizar el proceso de cambio de domicilio en territorio, de forma automática. Brigada Desconectada: Personal asignado para realizar el proceso de cambio de domicilio en territorio, de forma manual (a través de formularios físicos).

Tabla No. 8*Mejora del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos.* (continuación)

No.	ACTIVIDADES		ESTADO DE LA ACTIVIDAD			OBSERVACIONES
			E	C	M	
	PROCESO ACTUAL	PROCESO MEJORADO				
23	Enviar información de cambios de domicilio en medio magnético a planta central.	---	X			---
24	Integrar información en sistema de cambios de domicilio nacional.		X			---

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.*E = Actividad Eliminada**C = Actividad Creada**M = Actividad Mejorada*

Resultado:	E = 7	C = 10	M = 5
-------------------	--------------	---------------	--------------

Como resultado de la mejora del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, se eliminaron siete actividades, se crearon diez nuevas actividades y se modificaron cinco actividades, como se muestra en la Figura 15 “Resultado de la Mejora del Proceso”:

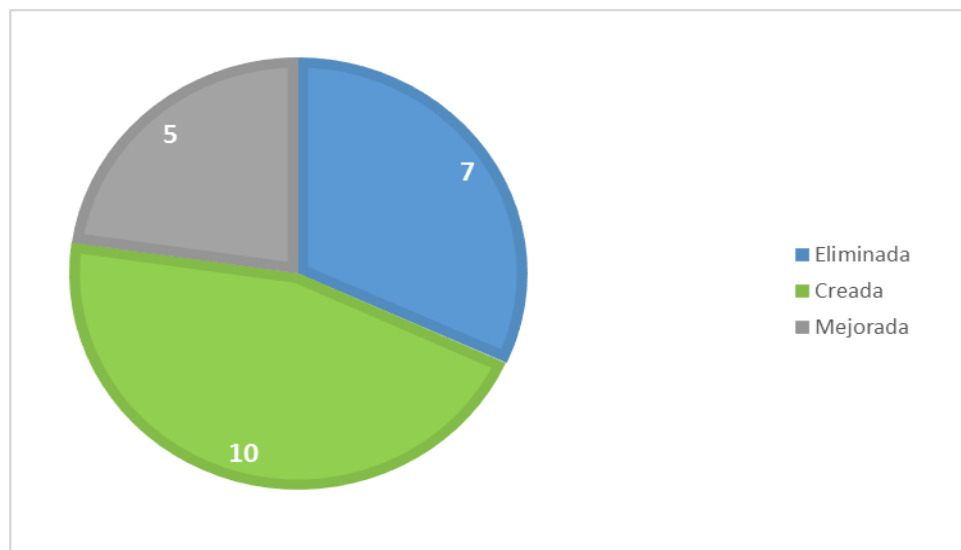


Figura 15. Resultado de la Mejora del Proceso.
Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

3.3 ESTANDARIZACIÓN DEL PROCESO “CAMBIOS DE DOMICILIO Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS”

A continuación se muestra el diagrama de caracterización del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” mejorado, en el cual se aplicaron las oportunidades

de mejora identificadas en el proceso inicial, entre estas están el planteamiento del objetivo al proceso, se determinó el objetivo operativo al cual contribuye el proceso, se identificó todas las salidas que se generan el proceso, se codificó y controló la versión el documento, se identificó y codificó los registros que se generan en el proceso y finalmente se planteó un indicador de resultados enfocado a medir el adecuado desempeño del proceso; así también, el diagrama de flujo en el que se aplicaron las mejoras planteadas en la Tabla 8 “Mejora del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” y las acciones de cumplimiento identificadas en el diagnóstico del mismo. Lo indicado se efectuó con el apoyo de los responsables de la Institución Pública de Gestión Electoral.

INSTITUCIÓN PÚBLICA DE GESTIÓN ELECTORAL	CAMBIO DE DOMICILIO Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS	Diagrama de Caracterización	
		DC-01(PE-RE-SU-01)	
		Fecha de emisión: 08/04/2016	
		Versión: 3	Pág.: 1 de 1

2.1 OBJETIVO DEL PROCESO: Garantizar el derecho a realizar el cambio de domicilio electoral de las personas legalmente habilitadas para sufragar en el país.
2.2) RESPONSABLE DEL RESULTADO: Director Nacional de Registro Electoral
2.3) OBJETIVO OPERATIVO AL QUE CONTRIBUYE: Incrementar la calidad de la información alfanumérica y georeferencial del registro electoral mediante la actualización, depuración, capacitación especializada y organización del registro electoral.

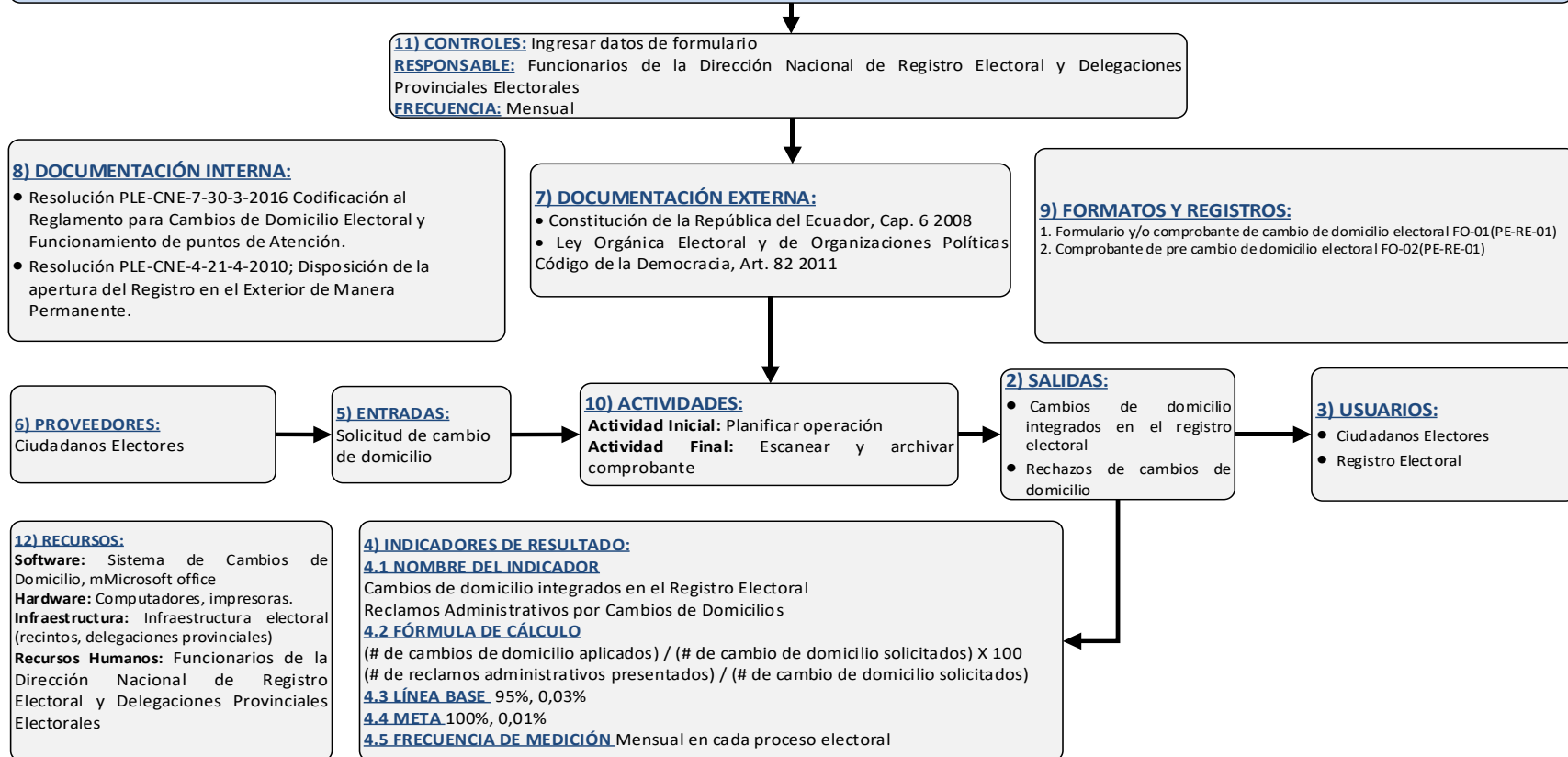


Figura 16. Diagrama de Caracterización Mejorado del Proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos.
Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

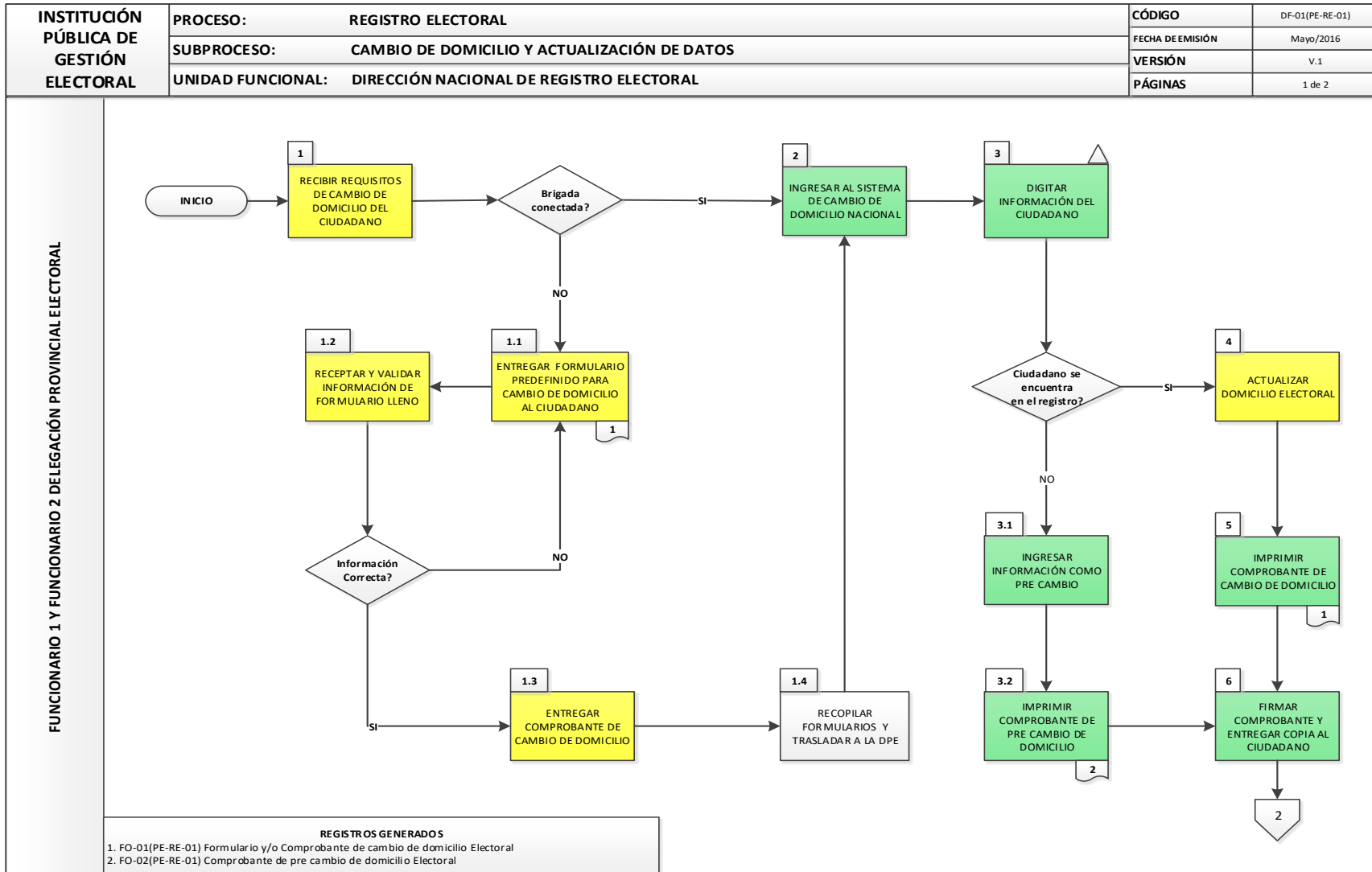
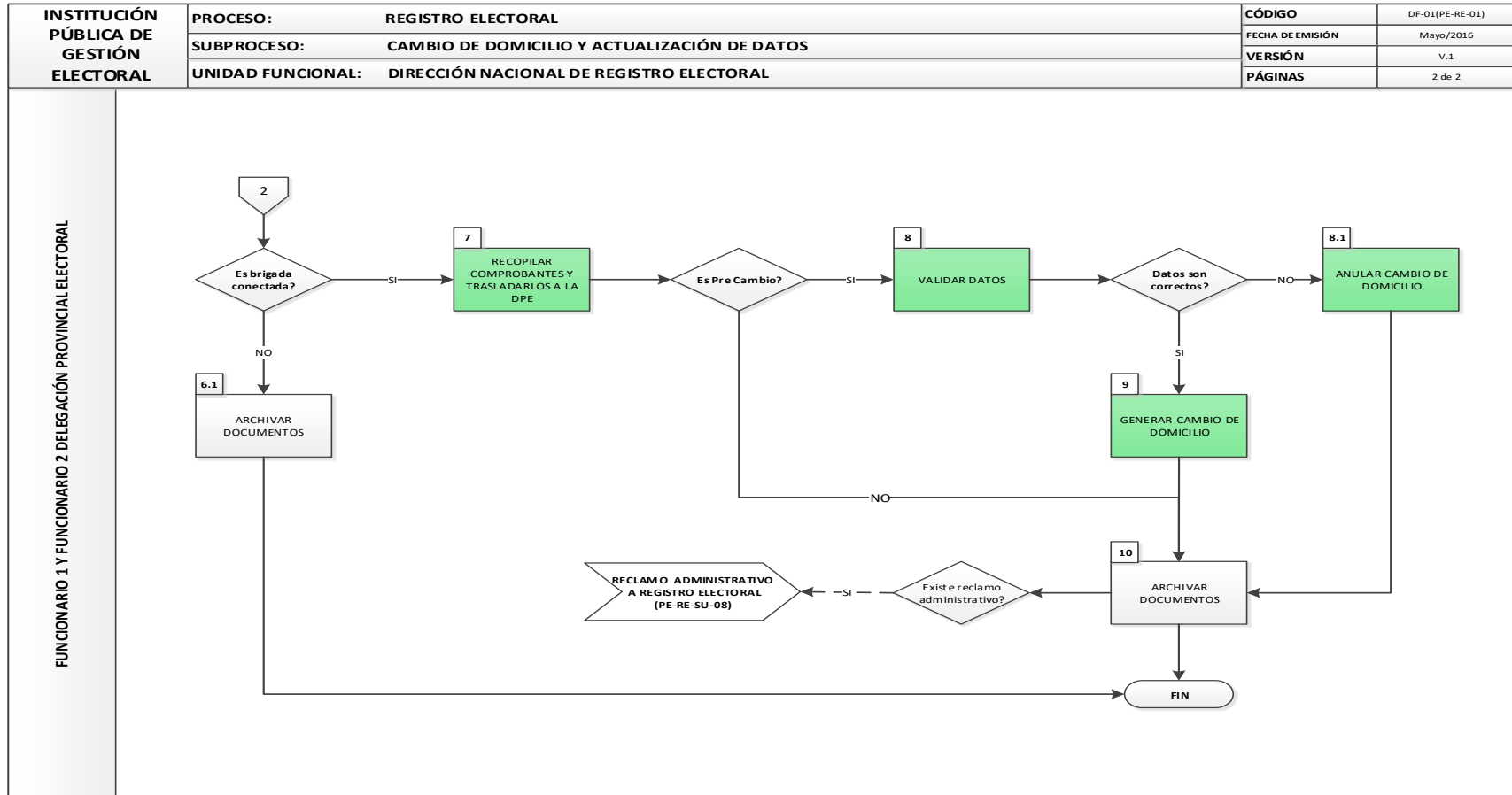


Figura 17. Diagrama de Flujo Mejorado del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos.
Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.



Actividad Creada

Actividad Mejorada

Figura 17. Diagrama de Flujo Mejorado del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos. (continuación)
Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

En la Figura 17 “Diagrama de Flujo Mejorado del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” se evidencian las diez actividades creadas y las 5 actividades mejoradas para el proceso.

Para la estimación de tiempos del proceso mejorado se aplicó el método de estimación estructurada y dentro de esta la estimación analítica (igual método aplicado en el análisis inicial). Posteriormente, se desagregó el proceso en actividades y con el apoyo de un experto en el proceso, se asignó un tiempo mínimo y máximo según el desarrollo de cada actividad, obteniendo de esta manera un tiempo promedio para cada una de ellas. La información se describe en la Tabla 9 “Tiempos del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos Mejorado”, de la siguiente manera:

Tabla 9*Tiempos del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos Mejorado.*

No. de Actividad	Actividad	Tiempo (minutos)		
		Mínimo	Máximo	Media
1	Recibir requisitos de cambio de domicilio del ciudadano	0.5	1.5	1
2	Si no es brigada conectada, entregar formulario predefinido para cambio de domicilio al ciudadano	0.5	1.5	1
3	Receptar y validar información de formulario lleno	1.5	2.5	2
4	Si la información no es correcta, entregar formulario predefinido para cambio de domicilio al ciudadano	0.5	1.5	1
5	Si la información es correcta, entregar comprobante de cambio de domicilio	0.5	1.5	1
6	Recopilar formulario y trasladar a la DPE (Delegación Provincial Electoral)	0.5	1.5	1
7	Si es brigada conectada, ingresar al sistema de cambios de domicilio nacional	0.5	1.5	1
8	Digitar información del ciudadano	0.5	1.5	1
9	Si el ciudadano no se encuentra en el registro electoral, ingresar información como pre cambio	2	4	3
10	Imprimir comprobante de pre cambio de domicilio	0.5	1.5	1
11	Si el ciudadano se encuentra en el registro electoral, actualizar domicilio electoral	0.5	1.5	1
12	Imprimir comprobante de cambio de domicilio	0.5	1.5	1
13	Firmar comprobante y entregar copia al ciudadano	0.5	1.5	1
14	Si no es brigada conectada, archivar documentos	0.5	1.5	1
	Si es brigada conectada, recopilar comprobantes y trasladarlos a la DPE (Ir actividad 6)	-	-	-
	Si no es pre cambio, archivar documentos (Ir actividad 20)	-	-	-
15	Si es pre cambio, validar datos	1.5	2.5	2
16	Si los datos no son correctos, anular cambio de domicilio	0.5	1.5	1
17	Si los datos son correctos, generar cambio de domicilio	0.5	1.5	1
18	Archivar documentos	0.5	1.5	1

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

En la Tabla 10 “Análisis de Valor Agregado del Proceso Mejorado”, se muestra el análisis de valor agregado y la medición de tiempos y costos del proceso mejorado, para lo cual se aplicó la misma metodología indicada en el literal 3.2 de este capítulo (sección de análisis de valor agregado del proceso actual).

Tabla 10*Análisis de Valora Agregado del Proceso Mejorado. (continuación)*

No.	ACTIVIDADES	COSTO (dólares)	TIEMPO (minutos)	VALOR AGREGADO						
				VAE	VAC	P	I	E	M	A
	Si no es pre cambio, archivar documentos (Ir actividad 20)									
15	Si es pre cambio, validar datos	0.24	2	✓						
16	Si los datos no son correctos, anular cambio de domicilio	0.12	1	✓						
17	Si los datos son correctos, generar cambio de domicilio	0.12	1	✓						
18	Archivar documentos	0.12	1							✓
	TOTAL	2.64	22	5	8	1	0	0	1	3

COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	TOTAL	VAE	VAC	P	I	E	M	A
ACTIVIDADES	18	5	8	1	0	0	1	3
TIEMPO ACTIVIDADES (minutos)	22	7	10	1	0	0	1	3
TIEMPO ACTIVIDADES (%)	100.00	32	45	4.5	0	0	4.5	14
TIEMPO SIN VALOR AGREGADO (minutos)	5							
TIEMPO DE VALOR AGREGADO (minutos)	17							
ÍNDICE DE VALOR AGREGADO (%)	77.27	PROCESO EFECTIVO						

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Como se muestra en la Tabla 10 el proceso de “Cambio de Domicilio y Actualización de Datos” mejorado presenta un índice de valor agregado de 77.27%, lo que significa que el proceso es efectivo.

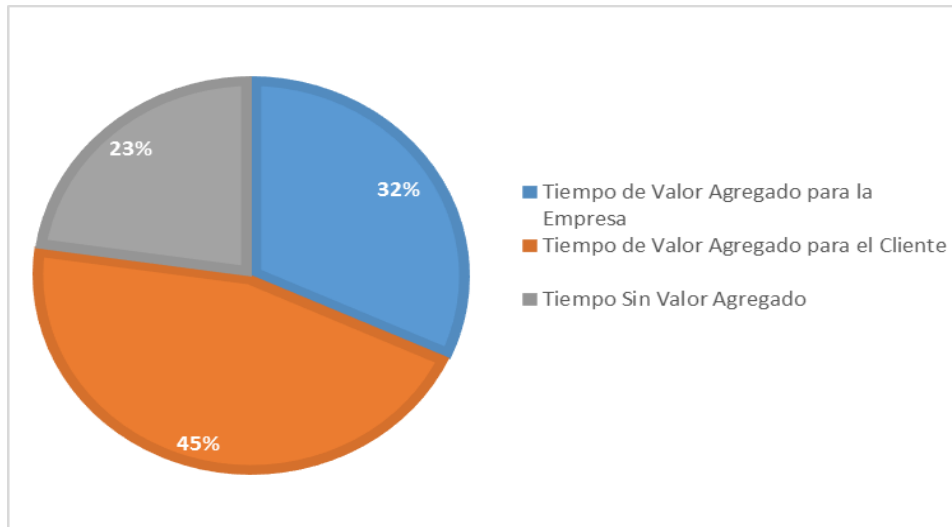


Figura 18. Composición de Actividades del Proceso Mejorado.

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Como se muestra en la Figura 18 “Composición de Actividades del Proceso Mejorado”, el 23% de actividades no agregan valor al proceso, el 32% de actividades agregan valor a la empresa y el 45% de actividades agregan valor al cliente.

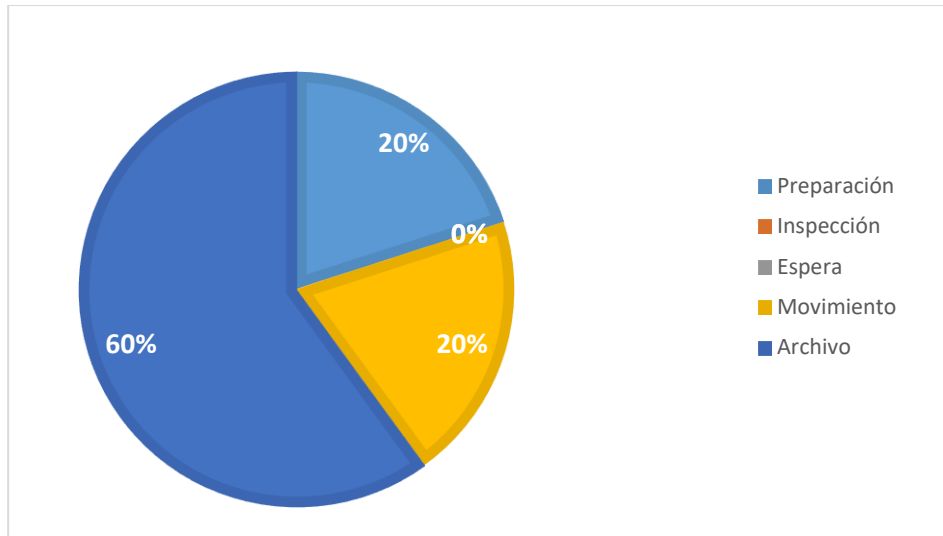


Figura 19. Composición de Actividades Sin Valor Agregado al Proceso Mejorado.
Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Como se muestra en la Figura 19 “Composición de Actividades Sin Valor Agregado al Proceso Mejorado”, el 60% del tiempo de actividades que no agregan valor al proceso corresponden a archivo, el 20% a preparación y el 20% a archivo.

3.3.1 Aplicación de procedimientos institucionales internos

Con el apoyo de los responsables del proceso y el equipo de mejora designados por la Institución Pública de Gestión Electoral, en sus instalaciones físicas, se llevó a cabo una reunión de trabajo, en la cual se revisó y verificó el cumplimiento de cada uno de los requisitos establecidos en la Especificación

Técnica ISO/TS 17582, para los procedimientos internos de la Institución que tienen aplicabilidad directa en el proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, con la finalidad de asegurar su cumplimiento según lo establecido por la Especificación Técnica ISO/TS 17582. En dicho análisis se determinó el número de hallazgos de incumplimientos de los procedimientos internos; como se muestra en la siguiente Tabla 11:

Tabla 11
Revisión Procedimiento Internos.

Tipo de Documento	Nombre del Documento	Código del Documento	Revisión	Aplicación	No. de Hallazgos
Procedimiento Específico	Elaboración del Plan de Desarrollo del Servicio Electoral	PE-OE-01	✓	SI	0
Procedimiento Específico	Control de Documentos	PE-GC-01	✓	SI	0
Procedimiento Específico	Control de Registros	PE-GC-02	✓	SI	0
Procedimiento Específico	Revisión por la Dirección	PE-GC-03	✓	SI	0
Procedimiento Específico	Control del Producto No Conforme	PE-GC-04	✓	SI	0
Procedimiento Específico	Auditorías Internas	PE-GC-05	✓	SI	0
Procedimiento Específico	Acciones Preventivas	PE-GC-06	✓	SI	0
Procedimiento Específico	Acciones Correctivas	PE-GC-07	✓	SI	0
Procedimiento Específico	Atención de Quejas o Sugerencias	PE-GC-08	✓	SI	0
Procedimiento Específico	Evaluación del Servicio	PE-GC-09	✓	SI	0

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

En total, se revisaron y validaron diez procedimientos internos de la Institución Pública de Gestión Electoral que tienen aplicabilidad directa en el proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, y como resultado de verificación no se identificaron hallazgos de incumplimiento, por lo que, con la aplicación de las mejoras al proceso, se aseguró que el mismo cubra con todos los requisitos establecidos en dichos procedimientos internos según la especificación técnica.

3.4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PROCESO “CAMBIOS DE DOMICILIO Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS”

A continuación se describe la evaluación del desempeño del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”:

Tabla 12

Resultados del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos (Período 2014 - 2016).

Año	No. Cambios de Domicilio	Reclamos Administrativos	Reclamos / Cambio de Domicilio	Reducción de Reclamo/cambio de domicilio
2014	527.011	204	0,00038	---
2016	459.870	99	0,00021	44.7%

Fuente: Dirección Nacional de Registro Electoral – CNE.

En la Tabla 12 “Resultados del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, se detalla el desempeño del proceso durante los dos últimos períodos electorales, con lo cual se evidencia una reducción del 44.7% del período 2016 respecto al período 2014, confirmando que la mejora propuesta e implementada en el proceso, permitió incrementar la efectividad del proceso y tuvo un impacto directo en la reducción de los reclamos realizados por parte de los ciudadanos.

En el Capítulo 3 se realizó el diagnóstico del proceso con base en la Especificación Técnica ISO/TS 17582, se realizó el levantamiento de los diagramas de caracterización y de flujo del proceso actual, así como también se efectuó el análisis de valor agregado del mismo, cuyo resultado arrojó que el proceso actual no era efectivo. Posteriormente, se determinó los requisitos de la especificación técnica que no estaban cubiertos por el proceso actual y se planteó doce acciones de cumplimiento que permitieron cubrir los requisitos, seguido se realizó la estandarización del proceso mejorado, a través del levantamiento de los diagramas de caracterización y de flujo, finalmente se efectuó el análisis de valor agregado del proceso mejorado y se determinó que el proceso mejorado es efectivo.

4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DE DESEMPEÑO DEL PROCESO “CAMBIOS DE DOMICILIO Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS”

Las variables de desempeño del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” que se analizaron fueron: los reclamos administrativos, el tiempo de ejecución del proceso y los costos:

4.1.1 Reclamos Administrativos

Como se indica en el numeral 1.1, del capítulo 1 de la presente investigación, los reclamos administrativos son presentados por los ciudadanos ante la Institución Pública de Gestión Electoral cuando los cambios de domicilio no fueron incluidos en el registro electoral, la inclusión fue errónea, o sus datos de domicilio no fueron actualizados o lo fueron de forma equivocada; es decir cuando se ejecutó el proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” de forma equivocada.

A continuación se presenta el análisis de la variable de desempeño de “reclamos administrativos” del proceso. En la Figura 20 se muestra el desempeño del proceso en los períodos 2014 y 2016 con base en los reclamos administrativos presentados por los ciudadanos.

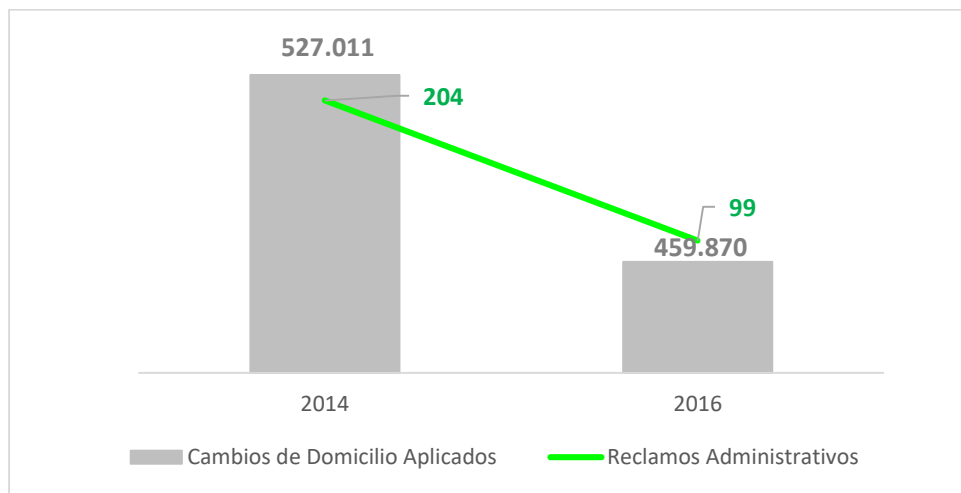


Figura 20. Cambios de Domicilio vs. Reclamos Administrativos (Períodos Electorales 2014 y 2016).

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Del período electoral 2014 al 2016 se evidencia una disminución del 51.4% en número de reclamos administrativos presentados por los ciudadanos sin considerar el número de cambios de domicilio presentados en cada año. Las causas principal de la disminución de reclamos en el período electoral 2016 respecto al 2014, se atribuyen a varios factores como son, la estandarización del proceso y su aplicación a nivel nacional y la automatización del proceso debido

a que los cambios de domicilio se aplicaron directamente en el sistema, limitando la aplicación manual del proceso, por tanto la disminución de errores humanos en el ingreso de datos de un formulario manual al sistema.

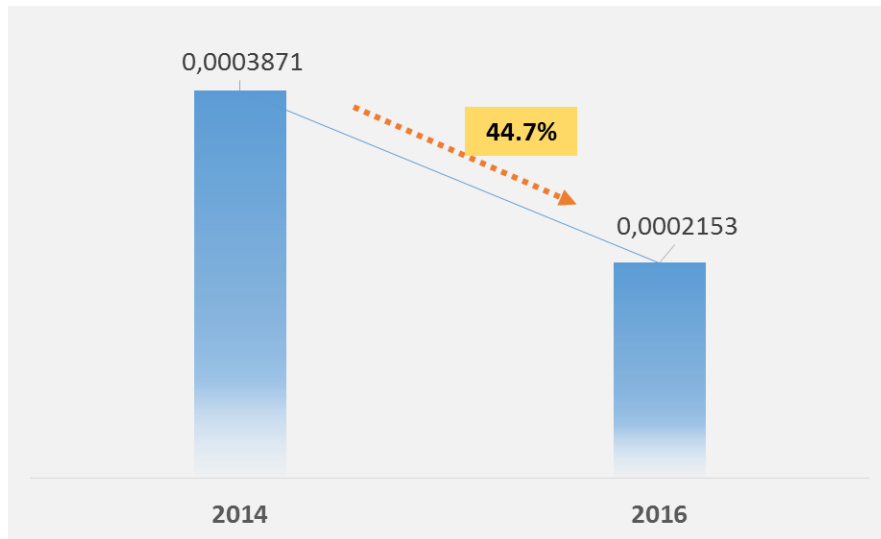


Figura 21. Variable Normalizada del Proceso (Períodos Electorales 2014 y 2016).

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Del año 2014 al 2016 se reflejó una disminución del 44,7% en los reclamos administrativos, para lo cual se calculó la variable normalizada “reclamos / cambios de domicilio presentados”, sin que influya el número de cambios de domicilio presentados, como se muestra en la Figura 21.

4.1.2 Tiempo de ejecución del proceso

A continuación se presenta el análisis del tiempo de ejecución del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” inicial.

Tabla 13

Resultados del Tiempo de Ejecución del Proceso Actual.

TIEMPO (minutos)			ÍNDICE DE VALOR AGREGADO
ACTIVIDADES CON VALOR AGREGADO	ACTIVIDADES SIN VALOR AGREGADO	TOTAL	
12	18	30	40%

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Como se indica en la Tabla 13, el proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” actual requiere para su ejecución 30 minutos en promedio, de los cuales el 40% responden a actividades que agregan valor y el 60% a actividades que no agregan valor al proceso.

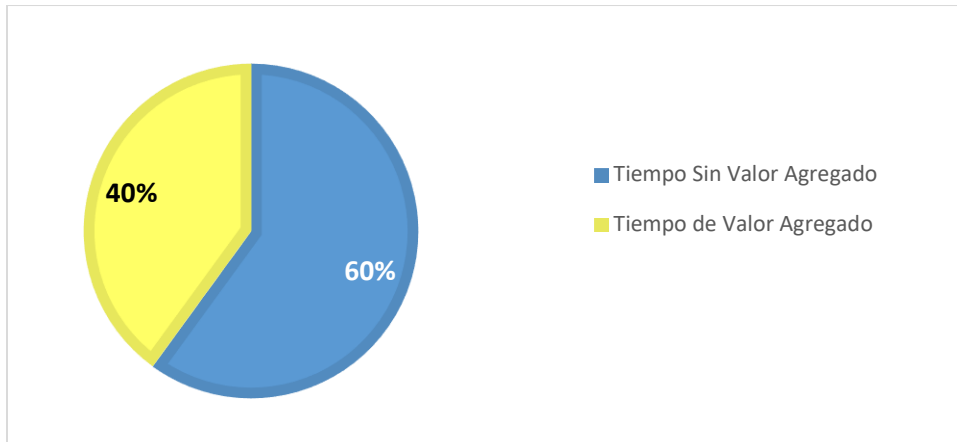


Figura 22. Índice de Valor Agregado del Proceso Actual.

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Como se muestra en la Figura 22, el proceso inicialmente arrojó un índice de valor agregado de 60%, lo que indicó que el proceso **NO ERA EFECTIVO**.

Una vez implementadas las mejoras en el proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, a continuación en la Tabla 14 se describe el análisis del tiempo de ejecución del proceso mejorado:

Tabla 14

Resultados del Tiempo de Ejecución del Proceso Mejorado.

TIEMPO (minutos)			ÍNDICE DE VALOR AGREGADO
ACTIVIDADES CON VALOR AGREGADO	ACTIVIDADES SIN VALOR AGREGADO	TOTAL	
17	5	22	77%

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

El proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” mejorado requiere para su ejecución 22 minutos en promedio, de los cuales el 77% responden a actividades que agregan valor y el 23% a actividades que no agregan valor al proceso.

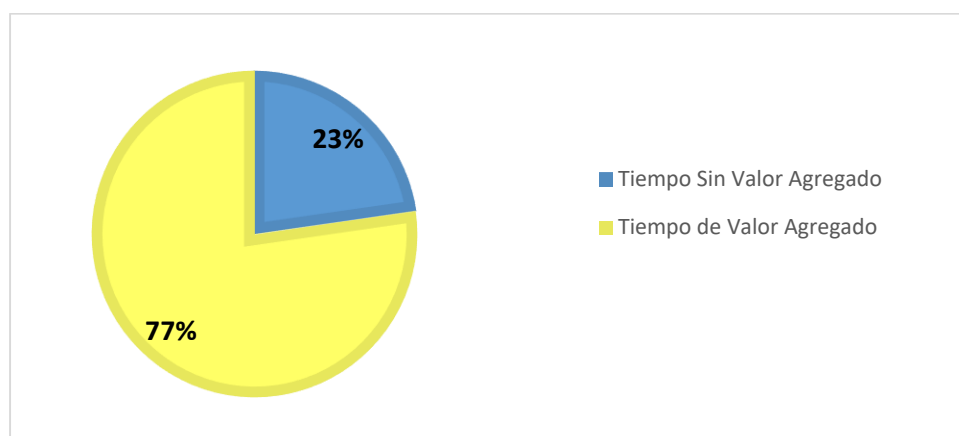


Figura 23. Índice de Valor Agregado del Proceso Mejorado.

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Como se muestra en la Figura 23, el proceso mejorado arrojó un índice de valor agregado de 77%, lo que indica que el proceso actualmente **ES EFECTIVO**.

A continuación en la Tabla 15 se muestra una comparación de los resultados obtenidos en el análisis de los tiempos de ejecución del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” inicial versus el mejorado:

Tabla 15*Comparación de Tiempos de Ejecución del Proceso Actual vs. Mejorado.*

PROCESO	TIEMPO (minutos)			ÍNDICE DE VALOR AGREGADO
	ACTIVIDADES CON VALOR AGREGADO	ACTIVIDADES SIN VALOR AGREGADO	TOTAL	
ACTUAL	12	18	30	40%
MEJORADO	17	5	22	77%

8 min.


Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Con la mejora del proceso implementada se incrementó en 5 minutos las actividades que agregan valor al proceso y se redujo en 13 minutos en actividades que no agregan valor al proceso. El impacto final de la mejora del proceso arrojó una reducción de 8 minutos en el tiempo total del proceso, lo que significó un 26.67% en relación al tiempo de ejecución del proceso actual.

Tabla16*Tiempo Ahorro del Proceso.*

NO. DE CAMBIOS DE DOMICILIO (período 2016)	TIEMPO DEL PROCESO REDUCIDO (minutos)	TIEMPO DE AHORRO (conversión a horas)
459.870	8	61.316

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

La disminución representó un ahorro para la institución de 61.316 horas de operación para un período electoral, calculadas como se indica en la Tabla 16.

Así también se logró un incremento en el índice de valor agregado del proceso mejorado de un 26.7%, respecto al índice de valor agregado del proceso inicial.

4.1.3 Costo de ejecución del proceso

A continuación en la Tabla 17 se presenta el análisis del costo que implica la ejecución del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” inicial.

Tabla 17

Resultados del Costo del Proceso Inicial.

COSTO (dólares)		
ACTIVIDADES CON VALOR AGREGADO	ACTIVIDADES SIN VALOR AGREGADO	TOTAL
1.44	2.16	3.60

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

La ejecución del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” inicial representó para la institución un costo de 3.60 dólares en promedio por cada evento demandado.

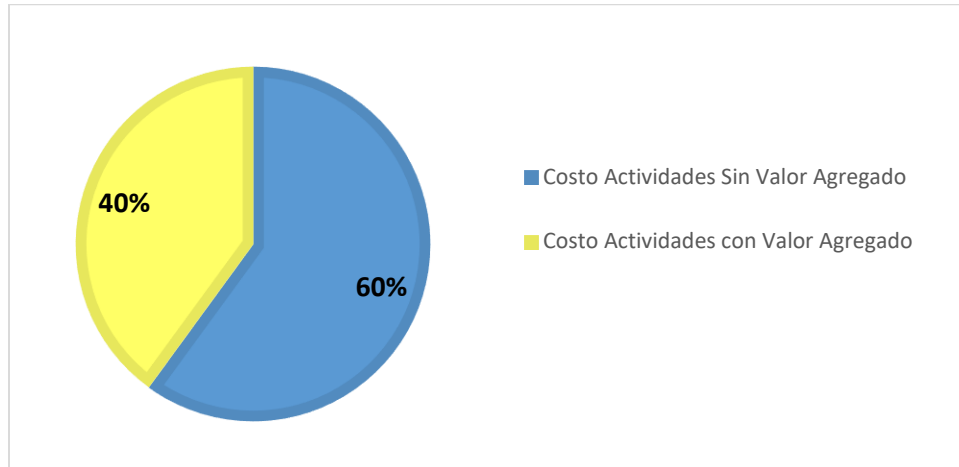


Figura 24. Costos del Proceso Actual.

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Como se muestra en la Figura 24, el 40% (1,44 USD) del costo por evento del proceso inicial corresponden a actividades que agregan valor y el 60% (2,16 USD) a actividades que no agregan valor al proceso, como son actividades de preparación, movimiento y archivo.

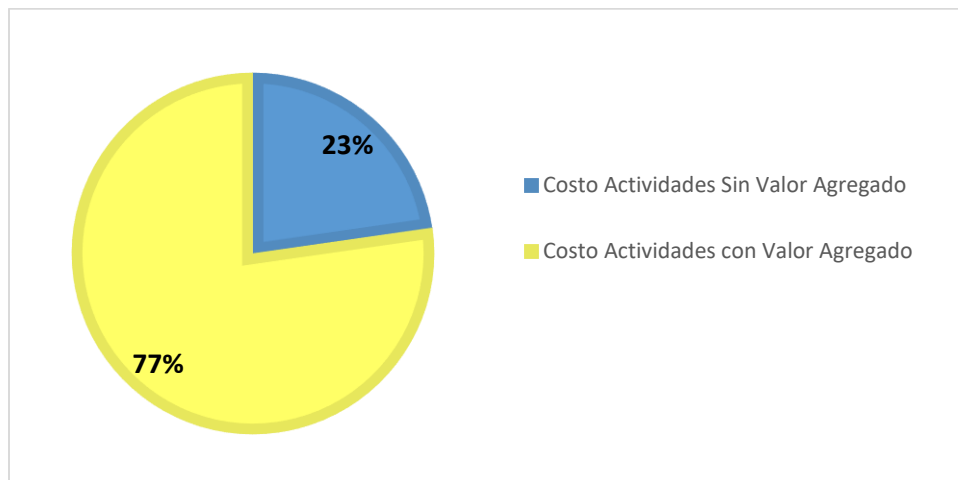
Una vez implementadas las mejoras en el proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, a continuación en la Tabla 18 se describe el análisis del costo de ejecución del proceso mejorado:

Tabla 18*Resultados del Costo del Proceso Mejorado.*

COSTO (dólares)		
ACTIVIDADES CON VALOR AGREGADO	ACTIVIDADES SIN VALOR AGREGADO	TOTAL
2.04	0.6	2.64

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

La ejecución del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” mejorado representa para la institución un costo de 2.64 dólares.

**Figura 25.** Costos del Proceso Mejorado.**Fuente:** Institución Pública de Gestión Electoral.

Como se muestra en la Figura 25, el 77% (2,04 USD) del costo por evento del proceso mejorado corresponden a actividades que agregan valor y el 23% (0,6 USD) a actividades que no agregan valor al proceso.

A continuación en la Tabla 19 se muestra una comparación de los resultados obtenidos en el análisis de costos de ejecución del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” inicial versus el mejorado:

Tabla 19

Comparación de Costos del Proceso Actual vs. Mejorado.

PROCESO	COSTO (dólares)		
	ACTIVIDADES CON VALOR AGREGADO	ACTIVIDADES SIN VALOR AGREGADO	TOTAL
ACTUAL	1.44	2.16	3.60
MEJORADO	2.04	0.6	2.64

0.96 USD



Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

Con la mejora del proceso implementada se incrementó en 0.60 USD el costo de las actividades que agregan valor al proceso y se redujo en 1.56 USD el costo en actividades que no agregan valor al proceso. El impacto final de la mejora del proceso arrojó una reducción de 0.96 dólares aproximadamente en el costo de

ejecución del proceso, lo que significa un 26.67% en relación al costo de ejecución del proceso inicial.

Tabla 20

Costo de Ahorro del Proceso.

NO. DE CAMBIOS DE DOMICILIO (período 2016)	AHORRO POR PROCESO (dólares)	AHORRO TOTAL (dólares)
459.870	0.96	441.475

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

La disminución significó un ahorro para la institución de 441.475 dólares en promedio por cada evento demandado, calculadas como se indica en la Tabla 20.

4.2 ANÁLISIS DE COSTO BENEFICIO

El costo del desarrollo de la presente investigación se detalla en la Tabla 21:

Tabla 21

Costos de Investigación.

Detalle	No. Horas de Participación en la Investigación	Costo Promedio por Hora	Total (\$)
COSTO RECURSO HUMANO			
5 Funcionarios de la Institución Pública de Gestión Electoral	60	\$ 11.23	\$ 3.369
Detalle	Cantidad	C/U	Total (\$)
COSTOS MATERIAL, EQUIPOS Y SERVICIOS			
Impresoras			\$ 80.000
Suministros (hojas bond, esferos y cuaderno)			\$ 50
Impresiones			\$ 60
Copias	1000	\$ 0,02	\$ 20
Varios			\$ 100
SUBTOTAL GASTOS COSTOS MATERIAL Y SERVICIOS			\$ 80.230
TOTAL COSTO USD (RECURSOS HUMANOS + MATERIAL Y SERVICIOS)			85 599

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

El costo de la presente investigación fue de 83.599 dólares.

En la Tabla 22 “Costo v. Beneficio del Estudio” se muestra el costo y beneficio que significó la realización del presente estudio:

Tabla 22

Costo vs. Beneficio del Estudio.

COSTO DEL ESTUDIO (dólares)	BENEFICIO (dólares)
83.599	441.475

Fuente: Institución Pública de Gestión Electoral.

El beneficio alcanzado con el desarrollo del presente estudio es de 441.475 dólares.

En el Capítulo 4 se realizó el análisis de las variables de desempeño del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” y de costo beneficio del presente estudio; en donde se determinó que el proceso inicial tuvo un costo por evento de 3,60 USD y una duración de 30 minutos y una vez implementadas las mejoras tiene un costo actual de 2,64 USD y una duración de 22 minutos; con lo que se concluye que al realizar la mejora al proceso se logró un ahorro de 357.875 y 61.316 horas de operación.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La mejora del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” de la Institución Pública de Gestión Electoral aplicando la Especificación Técnica ISO/TS 17582, permitió disminuir los reclamos administrativos vinculados a la calidad del servicio que brinda a los ciudadanos en un 51.4% en el período electoral 2016 respecto al período electoral del 2014, sin considerar la cantidad de cambios de domicilio presentados ante la institución, y de un 44.7% en el período electoral 2016 respecto al período electoral del 2014 considerando el número de reclamos/cambios de domicilio presentados.
- Con el diagnóstico realizado del proceso actual de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” en base a la aplicabilidad directa de los requisitos de la Especificación Técnica ISO/TS 17582, se determinaron oportunidades de mejora para el proceso, mismas que se tradujeron en 11 acciones de mejora que se aplicaron para su estandarización. El diagnóstico arrojó 45% en cumplimiento de requisitos del proceso, 32% de cumplimiento parcial y 23% de requisitos de no cumplimiento.

- Con el levantamiento del proceso actual de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” de la Institución Pública de Gestión Electoral, se realizaron los diagramas de caracterización y de flujo del proceso, encontrándose un índice de valor agregado del proceso inicial de 40%, tras aplicar el análisis.
- Mediante el análisis de valor agregado y los requisitos aplicables de la Especificación Técnica ISO/TS 1758, se lograron establecer estándares documentados para el proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” de la Institución Pública de Gestión Electoral a nivel nacional, creando 10, eliminando 7 y mejorando 5 actividades dentro del proceso.
- Mediante la estandarización del proceso se logró reducir en un 72% el tiempo de las actividades que no agregan valor de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” de la Institución Pública de Gestión Electoral.
- Con la estandarización del proceso de “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” de la Institución Pública de Gestión Electoral, se logró mejorar la efectividad del proceso en un 65%, adicionalmente se redujo en un 27% en tiempo y costo de ejecución del proceso, lo cual permitió establecer su control.

- Mediante la estandarización del proceso se logró alcanzar un ahorro por todos los cambios de domicilio efectuados en el período electoral 2016 de: 61.316 horas y de costo de 357.875 dólares.
- El método de análisis de valor agregado permitió obtener una definición cuantitativa del proceso, lo cual fue la base para la toma de decisiones en cuanto a la mejora del mismo.
- El método de estudio permitió determinar el tiempo de cada una las actividades del proceso y realizar un discernimiento de las que agregan o no valor, para focalizar la mejora en el incremento de la efectividad del mismo.
- A través de la aplicación del estándar internacional ISO/TS 17582 y realizar su comparación, se logró enfocar los esfuerzos hacia requisitos específicos y partir de un marco trazado, asegurando la focalización de aplicación directa hacia el proceso.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Institución Pública de Gestión Electoral extender la aplicación de la mejora continua a todos sus procesos sustantivos o de cadena de valor, a través de la aplicación de la Especificación Técnica ISO/TS 17582.
- Se recomienda que exista un firme compromiso por parte de los Directivos de la Institución Pública de Gestión Electoral para el mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad a través de la Especificación Técnica ISO/TS 17582.
- Se recomienda a la Institución Pública de Gestión Electoral planificar la capacitación al personal dentro de la Institución Pública de Gestión Electoral en lo referente a la aplicación de la Especificación Técnica ISO/TS 17582 para que se logre un adecuado mantenimiento del Sistema de Calidad.
- Se deben mantener datos del comportamiento del desempeño del proceso “Cambios de Domicilio y Actualización de Datos” y de aquellos vinculados a la cadena de valor para lograr un análisis que permita la definición de acciones de mejora y su posterior evaluación.

- Se recomienda a la Institución Pública de Gestión Electoral aplicar el método de medición por cronómetro y vincularlas a cartas del control en el análisis de desempeño del proceso de Cambios de Domicilio y Actualización de Datos”, lo cual asegurará la validación de los datos obtenidos en este estudio.

ANEXOS

Anexo I

Lista de Requisitos de la Especificaciones Técnica ISO/TS 17582 que son directamente aplicables al proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos.

No.	REQUISITOS	APLICABILIDAD DIRECTA	
		SI	NO
4	Sistema de gestión de calidad		
4.1	Requisitos generales	X	
4.2	Requisitos de la documentación		
4.2.1	Generalidades	X	
4.2.2	Manual de calidad		X
4.2.3	Control de los documentos		
4.2.3.1	Generalidades	X	
4.2.3.2	Requisitos mínimos de la documentación		
4.2.3.2.1	Generalidades	X	
4.2.3.2.2	Requisitos mínimos de la documentación para el proceso de registro de votantes	X	
4.2.3.2.3	Requisitos mínimos de la documentación para el registro de organizaciones políticas y candidatos		X
4.2.3.2.4	Requisitos mínimos de la documentación para la logística electoral		X
4.2.3.2.5	Requisitos mínimos de la documentación para la emisión del sufragio		X
4.2.3.2.6	Requisitos mínimos de la documentación para el escrutinio y declaración de resultados		X
4.2.3.2.7	Requisitos mínimos de la documentación para la educación electoral		X
4.2.3.2.8	Requisitos mínimos de la documentación para la fiscalización de la financiación de campañas políticas		X
4.2.3.2.9	Requisitos mínimos de la documentación para la solución de conflictos		X
4.2.4	Control de los registros		
4.2.4.1	Generalidades	X	
4.2.4.2	Requisitos mínimos de los registros		
4.2.4.2.1	Generalidades	X	
4.2.4.2.2	Requisitos mínimos de los registros para el proceso de registro electoral	X	
4.2.4.2.3	Requisitos mínimos de los registros para el registro de organizaciones políticas y candidatos		X
4.2.4.2.4	Requisitos mínimos de los registros para la logística electoral		X

Lista de Requisitos de la Especificaciones Técnica ISO/TS 17582 que son directamente aplicables al proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos. (continuación)

No.	REQUISITOS	APLICABILIDAD DIRECTA	
		SI	NO
4.2.4.2.5	Requisitos mínimos de los registros para la emisión del sufragio		X
4.2.4.2.6	Requisitos mínimos de los registros para el escrutinio y declaración de resultados		X
4.2.4.2.7	Requisitos mínimos de los registros de la educación electoral		X
4.2.4.2.8	Requisitos mínimos de los registros de la fiscalización de la financiación de campañas políticas		X
4.2.4.2.9	Requisitos mínimos de los registros para la resolución de conflictos		X
5	Responsabilidad de la dirección		
5.1	Compromiso de la dirección		X
5.2	Enfoque al cliente		X
5.3	Política de calidad		X
5.4	Planificación		
5.4.1	Objetivos de la calidad		X
5.4.2	Planificación del sistema de gestión de la calidad		X
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación		
5.5.1	Responsabilidad y autoridad		X
5.5.2	Representante de la dirección		X
5.5.3	Comunicación interna		X
5.6	Revisión por la dirección		
5.6.1	Generalidades		X
5.6.2	Información de entrada para la revisión		X
5.6.3	Resultados de la revisión		X
6	Gestión de los recursos		
6.1	Provisión de recursos		X
6.2	Recursos humanos		
6.2.1	Generalidades		X
6.2.2	Competencia, formación y toma de conciencia		
6.2.2.1	Generalidades		X
6.2.2.2	Educación y capacitación de los miembros de las mesas de votación		X

Lista de Requisitos de la Especificaciones Técnica ISO/TS 17582 que son directamente aplicables al proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos. (continuación)

No.	REQUISITOS	APLICABILIDAD DIRECTA	
		SI	NO
6.3	Infraestructura		
6.3.1	Infraestructura para el proceso de registro electoral y de registro de organizaciones políticas y candidatos		X
6.3.2	Infraestructura para la logística electoral		X
6.3.3	Infraestructura para la emisión del sufragio		X
6.3.4	Infraestructura para el escrutinio de votos y la declaración de resultados		X
6.4	Ambiente de trabajo		X
7	Realización del producto		
7.1	Planificación de la ejecución de los procesos electorales		X
7.2	Procesos relacionados con el cliente		
7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el servicio		X
7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el servicio		X
7.2.3	Comunicación con el cliente		X
7.3	Diseño y desarrollo		
7.3.1	Planificación del diseño y desarrollo		X
7.3.2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo		X
7.3.3	Resultados del diseño y desarrollo		X
7.3.4	Revisión del diseño y desarrollo		X
7.3.5	Verificación del diseño y desarrollo		X
7.3.6	Validación del diseño y desarrollo		X
7.3.7	Control de los cambios del diseño y desarrollo		X
7.4	Compras		
7.4.1	Proceso de compras		X
7.4.2	Información de las compras		X
7.4.3	Verificación de los productos o servicios comprados		X
7.5	Producción y prestación del servicio		
7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio	X	
7.5.2	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	X	
7.5.3	Identificación y trazabilidad	X	
7.5.4	Propiedad del cliente	X	
7.5.5	Preservación del producto	X	
7.6	Control de los equipos de seguimiento y de medición		X

Lista de Requisitos de la Especificaciones Técnica ISO/TS 17582 que son directamente aplicables al proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos. (continuación)

No.	REQUISITOS	APLICABILIDAD DIRECTA	
		SI	NO
8	Medición, análisis y mejora		
8.1	Generalidades		X
8.2	Seguimiento y medición		
8.2.1	Satisfacción del cliente		X
8.2.2	Auditoría interna		X
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos	X	
8.2.4	Seguimiento y medición del servicio electoral	X	
8.3	Control del producto no conforme	X	
8.4	Análisis de datos	X	
8.5	Mejora		
8.5.1	Mejora continua	X	
8.5.2	Acción correctiva	X	
8.5.3	Acción preventiva	X	

Fuente: (Organización Internacional de Normalización, 2014).

Anexo II

Lista de Chequeo del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos según Especificación Técnica ISO /TS 17582.

No.	Requisito	Cumplimiento			Evidencia
		Si	No	Parcial	
4	Sistema de gestión de calidad				
4.1	Requisitos generales				
	¿La institución ha determinado el proceso para efectuar los Cambios de Domicilio y Actualización de Datos y su aplicación a través de la organización?			X	Proceso desactualizado, no se ajusta a la realidad de la institución.
	¿La institución ha determinado la secuencia e interacción del proceso?			X	Los diagramas de caracterización y de flujo del proceso están desactualizados.
	¿La institución ha determinado los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control del proceso sean eficaces?		X		El proceso actual carece de métodos que permitan asegurar tanto la operación como el control del proceso.
	¿La institución asegura la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento del proceso?			X	La información y recursos que se emplean en el proceso actual se manejan de manera aislada, es decir no se aplican desde un concepto de integralidad como institución.
	¿La institución realiza seguimiento, medición cuando sea aplicable y análisis del proceso?			X	La institución aplica un sistema de medición únicamente de cumplimiento del proceso, más no desde el punto de vista de eficiencia en su desempeño.
	¿La institución implementa acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua del proceso?		X		No se han implementado acciones de mejora continua del proceso.
4.2	Requisitos de la documentación				
4.2.1	Generalidades				
	¿La documentación del sistema de gestión de la calidad de la institución, incluye documentado el procedimiento y los registros requeridos del proceso?			X	Procedimiento y registros del proceso desactualizados, no se ajustan a la realidad de la institución.

Lista de Chequeo del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos según Especificación Técnica ISO /TS 17582. (continuación)

No.	Requisito	Cumplimiento			Evidencia
		Si	No	Parcial	
	¿La documentación del sistema de gestión de la calidad de la institución, incluye los documentos y registros que determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control del proceso?			X	Procedimiento y registros del proceso desactualizados, no se ajustan a la realidad de la institución.
4.2.3	Control de documentos				
4.2.3.1	Generalidades				
	¿La institución asegura que el documento del proceso está disponible y es apropiado para su uso, cuándo y dónde se necesite?			X	El manejo, aplicación, uso y disponibilidad del proceso no se ajusta al procedimiento interno definido por la institución para el control de documentos.
	¿La institución asegura que el documento del proceso está adecuadamente protegido (por ejemplo, de pérdida, de confidencialidad, uso inapropiado o pérdida de integridad)?			X	El manejo, aplicación, uso y disponibilidad del proceso no se ajusta al procedimiento interno definido para el control de documentos.
	¿La institución controla la distribución, acceso, recuperación y uso del proceso?			X	El manejo, aplicación, uso y disponibilidad del proceso no se ajusta al procedimiento interno definido por la institución para el control de documentos.
	¿La institución almacena y preserva de la legalidad del proceso?			X	El manejo, aplicación, uso y disponibilidad del proceso no se ajusta al procedimiento interno definido por la institución para el control de documentos.
	¿La institución controla los cambios (por ejemplo, control de versiones) del proceso?			X	El manejo, aplicación, uso y disponibilidad del proceso no se ajusta al procedimiento interno definido por la institución para el control de documentos.
	¿La institución controla la retención y disposición del proceso?			X	El manejo, aplicación, uso y disponibilidad del proceso no se ajusta al procedimiento interno

Lista de Chequeo del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos según Especificación Técnica ISO /TS 17582. (continuación)

No.	Requisito	Cumplimiento			Evidencia
		Si	No	Parcial	
					definido para el control de documentos.
4.2.3.2	Requisitos Mínimos de la Documentación				
4.2.3.2.1	Generalidades				
	¿El documento del proceso exhibe un identificador único y número de revisión?		X		El documento del proceso no exhibe un identificador único y número de revisión.
	¿El documento del proceso incluye un título?	X			Se identificó que el documento del proceso si incluye un título.
	¿El documento del proceso está identificado con la fecha de expedición?		X		El documento del proceso no está identificado con la fecha de expedición.
	¿El documento del proceso cuenta con una firma de aprobación o alguna identificación equivalente?		X		El documento del proceso no cuenta con una firma de aprobación o alguna identificación equivalente.
	¿El documento del proceso está sujeto a controles para prevenir su uso no intencionado, cuando se declaren obsoletos o sustituidos, y aplicarles una etiqueta apropiada en el caso que se mantengan para algún propósito?		X		El documento del proceso no está sujeto a los controles para prevenir su uso no intencionado, cuando se declaren obsoletos o sustituidos, y la aplicación de una etiqueta en el caso que se mantengan para algún propósito, según el procedimiento interno para el control de documentos.
4.2.3.2.2	Requisitos mínimos de la documentación para el proceso de registro de votantes				
	¿El documento del proceso establece los requisitos mínimos que se deben cumplir para que un individuo se registre o sea registrado para votar?			X	El proceso no establece todos los requisitos mínimos que se deben cumplir para que un individuo se registre o sea registrado para votar.
	¿El documento del proceso establece la forma de identificación (incluyendo la documentación necesaria) que se solicite a los individuos al registrarse para votar o al actualizarse la información del registro?			X	La forma de identificación que se solicita a los individuos al registrarse para votar o actualizar la información de su registro definida en el proceso está desactualizada.

Lista de Chequeo del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos según Especificación Técnica ISO /TS 17582. (continuación)

No.	Requisito	Cumplimiento			Evidencia
		Si	No	Parcial	
4.2.4	Control de los Registros				
4.2.4.1	Generalidades				
	¿La institución ha identificado y controlado los registros establecidos para apoyar en el proceso?			X	La institución ha definido los registros del proceso, sin embargo estos se encuentran desactualizados a la realidad de su gestión.
4.2.4.2	Requisitos Mínimos de los Registros				
4.2.4.2.1	Generalidades				
	¿La institución ha identificado a los registros que se generan en el proceso?			X	Los registros que se generan en el proceso están identificados, sin embargo se encuentran desactualizados.
	¿Los registros poseen un identificador único?		X		Los registros no tienen un identificador único.
	¿Los registros poseen una fecha de ejecución?		X		Los registros no tienen una fecha de ejecución.
	¿Los registros poseen una firma o alguna autenticación equivalente perteneciente a que emitió el registro?		X		Los registros no poseen una firma o alguna autenticación equivalente perteneciente a que emitió el registro
4.2.4.2.2	Requisitos mínimos de los registros para el proceso de registro electoral				
	¿El proceso electoral de registro de electores incluye el nombre y apellido del elector?	X			Se identificó que el proceso electoral de registro de electores si incluye el nombre y apellido del elector.
	¿El proceso electoral de registro de electores incluye la fecha de nacimiento del elector?		X		El registro del proceso no incluye la fecha de nacimiento del elector.
	¿El proceso electoral de registro de electores incluye el lugar de nacimiento del elector?		X		El registro del proceso no incluye el lugar de nacimiento del elector.
	¿El proceso electoral de registro de electores incluye la dirección del elector?	X			El proceso electoral de registro de electores si incluye la dirección del elector.

Lista de Chequeo del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos según Especificación Técnica ISO /TS 17582. (continuación)

No.	Requisito	Cumplimiento			Evidencia
		Si	No	Parcial	
	¿El proceso electoral de registro de electores incluye la identificación válida del elector?	X			El proceso electoral de registro de electores si incluye la identificación válida del elector.
	¿El proceso electoral de registro de electores incluye la dirección donde vota (distrito electoral) el elector?	X			El proceso electoral de registro de electores si incluye la dirección donde vota el elector.
	¿El proceso electoral de registro de electores incluye el sexo del elector?		X		El registro del proceso no incluye el sexo del elector.
	¿El proceso electoral de registro de electores incluye la fecha de inscripción del elector?		X		El registro del proceso no incluye la fecha de inscripción del elector.
	¿El proceso electoral de registro de electores incluye el estado civil del elector?		X		El registro del proceso no incluye el estado civil del elector.
7	Realización del producto				
7.5	Producción y prestación del servicio				
7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio				
	¿La institución planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas? Que incluyan: a) la disponibilidad de información que describa las características del producto, b) la disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario, c) el uso del equipo apropiado, d) la disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición, e) la implementación del seguimiento y de la medición, y f) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto.	X			La institución pública de gestión electoral realiza la planificación y prestación del servicio según lo establecido en el Procedimiento Específico para la Elaboración del Plan de Desarrollo del Servicio Electoral (PE-OE-01).

Lista de Chequeo del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos según Especificación Técnica ISO /TS 17582. (continuación)

No.	Requisito	Cumplimiento			Evidencia
		Si	No	Parcial	
	<p>¿La institución documenta los requisitos de los controles de la prestación del servicio electoral en un plan de desarrollo del servicio electoral?</p> <p>Las condiciones controladas además deben incluir, cuando aplique:</p> <p>a) la implementación de actividades de liberación, entrega y de seguimiento del servicio electoral,</p> <p>b) el seguimiento de las elecciones por parte de observadores acreditados, sean estos partidarios o no, nacionales y/o internacionales, u otros invitados externos, y</p> <p>c) accesos acordados contractualmente a todos los aspectos del proceso electoral.</p>	X			La institución pública de gestión electoral documenta los requisitos de los controles de la prestación del servicio según lo establecido en el Procedimiento Específico para la Elaboración del Plan de Desarrollo del Servicio Electoral (PE-OE-01).
7.5.2	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio				
	¿La institución valida todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posteriores y, como consecuencia, las deficiencias aparecen únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio?	X			La institución pública de gestión electoral valida todo el proceso de producción y de prestación del servicio según lo establecido en el Procedimiento Específico para la Elaboración del Plan de Desarrollo del
	La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.				Servicio Electoral (PE-OE-01).
	<p>¿La institución establece las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable:</p> <p>a) los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos,</p> <p>b) la aprobación de los equipos y la calificación del personal,</p> <p>c) el uso de métodos y procedimientos específicos,</p> <p>d) los requisitos de los registros,</p> <p>e) la revalidación.</p>	X			

Lista de Chequeo del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos según Especificación Técnica ISO /TS 17582. (continuación)

No.	Requisito	Cumplimiento			Evidencia
		Si	No	Parcial	
7.5.3	Identificación y trazabilidad				
	¿La institución identifica el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto?	X			La institución pública de gestión electoral identifica el producto y su trazabilidad según lo establecido en el procedimiento específico interno del servicio electoral Procedimiento Específico para la Elaboración del Plan de Desarrollo del Servicio Electoral (PE-OE-01).
	¿La institución identifica el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de toda la realización del producto?	X			
	¿Cuándo la trazabilidad sea un requisito, la institución controla la identificación única del producto y mantiene registros?	X			
	¿La trazabilidad incluye el seguimiento de las papeletas de votación y de las urnas para asegurar que su procesamiento y transporte estén de acuerdo a los requisitos electorales?	X			
	¿La institución el día de las elecciones asegura que las mesas de votación funcionen como se requiera?	X			
7.5.4	Propiedad del cliente				
	¿La institución identifica, verifica, protege y salvaguarda los datos personales proporcionados por el cliente?	X			La institución identifica, verifica, protege y salvaguarda los datos personas proporcionados por el cliente según lo establecido en sus procedimientos internos.
7.5.5	Preservación del producto				
	¿La institución preserva el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos? Según sea aplicable, la preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también a las partes constitutivas de un producto.	X			La institución identifica, preserva el producto según lo establecido en sus procedimientos internos.

Lista de Chequeo del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos según Especificación Técnica ISO /TS 17582. (continuación)

No.	Requisito	Cumplimiento			Evidencia
		Si	No	Parcial	
8	Medición, análisis y mejora				
8.2	Seguimiento y medición				
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos				
	¿La institución aplica métodos apropiados para el seguimiento y, cuando aplique, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad electoral? Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según corresponda.			X	La institución aplica métodos de seguimiento de los procesos que le permiten únicamente determinar el cumplimiento de los mismos; sin embargo carece de métodos que le permitan medir la eficacia de los mismos en función de sus resultados.
	¿La institución hace seguimiento y medición de las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo? Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas.	X			La institución si realiza seguimiento y medición de las características del producto cumple con los requisitos del mismo; según lo establecido en el Procedimiento Específico para la Elaboración del Plan de Desarrollo del Servicio Electoral (PE-OE-01).
	¿La institución mantiene evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación?	X			La institución si mantiene evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.
	¿Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del producto al cliente?	X			La institución ha definido responsables para la liberación de los servicios al cliente.
8.2.4	Seguimiento y medición del servicio electoral				
	¿La institución controla que la liberación del producto y la prestación del servicio al cliente no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente?	X			La institución controla la liberación del producto y la prestación del servicio según lo establecido en el Procedimiento Específico para la Elaboración del Plan de Desarrollo del Servicio Electoral (PE-OE-01).

Lista de Chequeo del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos según Especificación Técnica ISO /TS 17582. (continuación)

No.	Requisito	Cumplimiento			Evidencia
		Si	No	Parcial	
8.3	Control del producto no conforme				
	¿La institución controla y asegura que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme?	X			La institución controla y asegura que el producto que no sea conforme con los requisito del producto, se identifique y controle para prevenir su uso y entrega no intencionada, según lo establecido en el Procedimiento Específico de Producto No Conforme (PE-GC-04).
	¿Cuándo sea aplicable, la institución trata los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras?: a) tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada; b) autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente; c) tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente; d) tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.	X			La institución controla y asegura que el producto que no sea conforme con los requisito del producto, se identifique y controle para prevenir su uso y entrega no intencionada, según lo establecido en el Procedimiento Específico de Producto No Conforme (PE-GC-04).
	Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos. Se deben mantener registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.				

Lista de Chequeo del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos según Especificación Técnica ISO /TS 17582. (continuación)

No.	Requisito	Cumplimiento			Evidencia
		Si	No	Parcial	
	<p>¿La institución asegura que el servicio electoral, los equipos de votación y el material electoral no conformes sean identificados y controlados para prevenir su uso o su entrega no intencionada? Esto incluye:</p> <p>a) procesos dentro del servicio electoral que no cumplan los requisitos,</p> <p>b) el equipo de votación que no cumpla con los criterios de verificación,</p> <p>c) materiales electorales que no se ajusten a los requisitos o criterios de aceptación, y</p> <p>d) actividades asociadas con el proceso electoral de emisión del voto que no cumplan con los requisitos.</p>	X			La institución controla y asegura que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifique y controle para prevenir su uso y entrega no intencionada, según lo establecido en el Procedimiento Específico de Producto No Conforme (PE-GC-04).
	¿La institución electoral define (en el plan de desarrollo del servicio electoral) los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas que se harán cargo del servicio electoral, de los equipos de votación y del material electoral no conforme?	X			La institución define el plan de desarrollo del servicio electoral según lo establecido en el Procedimiento Específico (PE-OE-01).
	¿La institución electoral etiqueta claramente los materiales electorales o el equipo de votación no conforme y debe recurrir a controles físicos para prevenir su uso?	X			La institución controla y asegura que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifique y controle para prevenir su uso y entrega no intencionada, según lo establecido en el Procedimiento Específico de Producto No Conforme (PE-GC-04).
	¿La institución determina, recopila y analiza los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes?	X			La institución determina, recopila y analiza los datos recopilados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad según los indicadores definidos en cada proceso.

Lista de Chequeo del Proceso Cambios de Domicilio y Actualización de Datos según Especificación Técnica ISO /TS 17582. (continuación)

No.	Requisito	Cumplimiento			Evidencia
		Si	No	Parcial	
8.4	Análisis de datos				
	El análisis de datos debe proporcionar información sobre: a) la satisfacción del cliente, b) la conformidad con los requisitos del producto, c) las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas, y d) los proveedores.	X			La institución determina, recopila y analiza los datos recopilados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad según los indicadores definidos en cada proceso.
8.5	Mejora				
8.5.1	Mejora continua				
	¿La institución mejora continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad, por tanto de sus procesos, mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección?			X	La institución no realiza una mejora continuamente de todos sus procesos, sino únicamente de los que en determinado momento considere prioritario, perdiendo el enfoque de la eficacia del sistema de gestión de calidad.
8.5.2	Acción correctiva				
	¿La institución aplica acciones para eliminar las causas de las no conformidades de sus procesos con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir? Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.			X	Las acciones correctivas que se han identificado en las auditorías de sus procesos, no se han aplicado de acuerdo al procedimiento interno definido.

Fuente: (Organización Internacional de Normalización, 2014).