La pregunta

En materia electoral solemos evaluar a las instituciones por un cuestionamiento inmediato: ¿la elección salió bien o salió mal?

La premisa

El desafío no es solo organizar bien la próxima elección. Es conseguir que cada elección deje al organismo electoral mejor preparado para administrar la siguiente.

ENCUENTRO INTERNACIONAL POR EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y ELECTORAL DE BOLIVIA

Capacidades institucionales para administrar la incertidumbre electoral

Aprendizaje, prevención de riesgos y coordinación nacional-territorial

La elección termina.
La capacidad debería quedar.

EJECUTAR

ABSORBER

APRENDER

Mauricio Dorfler

Especialista en gobernanza electoral y fortalecimiento democrático

Cochabamba · 11–12 noviembre 2026

La paradoja regional: las elecciones conservan legitimidad; las instituciones, no siempre

74%

sin elecciones no puede haber democracia

52%

apoya explícitamente la democracia

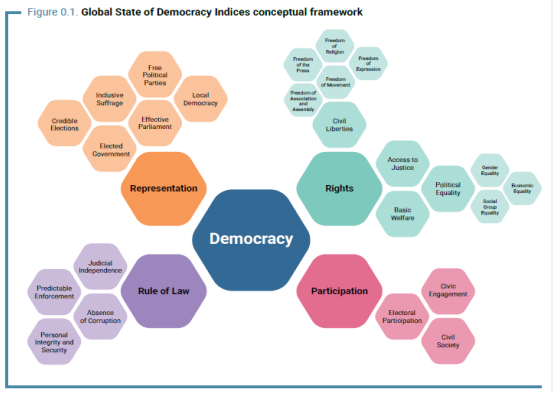
15%

confía en los partidos políticos

46 **retrocesos**

37 **avances**

en factores de desempeño democrático en las Américas (2020–2025)



En contextos de confianza escasa, la capacidad técnica deja de ser solo eficiencia: se convierte en previsibilidad y legitimidad.

BOLIVIA 2025

Capacidad operativa bajo presión

Proceso competitivo y pacífico pese a restricciones de combustible, inflación, presupuesto y personal. La pregunta ya no es si el OEP puede responder, sino cuánto de esa capacidad queda instalada.

Fuentes: Latinobarómetro 2026 · International IDEA 2026

Una elección exitosa no prueba, por sí sola, capacidad institucional

ÉXITO DEL EVENTO

La elección salió bien

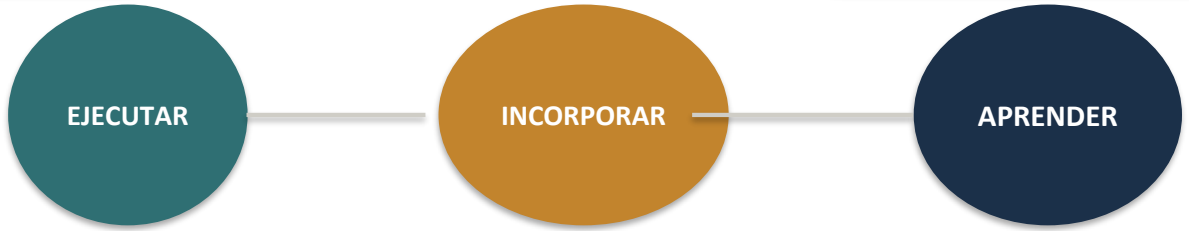
- esfuerzo extraordinario
- solución improvisada
- capacidad temporal
- problema resuelto

¿QUÉ QUEDA DESPUÉS?

CAPACIDAD ACUMULADA

La institución cambia

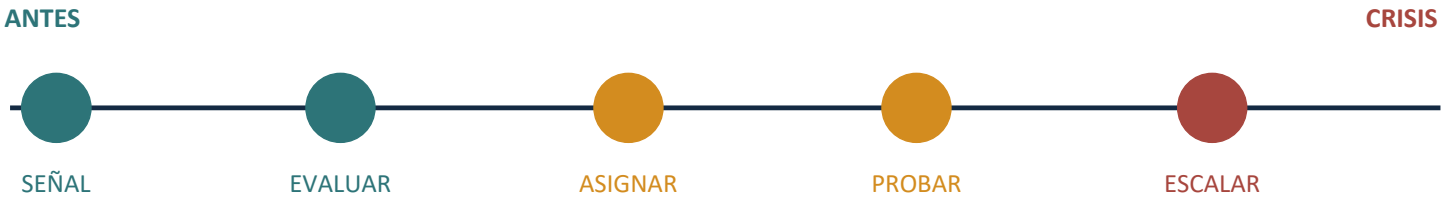
- conocimiento retenido
- rutina modificada
- riesgo anticipado
- capacidad territorial



El salto institucional ocurre cuando la experiencia deja una modificación verificable.

Marco: Fukuyama 2013 · March & Olsen 1975 · Weick & Sutcliffe 2015 · Catt et al. 2014

Gestionar riesgo es intervenir antes de la contingencia contingencia



DETECTAR NO BASTA **Un riesgo se vuelve gestionable cuando tiene:**

- **Responsable definido** · quién actúa
- **Respuesta probada** · qué hacer
- **Umbral de activación** · cuándo intervenir
- **Escalamiento claro** · cuándo y a quién elevar

EL RIESGO NO VIVE SOLO DENTRO DEL ORGANISMO

Interno	jurídico · tecnología · padrón · operación
Territorial	logística · recintos · emergencias
Externo	seguridad · energía · transporte · justicia

Gestión de riesgo ≠ plan de contingencia

El plan responde cuando el problema ocurrió. La gestión intenta evitar que llegue a ese punto.

Fuentes: International IDEA, Electoral Risk Management Tool · CNE Ecuador 2025–2026

Cuatro mecanismos; cuatro problemas distintos

No son modelos para importar. Son mecanismos que permiten observar qué capacidad resuelve qué problema.

ECUADOR

ENSAYAR

Simulacros nacionales y delegaciones como 24 sensores territoriales.

Aprender antes de que el proceso sea irreversible.

BRASIL

COORDINAR

Estándares nacionales con implementación y riesgos en 27 TRE.

Unidad sin vaciar la capacidad regional.

COLOMBIA

DISTRIBUIR

Mapas de riesgo y coordinación con actores externos al organismo.

Independencia no significa aislamiento.

R. DOMINICANA

CONTINUAR

Riesgo, seguridad y continuidad integrados a la gestión ordinaria.

La capacidad se prueba, no solo se documenta.

Patrón común: reducir la dependencia de la improvisación sin confundir coordinación con centralización.

Fuentes: CNE Ecuador · TSE Brasil Res. 23.763/2026 · Registraduría/Decreto 800/2025 · JCE 2026

La pregunta no es centralizar o descentralizar: es dónde debe residir cada capacidad

DEBE SER UNIFORME

Integridad de datos
Criterios esenciales
Seguridad y estándares

NECESITA TERRITORIO

Logística y recintos
Coordinación local
Conocimiento geográfico

EXIGE COORDINACIÓN

Padrón y tecnología
Resultados y crisis
Comunicación y riesgos

TSE — competencia — información

TED — recursos

OTROS ACTORES — responsabilidad

Competencia + capacidad + información + responsabilidad = decisión institucional sostenible

Elaboración propia para el debate TSE–TED · base: evidencia institucional y comparación regional

Una agenda que fortalece no empieza por la reforma. Empieza por validar el diagnóstico.

¿HAY EVIDENCIA SUFICIENTE?

NORMA

¿La norma impide actuar?

Constitución / ley

PROCEDIMIENTO

¿El proceso es deficiente?

Reglamento / flujo

CAPACIDAD

¿La competencia existe, pero faltan medios?

Personas / recursos / sistemas

COORDINACIÓN

¿La capacidad está distribuida y no articula?

Gobernanza / acuerdos

Matriz de evaluación de propuestas | Método de trazabilidad desde el origen hasta la decisión y la verificación

El desafío no es llegar mejor a la próxima elección.

Es evitar que la próxima elección obligue a resolver otra vez problemas que la institución ya conocía.

Elaboración propia · matriz y método de trazabilidad en anexos