

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS
CARRERA DE CIENCIAS POLITICAS**



**“SISTEMA ELECTORALES Y
CAPACITACION”**

Tutor :

Lic. Flavio Orozco

Tutor Institucional:

Lic. Maria Luisa Kent

Postulante:

Rocio Oporto Barriga

La Paz – Bolivia

INDICE

INTRODUCCION

- **Presentación del problema de investigación**
- **Objetivo principal**
- **Objetivos secundarios**

CAPITULO I

LA CORTE NACIONAL ELECTORAL

- **Antecedentes históricos**
 - **Aspectos administrativos**
 - **Aspectos normativos**
- Atribución de la corte nacional electoral**
- Sala plana**
- Principios electorales**

CAPITULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

- **Concepto de democracia**
 - **Sistema político**
 - **Sistema electoral**
 - **¿Qué son las elecciones?**
 - **Capacitación**
 - **Capacitación electoral**
 - **Aspectos importantes a considerar**
 - **Diseño de capacitación**
- Objetivos de capacitación**
- Disposición y motivación de la persona**
- Principios de aprendizaje**

Características de los instructores

- **Implementación**
- **Evaluación**

CAPITULO III

MARCO CONSTITUCIONAL Y NORMATIVO DE LAS ELECCIONES GENERALES 2005

- **Sistema político boliviano**
- **Sistema electoral Boliviano**
- **Elecciones presidenciales**
- **Ciudadanía**
- **Características de la inscripción ciudadana**
- **Características del patrón electoral**
- **Estructura orgazacional electoral**
- **Procedimientos electorales**

CAPITULO IV

ESTUDIO DEL CASO

- **Elecciones generales en Bolivia**
- **Cartografía eletora**
- **Asientos electorales**
- **Distritos electorales**
- **Elecciones generales 2005**
- **F.O.D.A.**

CAPITULO V

- **Estrategia de capacitación**
- **Esferas de capacitación electoral**
 - Capacitación interna**
 - Capacitación externa**
- **Didáctica de capacitación**
- **Estructura de la capacitación electoral**
 - Modelo cascada**

Modelo de capacitación móvil

Modelo simultaneo

- **Conclusiones**
- **Bibliografía**
- **Anexos**

SISTEMAS ELECTORALES Y CAPACITACION

(ELECCIONES GENERALES 2005)

INTRODUCCION

Existe una gran variedad de temas, relacionados al que hacer electoral, pero ninguno tan importante como lo es el *Sistema Electoral Boliviano* ya que de este depende, en gran medida, la conformación de los Poderes del Estado, la selección de nuestros representantes y por ende el futuro de nuestro País.

Así mismo las *Elecciones Generales* en Bolivia se han constituido en el inicio de un nuevo ciclo. Históricamente y con el retorno a la Democracia, desde 1982 hasta el 2005 se ha evolucionado en el reconocimiento formal de los derechos, libertades individuales y políticas de los ciudadanos. Permitiendo de esta manera mejorar el Sistema Político.

Desde entonces se han realizado seis elecciones para Presidente, Vicepresidente, Senadores y Diputados (1985, 1989, 1993, 1997, 2002, 2005) que con el tiempo han adquirido nuevas características, en la actualidad por ejemplo la mitad de los Diputados se eligen por voto directo (uninominales), se ha desmonopolizando a los Partidos Políticos con la inserción de Agrupaciones Ciudadanas y Pueblos Indígenas. Sin duda cada elección en nuestro país, constituye una afirmación de vivir en Democracia consolidando un estado de derecho, fuerte e inclusivo.

Es así que la *Corte Nacional Electoral* como institución pública, tiene la función de llevar a cabo procesos electorales, así como de contribuir al proceso democratizador en nuestro país, las Cortes Departamentales son las encargadas de cumplir el calendario electoral establecido para cada proceso. En los últimos tiempos ha crecido la preocupación por lograr que las elecciones sean cada vez más confiables y competitivas, por lo que la *Corte Departamental Electoral de La Paz – Sala Murillo*, se ha dado a la tarea de trabajar con el firme propósito de dar seguimiento estricto a cada una de las etapas del proceso

electoral, desarrollándolas en cuatro partes : Los actos de preparación de la elección; La jornada electoral; La emisión de resultados, y la declaración de validez de las mismas.

Dentro de este contexto, es necesario distinguir y precisar la eficiencia, eficacia, los beneficios, los logros alcanzados y la importancia de la función educacional que imparten las Cortes Electorales a su personal, conocida como "*capacitación*", enfocada particularmente a los funcionarios que interactúa en la parte operativa del Proceso Electoral, correspondiente a todas las etapas del mismo.

Es así que el presente trabajo de investigación busca constituirse en un aporte a las políticas de mejora de la institución electoral. En términos generales consiste en indagar sobre las acciones de, preparación, enseñanza y asistencia electoral, dirigida a los funcionarios encargados de la parte operativa, sean estos coordinadores, notarios y/o jurados electorales, para permitir desarrollar de la mejor manera, actividades en la organización, ejecución y vigilancia de dichos Procesos.

Para ello se realiza un análisis teórico sobre Democracia, Sistema Político, Sistema Electoral, Elecciones Generales y Capacitación Electoral, así como de los diferentes mecanismos que dispone el ordenamiento jurídico nacional acerca de estos temas, como aspectos fundamentales en el desarrollo de la investigación ; Posteriormente se desarrolla una descripción de las elecciones generales 2005, llevadas a cabo en la provincia Murillo del departamento de La Paz, como un ejemplo específico de la organización de un proceso electoral en sus diferentes etapas ; Finalmente se realiza un estudio descriptivo sobre el *proceso de capacitación*, es decir se indaga en qué consiste, cómo se manifiesta, qué características tiene, los diferentes métodos y todo aquello relacionado con la misma. Para de esta manera encontrar mecanismos que de alguna manera, mejoren la logística electoral.

PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACION

Planteamiento del Problema de Estudio

¿Como optimizar las etapas del proceso electoral; logrando un mejor desenvolvimiento de los funcionarios encargados de la parte operativa, a través de una *capacitación permanente y una asistencia electoral diferenciada* ?

Objetivo principal

Encontrar mecanismos que optimicen las etapas del Proceso Electoral y coadyuven a un mejor desenvolvimiento de los funcionarios encargados de la parte operativa, sean estos coordinadores, notarios y/o jurados electorales, con un análisis de forma integral en materia de *capacitación*.

Objetivos secundarios

- Conocer el *Sistema Electoral Boliviano* y su normativa, con relación a la organización institucional electoral.
- Describir la estructura Administrativa y Normativa del Organismo Electoral, dentro del marco de las *Elecciones Generales 2005*.
- Establecer aspectos teóricos sobre *capacitación y asistencia electoral*, que contribuyan de alguna manera al mejor desempeño de las funciones electorales.
- Analizar la estructura organizacional y operativa de las *Elecciones Generales 2005*.

CAPITULO I

LA CORTE NACIONAL ELECTORAL

1.1. ANTECEDENTES HISTORICOS

Es importante realizar una descripción de los acontecimientos históricos que tuvieron que ver con la institucionalización de la *Corte Nacional Electoral* y de las *Cortes Electorales Departamentales*, ya que las mismas nos dan un reflejo sobre el proceso de consolidación democrática en nuestro país.

Desde el 10 de octubre de 1982, Bolivia ha transitado ya mas de 20 años de *Democracia* ininterrumpida en contraposición a cerca de cuatro lustros anteriores de inestabilidad, iniciada en 1964, estuvo signada por golpes de estado, gobiernos de facto y breves periodos Constitucionales.(1)

Sin embargo, a pesar de haber vuelto al país a un estado de derecho, los primeros años de vida constitucional estuvieron marcados por hechos irregulares. De vieja practica, que dieron lugar a que se cuestionaran las tareas y la honorabilidad de las Cortes Electorales integradas por *Partidos Políticos* . La administración de los procesos electorales se ejercía en función de preservar los intereses partidarios en una especie de control interno. Esas actitudes, al final echaron por tierra la credibilidad del *Sistema Electoral* y pusieron dudas sobre los resultados de los propios comicios.

La situación llevo a tal extremo que fueron los propios *Partidos Políticos* , a convocatoria de la Iglesia Católica, los que decidieron cambios sustanciales en la Ley Electoral referidos a la conformación de las Cortes Electorales y a otros hechos administrativos básicos de los procesos electorales.

Esta breve reseña describe a grandes rasgos, los aspectos fundamentales de los procesos electorales, de los últimos cincuenta años, partiendo de la implantación del “voto universal”, en 1952.(2)

Tras la insurrección popular del 9 de abril de 1952, asumió la Presidencia de la República el Dr. Víctor Paz Estenssoro como resultado de las elecciones del 6 de mayo de 1951, que fueron desconocidas por la misma junta militar que las había convocado.

Esa Revolución trajo como efecto cambios trascendentales en la vida nacional. Uno de los cambios, dispuesto el 21 de julio del mismo año se implanto en Bolivia el “voto universal” (Decreto Supremo 31281) por el que todo habitante del país hombre o mujer, analfabeto o letrado, tenia el derecho de elegir a sus gobernantes y autoridades con el solo requisito de ser mayor de edad y de tener la ciudadanía boliviana.

(1) Romero B. Salvador “ Elecciones en época de Transición” Ed. Caraspas Página 50

(2) Pagina Web Corte Nacional Electoral www.cne.org.com

La disposición sacudió en sus bases las tradicionales formas de elección que se habían practicado hasta entonces, y que se conocieron como la del “voto calificado”, por que solo estaba reservado para los varones alfabetos.

Casi cuatro años mas tarde, el 9 de febrero de 1956, Paz Estensoro aprueba el Decreto Supremo No 04315 que contiene normas electorales. En función de este Decreto el Dr. Hernán Siles Zuazo es elegido como Presidente de la República el 17 de junio de 1956, en las primeras elecciones donde se implemento el voto universal. Siles había sido Vicepresidente de la Nación hasta ese año.

En esas elecciones, tal como ocurrió también en las siguientes, las votaciones fueron realizadas con papeletas de color para cada partido, por lista completa y el sistema proporcional.

Las *Cortes Electorales*, para esas elecciones fueron organizadas en base a representantes del poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial que estaban también en manos de un mismo *Partido Político*.

El 26 de diciembre de 1959 Siles Zuazo promulga la Ley por la que es elevado a rango de Decreto Supremo de 9 de febrero de 1956. Con esta disposición el Dr. Víctor Paz Estensoro es elegido Presidente de la Republica en 1960.

Cuatro años después, en una decisión criticada, Paz Estensoro se postula y es reelegido Presidente de la Republica, el 31 de mayo de 1964. Tras golpe de estado encabezado por su Vicepresidente el Gral. René Barrientos Ortuño, junto con el Gral. Alfredo Ovando Candia, constituyen una junta militar de Gobierno. Esa junta aprueba, por Decreto del 30 de abril de 1965, una nueva Ley Electoral, con modificaciones propuestas por los partidos políticos. Posteriormente el Gral. Ovando, modifica algunos artículos de esa Ley el 2 de enero de 1966.

Bajo esta Ley Electoral, el Gral. Rene Barrientos Ortuño es elegido, ese año, Presidente Constitucional de la Republica. En los primeros meses de su mandato es aprobada una nueva *Constitución Política del Estado* que, con la modificación de 1995, rige hasta hoy. A su muerte en accidente de aviación el 27 de abril de 1969 y, después de unos pocos

meses de sucesión constitucional como Presidente, el Dr. Luis Adolfo Siles Salinas es derrocado por el Gral. Alfredo Ovando Candia , el 26 de septiembre de 1969, a quien suceden otros gobiernos de facto: una Junta Militar que ejerce el poder brevemente; sigue a ella el Gral. Juan José Tórrez (7 de octubre de 1970). Y luego se instala en el gobierno el Gral. Hugo Banzer Suárez, tras el golpe de agosto del 21 de agosto, hasta 1978.

Entre 1977-1982 el debate se concentraba en el retorno a la Democracia ya que se llevo a cabo tres elecciones presidenciales con la esperanza de la instauración de un gobierno democrático. El ala mas dura del ejercito ignora los procedimientos democráticos antes de verse obligado a retroceder en su actuar. El ascenso de Hugo Banzer Suárez con el golpe de estado del 21 de agosto, hasta 1978 obedece políticamente a la acción combinada del MNR de Paz Estensoro y FSB de Mario Gutiérrez, así como a la participación de los militares dados de baja, para implantar el Proyecto de Defensa Nacional vigente en la mayoría de los Estados Latinoamericanos, justificando su presencia en el centro político. (texto)

El 9 de noviembre de 1977 - después de una huelga de hambre encabezada por mujeres mineras - el gobierno sorprende a la opinión pública nacional e internacional con la publicación del Decreto de Convocatoria a Elecciones para el 9 de julio de 1978.

La ley Electoral de 1965 se pone en aplicación para los comicios de 1978, que son luego anulados por la magnitud del fraude que se pudo comprobar y que tuvo su origen en las anomalías cometidas en la inscripción de ciudadanos y en la suplantación de papeletas en las urnas que, como había ocurrido hasta entonces eran de tantos colores como partidos que participaban en los comicios. El gran fraude estaba destinado a hacer Presidente del país al Gral. Luis Pereda Asbún, ex ministro del interior, quien finalmente derroca a Banzer el 21 de julio de 1978. A Pereda siguió el Gral. David Padilla Arancibia el 24 de noviembre de 1978.

La colosal irregularidad que significó el fraude electoral de 1978 dio lugar a que se tomara la primera gran medida para evitar hechos semejantes en el futuro: Se acuerda el uso, con carácter definitivo, de la papeleta multicolor y multisigno. En ella constan los colores y

siglas de todos los partidos que participan en los comicios. También se incluyen o no las fotografías de los candidatos, tratándose de elecciones generales o municipales.⁽³⁾

La papeleta multicolor y multisigno fue establecida por el Gral. Alfredo Ovando en su primer gobierno de facto, mediante Decreto Ley No 07490 del 28 de enero de 1966. Sin embargo para las elecciones de ese año, el artículo 113 de esa Ley Electoral que disponía el voto mediante esa papeleta, fue dejado en suspenso por el mismo Gral. Ovando, por Decreto Supremo 7633 de 1 de mayo. El Gral. René Barrientos ganó esas elecciones que se realizaron con papeletas de color para cada partido.

Doce años después, en 1978, el Gral David Padilla la establece definitivamente, mediante Decreto Ley No 15978 que fija las normas electorales con esa forma de voto, que a continuado hasta ahora con el propósito de garantizar el sufragio.

Como se señaló, a fines de 1978 se instala en el país otra junta de gobierno y el Gral. David Padilla Arancibia, como presidente de ella, aprueba el Decreto Ley del 1ro de febrero de 1979 que establece nuevas normas procedimentales y el calendario para los comicios del primero de julio de ese año.

En las elecciones de ese año (1979, las primeras realizadas con papeletas multicolor y multisigno) , el Dr. Hernán Siles Zuazo logra la primera mayoría y el Dr. Víctor Paz Estensoro, la segunda, con una estrechísima diferencia de votos (1.412 sufragios). Ante la imposibilidad de que uno de ellos sea designado por el Congreso (como dispone la Constitución, si ninguno de los candidatos logra la mitad más uno de los sufragios en las urnas), luego de varias votaciones infructuosas se opta, finalmente por designar Presidente Constitucional interino al Dr. Walter Guevara Arce entonces Presidente del Congreso, en una figura inédita en la historia de Bolivia.

Después del golpe de estado que el 1ro de noviembre diera el Gral. Alberto Natuch Busch, quien apenas duro 15 días en el ejercicio dictatorial del poder, el Congreso designaría el 16 de noviembre, nueva Presidenta Interina Constitucional a la Sra. Lidia Gueiler Tejada, hasta entonces presidenta de la Cámara de Diputados. La misma

(3) Pagina Web Corte Nacional Electoral www.cne.org.com

convoca a elecciones que se realizan con la Ley Electoral del 8 de abril de 1980, modificada el 7 de mayo de ese año.

Una nueva victoria del Dr. Hernán Siles Zuazo es desconocida por el Gral. Luis García Mesa, quien se instaura en el Poder el 17 de julio de 1980, ejerciendo una de las más duras dictaduras de la historia de Bolivia. Luego del golpe desaparecen los archivos documentales de las Cortes Electorales.

Después de la renuncia provocada de García Mesa, se suceden tres gobiernos militares de facto. El 10 de Octubre de 1982 es posesionado el Dr. Hernán Siles Zuazo como Presidente Constitucional de la República, reconociéndose su victoria en las urnas.

Como consecuencia de la renuncia del Dr. Hernán Siles Zuazo, quien voluntariamente decide, en diciembre de 1984, acortar en un año su mandato para facilitar una solución a la aguda crisis económica que agobiaba al país, son llamadas nuevas elecciones generales en Bolivia.

Los comicios se realizan el 14 de julio de 1985.

Los comicios los gana Banzer Suarez, siendo elegido por el congreso Victor Paz Estensoro que estaba en segundo lugar. También se efectuaron Elecciones Municipales por primera vez después de la revolución del 52, teniendo como base la ley Orgánica de Municipalidades promulgado por el Dr. Hernán Siles Zuazo el 13 de febrero de el mismo año.

Para las elecciones generales de 1989, el congreso designa a Jaime Paz Zamora quien saliera electo en tercer lugar, esto fue posible gracias al apoyo de la bancada de Banzer y un acuerdo político entre ambos partidos.

...“Sin embargo, los resultados de las elecciones generales, de mayo de 1989, dieron lugar a que la opinión pública y los medios de comunicación social cuestionaran el comportamiento de las Cortes Departamentales Electorales y de la *Corte Nacional*, por claras denuncias de manipulación de los escrutinios y de parcialización para asignar diputaciones y senaturías. Estos cuestionamientos crearon un ambiente de susceptibilidad en la ciudadanía, que reclamaba la aprobación de reformas legales que otorgan la

necesaria credibilidad y transparencia a los procedimientos e instituciones electorales”.
(Romero S. 1992)

En 1991 el organismo electoral inicio una nueva etapa. Un acuerdo político bajo la convocatoria de la Iglesia Católica a los tres jefes de los partidos mas votados en las ultimas elecciones (ADN, MNR, MIR). Permitiendo el establecimiento de un organismo electoral auténticamente autónomo, imparcial, independiente tanto de las organizaciones políticas como de los poderes del Estado. El documento incluía la extensión generalizada del documento de identidad, la constitución de un registro único, permanente y computarizado de electores, La necesidad de reformas Constitucionales que perfeccionen el *Sistema Electoral* vigente hasta entonces.

“Huascar Cajías Kauffman, Alcira Espinoza de Villegas, Alfredo Bocangel Peñaranda Iván Guzmán de Rojas y Jorge Lazarte Rojas, fueron los cinco nuevos vocales de la *Corte Nacional Electoral* que, por su relevancia, su prestigio, independencia y calidad moral, fuero bautizados como “notables” por los medios de comunicación social y la opinión pública”.

Hasta 1991 las Cortes Electorales tenían la facultada de revisar los votos y anularlos según les pareciera que fueron infringidos artículos de la *Ley Electoral* o en base a denuncias de los representantes de los partidos políticos. Esa potestad fue siempre cuestionada, pero mucho mas después de lo que ocurriera en las elecciones de 1989. La discrecionalidad fue corregida introduciéndose en la *Ley Electoral*, el 5 de julio de 1991, el “*Principio de Preclusión*”, por el que se disponía que el computo del sufragio electoral, en las mesas de votación, era intangible, estableciéndose causas expresas de nulidad.

CODIGO ELECTORAL

Art. 163.- El escrutinio o sea el conteo voto por voto, y el computo de la mesa de sufragio o suma de los resultados, los realiza única y definitivamente el jurado electoral al momento de elaborar y suscribir el acta, no pudiendo organismo electoral alguno repetir ni revisar el acto.

De la misma manera se aseguro la representación de las minorías, con la implementación de la formula D'Hont de divisores naturales de manera correlativa y obligada, para la asignación de Diputados por departamento.

Otra de las necesidades primordiales, fue crear un registro confiable de ciudadanos para lo cual, como se había establecido en los acuerdos, se instaló a nivel nacional, un sistema informático: el *Padrón Electoral* computarizado. Para ese propósito, se tuvo que comenzar de cero: Se inició y cumplió, en todo el país, una inscripción general de ciudadanos.

Luego, el registro efectuado en los libros de inscripción fue transcrito a la base magnética del sistema informático. La campaña fue un éxito y para las elecciones municipales, que estaban a la vista (diciembre de ese año), el registro se acercó al millón setecientos de ciudadanos, de los cuales, según el informe oficial de la Corte, sufragaron más del 80%. Posteriormente, después de los comicios municipales de 1991, que fueron un éxito, el Padrón fue sometido a constantes revisiones y depuraciones con el propósito de tener un registro confiable.

En 1992 el Poder Ejecutivo resolvió que el *Servicio Nacional del Registro Civil* pase a jurisdicción de la *Corte Nacional Electoral* y de las Cortes Departamentales, no solo para que fuera confiable, sino también para que el manejo de la identificación personal estuviera en concordancia con los propósitos de lograr una unidad de referencia de datos completa. El 6 de junio de 1993, se efectuaron Elecciones Generales, en el país, después de acometerse las tareas de saneamiento del *Padrón* y de racionalización de zonas, recintos y mesas, así como de lograr la relación informática entre *Registro Civil* y *Padrón Electoral*. En estos comicios obtuvo la primera mayoría el candidato del MNR, Gonzalo Sánchez de Lozada, quien fue ratificado por el Congreso Nacional como Presidente Constitucional.

Antes de la realización de nuevas elecciones municipales, efectuadas el 5 de diciembre de 1993, fueron también promulgadas nuevas reformas a la *Ley Electoral*. Estos nuevos comicios municipales se efectuaron dentro de una práctica democrática ya consolidada.

El 6 de febrero de 1995 fueron promulgadas las nuevas reformas de la *Constitución Política del Estado*. Entre ellas, la que tuvo relevancia para el *Sistema Electoral* fue la

que otorgo ciudadanía a los jóvenes de 18 años, lo que representa también para ellos y ellas, el derecho a votar, a partir de esa edad.⁽⁴⁾

En octubre de 1995 fueron reelegidos los vocales de la *Corte Nacional Electoral*, confirmándose en sus funciones Huáscar Cajías, Alcira Espinoza de Villegas, Alfredo Bocángel, Iván Guzmán y Jorge Lazarte. No ocurrió así con los miembros de las Cortes Electorales Departamentales, de los cuales la mayoría fue removida.

Con cortes parcialmente nuevas y reformas a la *Ley Electoral*, el 3 de diciembre de 1995 volvieron a realizarse otras elecciones municipales. A partir de esa elección, en aplicación a las reformas constitucionales, el periodo municipal tiene una duración de cinco años.

El 1ro de octubre de 1996, fallece el Dr. Huascar Cajías luego de una larga enfermedad. A su muerte, sentida por toda la opinión pública nacional, el Poder Ejecutivo designa como nuevo Vocal al Dr. Rolando Costa Arduz. después de esa designación, el Dr. Alfredo Bocángel Peñaranda es elegido, por los otros vocales, Presidente de la *Corte Nacional Electoral*.

En 1997, y luego de una reforma a la *Ley Electoral* (19 de marzo), se realizan nuevas elecciones generales, el 1ro de junio. En estos comicios, el Gral. Hugo Banzer Suárez resulta primero en los cómputos. Luego una coalición de partidos lo confirma en el Congreso como Presidente Constitucional de la República, con una modificación fundamental: el Presidente, Vicepresidente, los Senadores y Diputados, de acuerdo a las reformas introducidas en la Constitución, duran también en sus funciones cinco años.

Asimismo, en esos comicios, como resultado de aquellas reformas, fueron elegidos, por primera vez, diputados uninominales, en sufragio directo y lista separada. Los diputados uninominales representan más de la mitad de los 130 miembros que tenía la Cámara. Cuyo número varía según la población de cada departamento.

Dos años después, el 25 de junio de 1999, es finalmente promulgado el *Código Electoral* (ley No 1984) con el propósito de dar mayor coherencia estructura y claridad en la norma a los capítulos referentes al registro de ciudadanos, al *Padrón Electoral*, la presentación

(4) Pagina Web Corte Nacional Electoral www.cne.org.com

de candidatos, al funcionamiento de las mesas electorales, al escrutinio y a los aspectos procedimentales electorales.

Ese *Código Electoral* experimento su primera modificación el 7 de septiembre de ese mismo año para precisar algunos artículos en vista de los próximos comicios municipales. Posteriormente fueron aprobadas otras modificaciones : Ley No 2232 de 25 de julio de 2001; Ley No 2282 de 4 de diciembre de 2001 y Ley No 2346 del 30 de abril de 2002.

También el 25 de junio de 1999 fue igualmente promulgada con el No 1983 la Ley de Partidos Políticos, la primera de ese genero en la historia del país. Para adecuarla a las circunstancias, fue aprobada una ley modificatoria del 21 de noviembre de 2001.

En 1999, a la conclusión de su mandato, el 2 de agosto, el Congreso ratificó a Alicia Espinoza de Villegas, a Alfredo Bocángel, a Iván Guzmán de Rojas y Jorge Lazarte, como Vocales de la Corte Nacional Electoral. Continuo junto a ellos Rolando Costa Arduz, cuyo mandato fenecía un año después, A los miembros de las *Cortes Departamentales* se les prolongo un año mas su gestión. En ese marco se realizaron las elecciones municipales del 5 de diciembre de 1999.

El 20 de febrero de 2001 se nombran nuevos Vocales Electorales departamentales en el Congreso, y el ejecutivo lo hace el 28 de ese mes . La posesión se realiza el 2 de marzo. El poder ejecutivo designo también a Armando Mariáca Valdez en reemplazo de Rolando Costa Arduz, cuya gestión había fenecido.

El nombramiento de Vocales departamentales fue cuestionado de manera vehemente por sectores de la opinión pública y los medios de comunicación social porque, según se sostuvo, los elegidos correspondían a cuotas de poder de los partidos en función de gobierno.

Después de algunos meses y ante la presión de sectores de la opinión pública, la Iglesia Católica toma nuevamente la iniciativa y logra, con un acta de entendimiento -“para fortalecer la democracia y la participación ciudadana” – refrendar en Cochabamba el 20 de junio de 2001, el compromiso de los partidos para viabilizar las soluciones a diferentes problemas que confrontaba el país. Estuvieron entre ellas las observaciones a la

constitución de las Cortes Departamentales y la situación de la *Corte Nacional Electoral*, algunos de cuyos miembros entraron en una abierta pugna, con recriminaciones mutuas que sumió a la institución en grave crisis. El problema fue solucionado con la demanda de renuncia a los vocales departamentales. Fue también facilitado con la dimisión de los miembros de la *Corte Nacional*, que lo hicieron por decisión propia.

Luego de una larga tarea de concertación presidida por la Iglesia Católica, en la que se ponderó el desprendimiento de los *Partidos Políticos*, fue finalmente conformado un nuevo *Sistema Electoral*, que respondiera a las expectativas de la opinión pública en cuanto a ser coherente, transparente y eficaz.

En este sentido, y tomando en cuenta la modificación al *Código Electoral*, fue designada una nueva *Corte Nacional Electoral*, integrada por siete destacadas personalidades del país. Su nombramiento constituyó un alivio para la ciudadanía, sobre todo por que se antepuso el interés de la Nación para restituir un *Sistema Electoral* que fuera independiente e imparcial. La elección fue saludada por la ciudadanía.

Iguales criterios se emplearon para la elección de las Cortes Electorales Departamentales, que fueron también renovadas totalmente. De acuerdo al nuevo *Código*, y teniendo en cuenta el aumento de la población electoral, fue incrementando el número de Vocales en las Cortes de Santa Cruz (10 miembros) y Cochabamba (7 miembros).

En solemne acto realizado en el Congreso Nacional, con la asistencia del Presidente de la República Ing. Jorge Quiroga Ramírez, el 1ro de agosto de 2001, fueron posesionados los Miembros de la *Corte Nacional Electoral*:

Presidente: Dr. Luis Ramiro Beltrán Salmón
Vicepresidente : Dr. Oscar Hassenteufel Salazar
Vocal : Dr. Gonzalo Lema Vargas
Vocal : Lic. Roxana Ibarnegaray Ponce de Paz
Vocal : Lic. Mónica Beatriz Soriano López
Vocal: Dr. Antonio Pérez Velasco
Vocal: Dra. Natividad Avilés Aguirre

Los cuarenta y ocho Vocales de las Cortes Departamentales Electorales fueron elegidos por el Congreso, de una lista de 135 postulantes propuesta de acuerdo a la ley, por la *Corte Nacional Electoral*, luego de que esta lanzara una convocatoria pública en términos de referencia, en un echo inédito para conformar el sistema electoral. Los otros nueve Vocales también fueron elegidos de una lista de 26, proporcionada al Presidente de la República por la Corte a requerimiento suyo. Así también los Presidentes de las Cortes Departamentales fueron elegidos por el Congreso.

1.2. ASPECTOS INSTITUCIONALES Y ADMINISTRATIVOS

La *Corte Nacional Electoral* es el máximo organismo en materia electoral, con jurisdicción y competencia en todo el territorio de la República, junto a su misión primordial que es la de llevar a cabo Procesos Electorales, también se encarga de la administración del *Registro Civil* y promueve programas de educación cívica y ciudadana. Tiene como sede la ciudad de La Paz y sus decisiones son de cumplimiento obligatorio, irrevisables e inapelables, excepto en materia que corresponda al ámbito de la jurisdicción y competencia del Tribunal Constitucional. (5)

Esta integrada por cinco vocales, cuatro designados por el Congreso Nacional y uno nombrado por el Presidente de la República mediante Decreto Supremo. El periodo de funciones es de cuatro años pudiendo ser reelegidos. El presidente de *Corte Nacional Electoral* es elegido por la *Sala Plena*, por votación secreta de dos tercios de sus miembros en ejercicio y dura en su cargo hasta la finalización de su mandato.

Así mismo, existen Cortes Electorales Departamentales que funcionan en las capitales de los departamentos de la República. Están compuestas por cinco vocales, a excepción de las Cortes de La Paz y Santa Cruz que se componen de diez vocales y la de Cochabamba integrada por siete vocales. Las Cortes de La Paz y Santa Cruz están integradas por dos Salas (Capital y Provincias) con cinco vocales cada una.

En cada Corte Departamental, un vocal es designado por el Presidente de la Republica mediante Decreto Supremo, y los restantes por el Congreso Nacional de una lista única

(5) Código Electoral Art.28

de candidatos propuesta por la *Corte Nacional Electoral*. Cada uno de los mismos, se encarga de una determinada área, sea esta: Administrativa, Educación cívica y ciudadana, Jurídica, Procesos Electorales y Registro Civil.

La *Corte Nacional Electoral*, codifica al país en circunscripciones, distritos y asientos electorales, tomando en cuenta la población, las características geográficas y las vías de comunicación. Reconoce y registra la personalidad jurídica de los Partidos Políticos, Agrupaciones Ciudadanas y Pueblos Indígenas de alcance nacional. También tiene la atribución de cancelar la personalidad jurídica de dichas organizaciones.

El “*Servicio Nacional de Registro Civil*” es una institución de orden público encargada de registrar los actos jurídicos y hechos naturales referidos al estado civil de las personas. Su funcionamiento y administración le fueron encomendados en 1992. Hasta ese momento dependía del Poder Ejecutivo.

Otra de sus atribuciones, es organizar y administrar el “*Padrón Nacional Electoral*”, que es un sistema de registro de ciudadanos en una base de datos informatizada con la información sobre: Libros, mesas, asientos, distritos y circunscripciones electorales. De este sistema se obtiene la lista índice de ciudadanos habilitados para votar en cada elección. El *Padrón Electoral* funciona y es actualizado permanentemente en las Cortes Departamentales y consolidado a nivel nacional por la *Corte Nacional Electoral*.

1.3. ASPECTOS NORMATIVOS

La legalidad del Organismo Electoral está sustentada en la *Constitución Política del Estado* contenida en el Título Noveno que se refiere al *Régimen Electoral* (Cap. III Art. 225, 226); el Código Electoral, con las últimas modificaciones introducidas por la Ley No 3153 de 25 de agosto de 2005; la Ley de Partidos Políticos No. 1983 de 1999, con las últimas modificaciones introducidas por Ley No. 2268 de 21 de noviembre de 2001; Ley de Agrupaciones Ciudadanas y Pueblos Indígenas de 7 de julio de 2004; Ley del Referéndum de 6 de julio de 2004.

El *Régimen Electoral* se constituye por tres elementos :

- El sufragio se funda en el voto universal, libre, directo, igual, individual, secreto y obligatorio.
- La representación popular se ejerce a partir de los Partidos Políticos, las agrupaciones ciudadanas y los pueblos indígenas.
- Los órganos electorales encargadas de llevar a cabo Procesos Electorales.

Para llevar a cabo las elecciones regularmente, en las mejores condiciones técnicas, con total corrección y con independencia de todo poder del Estado, se requiere de órganos electorales permanentes. Según el artículo 225 de la Constitución, los órganos electorales son: *La Corte Nacional Electoral las Cortes Electorales Departamentales*, los Juzgados Electorales los Jurados de la mesa de sufragio, los Notarios electorales y otros funcionarios que la ley instituye. El texto constitucional es muy parco y breve a la hora de determinar el funcionamiento la composición interna y las atribuciones de las Cortes Electorales y se remite a las leyes correspondientes, la mas importante de las cuales es el *Código Electoral*.⁽⁶⁾

El *Código Electoral* vigente fue promulgado el 25 de junio de 1991, desde entonces a tenido revisiones periódicas que han ampliado las responsabilidades del organismo electoral. Esta dividido en un Título Preliminar y Cuatro Libros, con un total de 245 artículos. El libro primero se refiere al organismo electoral y las autoridades electorales; el segundo, al Registro Civil y al Padrón Electoral; El tercero, al proceso electoral; y finalmente el libro cuarto norma los procedimientos electorales.

La actual redacción del *Código Electoral* comprende la ley No 1984 y las sucesivas modificaciones introducidas por:

Ley No 2006 de 7 de septiembre de 1999.

Ley No 2028 de 28 de octubre de 1999.

Ley No 2223 de 25 de julio de 2001.

Ley No 2282 de 4 de diciembre de 2001.

Ley No 2346 de 30 de abril de 2002.

Ley No 2802 de 23 de agosto de 2004.

Ley No 2874 de 5 de octubre de 2004.

(6) Corte Departamental Electoral de La Paz “Manual de educación para la Democracia” 2006

Ley No 3015 de 8 de abril de 2005.

Ley No 3153 de 25 de agosto de 2005.

1.3.1. ATRIBUCIONES DE LA CORTE NACIONAL ELECTORAL

Son atribuciones de la *Corte Nacional Electoral*:⁽⁷⁾

- **Reconocer la personalidad jurídica** de los partidos políticos o alianzas, denegarla o cancelarla, registrar su declaración de principios, su programa de Gobierno y estatutos, e inscribir la nómina de su directorio nacional.
- **Llevar el Libro de Registro** de los Partidos Políticos de la República, en el que se tomará razón de las resoluciones de reconocimiento, denegación o cancelación de la personalidad jurídica de dichos partidos o alianzas y se inscribirán sus candidaturas.
- **Organizar y administrar** el sistema del Padrón Nacional Electoral.
- **Aprobar**, por lo menos sesenta días antes para cada elección, la **papeleta** de sufragio, asignar sigla, color y símbolo; autorizar, cuando sea legalmente permitido, la inclusión de la fotografía del candidato que corresponda a cada partido o alianza y ordenar su impresión y publicación.
- **Inscribir a los candidatos** a Presidente, Vicepresidente, Senadores y Diputados, presentados por los partidos políticos o alianzas y publicar las listas.
- **Proponer** al Congreso Nacional **iniciativas legislativas**, de interpretación, complementación o modificación de la legislación vigente, en el ámbito de su competencia.
- **Requerir** el concurso de los **funcionarios** de la Administración Pública y Judicial, encomendándoles comisiones y cargos en el servicio electoral.
- **Efectuar** en acto público el **cómputo** nacional definitivo de cada elección y publicarlo en medios de difusión nacional.
- **Otorgar las credenciales** de Presidente y Vicepresidente de la República, Senadores y Diputados.
- **Absolver las consultas** que formulen las autoridades competentes y los partidos políticos o alianzas, en materia electoral.

(7) Código Electoral Art. 29

- **Hacer cumplir** las garantías otorgadas por el Código Electoral.
- **Dirimir los conflictos** de competencia que se suscitarán entre las Cortes Departamentales Electorales.
- **Conocer**, en única instancia, los procesos administrativos contra Vocales de las Cortes Departamentales Electorales, por **faltas** cometidas en el ejercicio de sus funciones. Si en los procesos administrativos se encontraran indicios de la comisión de delitos por los Vocales de las Cortes Departamentales, se **remitirán obrados** al Ministerio Público para el procesamiento correspondiente.
- **Procesar, suspender**, restituir o destituir, a los vocales de las Cortes Departamentales, conforme al artículo 25 del presente Código.
- **Conocer y decidir** de las apelaciones y recursos de nulidad a que dieran lugar las resoluciones dictadas por las Cortes Departamentales Electorales.
- **Fijar** para toda elección la **cuantía** de las multas por delitos y faltas establecidas en el Código Electoral.
- **Aprobar y publicar el Calendario Electoral**, quince días después de la convocatoria de las elecciones.
- **Programar, organizar, dirigir**, coordinar, ejecutar, controlar y evaluar las actividades técnicas y administrativas del proceso electoral.
- **Designar y destituir** al personal administrativo de la Corte Nacional Electoral; asignar deberes y responsabilidades y evaluar el desempeño de sus funciones.
- **Formular y ejecutar su presupuesto** de conformidad con las disposiciones legales en vigencia. Aceptar donaciones, contribuciones o aportes conforme con la Ley.
- **Adquirir y administrar** los bienes del organismo electoral.
- **Aprobar** mediante resolución sus **reglamentos** internos, así como los que sean necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
- **Promover** programas de **educación cívica y ciudadana**.
- **Inhabilitar**, a denuncia de parte, a los **candidatos** a la Presidencia, Vicepresidencia, Senadores y Diputados que tengan auto de procesamiento o pliego de cargo ejecutoriados.
- **Dirigir y administrar** el Servicio Nacional de Registro Civil.
- **Elegir a su Vicepresidente**, cuyas funciones serán las de reemplazar al Presidente, en casos de ausencia o impedimento temporal.

- El *Código Electoral* establece y garantiza la autonomía, independencia e imparcialidad del Organismo y autoridades electorales. La jurisdicción electoral es la potestad del Estado para administrar los Procesos Electorales en todo el territorio de la República, desde su convocatoria (a cargo del poder Legislativo o en su defecto del poder Ejecutivo) hasta su conclusión, y para resolver sobre los deberes, derechos y prerrogativas reconocidas por la *Constitución Política del Estado* y las leyes: Al electorado, a los Partidos Políticos, Agrupaciones Ciudadanas, Pueblos Indígenas y a los candidatos. Así también competencia para conocer y resolver asuntos administrativo-electorales, técnico-electorales y contencioso-electorales. Es una competencia indelegable y en razón del territorio esta determinada por la división territorial-electoral. (8)

La *Corte Nacional Electoral* está obligada a:(9)

- Proporcionar a los partidos políticos o alianzas, con personalidad jurídica vigente, el material informativo electoral, estadístico y/o general que soliciten.
- Presentar anualmente y después de cada elección al Congreso Nacional informe escrito de sus labores.
- Efectuar una publicación sobre los resultados de las elecciones generales y municipales desagregados a nivel de la República, Departamento, Provincia, Sección Municipal, Cantón, asiento electoral y mesa de sufragio

1.3.2. SALA PLENA

La Sala Plena, es el órgano colegiado de mayor nivel de dirección en la *Corte Nacional Electoral*. Está organizada por siete Vocales: un Presidente, un Vicepresidente y Vocales responsables de Área. La *Corte Nacional Electoral* se reúne en sesiones a convocatoria del Presidente o a petición de la mayoría de sus miembros. Sus sesiones son obligatoriamente públicas cuando se resuelvan asuntos contenciosos y cuando se verifiquen cómputos electorales.

(8) Corte Nacional Electoral “El Organismo electoral Boliviano” 2003

(9) Código Electoral Art. 32

1.3.3. PRINCIPIOS ELECTORALES

El *Régimen Electoral* es la base del sistema democrático, participativo y representativo de la República y responde a los siguientes principios fundamentales:⁽¹⁰⁾

1. **Principio de Soberanía Popular:** Las elecciones expresan la voluntad popular y constituyen el mecanismo constitucional de renovación periódica de los Poderes del Estado.
2. **Principio de Igualdad:** Todos los ciudadanos gozan de los mismos derechos y garantías consagrados por la Constitución Política del Estado y las leyes.
3. **Principio de Participación:** Los ciudadanos tienen el derecho de participar a plenitud y con absoluta libertad en la constitución democrática de los poderes públicos, con las únicas limitaciones y restricciones que determina el ordenamiento legal de la República. Los derechos y responsabilidades cívicas de la ciudadanía se ejercen fundamentalmente en los procesos electorales y mediante los partidos políticos jurídicamente reconocidos. Los partidos políticos son también instancias de intermediación entre el poder público y la sociedad y como tales son iguales ante la Ley.
4. **Principio de Transparencia:** Los actos que surgen del proceso electoral son públicos y rigen por los preceptos legales que lo reglamentan.
5. **Principio de Publicidad:** Las actuaciones que derivan de la realización de elecciones, desde su convocatoria hasta su culminación, serán de conocimiento de agentes involucrados en el proceso eleccionario
6. **Principio de Preclusión:** Las etapas del proceso electoral no se repetirán ni se revisarán.
7. **Principio de Autonomía e Independencia:** Los órganos electorales son autónomos para administrar el proceso electoral y no tienen dependencia funcional en esta labor con institución alguna de los Poderes del Estado ni se subordinan a ellos.
8. **Principio de Imparcialidad:** El órgano electoral es imparcial y sólo ajusta sus actos y desviaciones a los preceptos de la Constitución Política del Estado y Leyes de la República, dentro de su ámbito jurisdiccional y competencia.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

(10) Código Electoral Ley 1984 Art. 3

2.1. CONCEPTO DE DEMOCRACIA

“ La teoría clásica postula que la *Democracia* es un sistema institucional para llegar a decisiones políticas, que busca realizar el bien común al movilizar a los ciudadanos para que elijan a un grupo (una élite) de personas capaces de reunirse y llevar a cabo (realizar) la voluntad popular”¹ *Schumpeter Joseph*, Para este autor, la característica fundamental de la democracia no es tanto la participación, como la competencia entre élites. La participación electoral asegura la competencia entre grupos calificados que buscan el apoyo popular, el voto no es más que el instrumento para elegir a la élite dirigente.

Robert A. Dahl apoya una visión más ecléctica y participativa, que define a la *Democracia* como el Sistema Político por medio del cual se escoge a quienes van a dirigir el destino de la sociedad, a través de elecciones periódicas, competitivas y abiertas, asegurando a todos los ciudadanos el derecho a elegir y ser electos. El gobierno democrático se caracteriza fundamentalmente por su continua aptitud para responder a las preferencias de sus ciudadanos, para que esto tenga lugar es necesario que todos los ciudadanos tengan igual oportunidad para:

- Formular sus preferencias.
- Manifiestar públicamente dichas preferencias entre sus partidarios y ante el gobierno de manera individual y colectivamente.
- Recibir por parte del gobierno igualdad de trato: es decir, que el gobierno no debe hacer discriminación alguna por causa del contenido o el origen de tales preferencias.

Estas tres condiciones básicas deben ir acompañadas por ocho garantías:

Libertad de asociación.
Libertad de expresión
Libertad de voto.
Elegibilidad para el servicio público.

¹ Schumpeter, Joseph. *Capitalismo, Socialismo y Democracia*. Harper. N.Y. 1947.

Derecho de los líderes políticos a competir, a luchar por los votos.
Diversidad de las fuentes de información.
Elecciones libres e imparciales.
Instituciones que garanticen que la política del gobierno dependa de los votos

Como puede advertirse, aquí la participación generalizada es un elemento esencial de la calidad democrática. Una intensa movilización ciudadana resulta útil para construir un sistema auténticamente democrático. Esta participación en la política permite ejercer control por parte de los votantes, sobre los que mandan y obtener respuestas adecuadas de estos. Y difícilmente se pueden lograr ambos resultados si las mayorías permanecen inactivas.

No hay ninguna duda que la democracia política requiere siempre e inequívocamente de la participación ciudadana y la forma notable como ésta se manifiesta es a través del Proceso Electoral. Desde el punto de vista individual, la votación es la única forma de participación política que combina tres características excepcionales: universalidad de acceso, igualdad de influencia y un carácter privado, aspectos que toman como elementales en la investigación.

2.2. SISTEMA POLÍTICO

Es asumido por algunos autores, el criterio de que el concepto de Sistema Político se retrotrae a Aristóteles, *David Easton* evalúa al Sistema Político en su dinámica y no en su estática, inclusive considera que se encuentra en permanente crisis e inestabilidad, que en agudos momentos de conflictos y conmociones puede llevarlo a su destrucción. Interrelaciona el Sistema Político con su entorno socioeconómico y cultural a través de demandas y apoyos, es decir, las primeras reflejan las insatisfacciones y planteos al sistema, lo que exige cambios en la distribución de los valores societarios escasos, mientras que los apoyos permiten buscar soluciones a las demandas que posibiliten su estabilidad, aun cuando no solucionen los problemas, restablecen un cierto equilibrio.

G. Almond considera a todo Sistema Político como sistema de acción, en el cual se interrelacionan los elementos formales y no formales. Es un aporte reconocido del

pensamiento de *Almond*, la función del rol que alcanza el grado de entidad fundamental del análisis estructural-funcional y del examen por niveles: “posibilidades del sistema, funciones de transformación, funciones de conservación, adaptación. También la coacción física se valora como forma legitimante de apoyo a un orden estable, elemento propio de todo estado, y lo es, ella cubre un tiempo tan dilatado como es una macroetapa del desarrollo de la humanidad, cubierta por la existencia de las clases”¹.

Tanto en *Almond* como en *Easton*, la estabilidad, inestabilidad, tensión del Sistema Político se definen por las cargas y las relaciones input-output originadas en cada uno de ellos. El esclarecimiento aportado por ambos, de gran valor para el estudio del funcionamiento de los comportamientos en el Sistema Político presentan, de entrada, una limitación: en la medida en que las demandas se complejizan por cargas actuales y pretéritas, las soluciones poseen un grado particularmente grande de incertidumbre, y cualifican el sistema fundamentalmente por sus tensiones y no por la estabilidad reproductiva buscada.

El Sistema Político se define como: conjunto de interrelaciones políticas objetivas (entre Instituciones, Estado, partidos políticos, grupos de presión, grupos de interés, clases sociales, Organizaciones Internacionales, nacionales, económicas, científicas, medioambientales y culturales) y subjetivas (Normas, conciencias, tradiciones, culturas políticas, formación de políticas, toma de decisiones) tendientes a una organización sistémica de la producción y reproducción del poder societario y al ejercicio de su distribución sobre la base del equilibrio. este sistema se estructura fundamentalmente en sociedad política y sociedad civil, en el cual el Estado desempeña el papel preeminente².

Los elementos fundamentales del sistema político y los máximos generadores de poder son el Estado y la Sociedad Civil. Desde finales de la década de los ochentas el Sistema político de un Estado responde a un concepto amplio, que involucra la forma de gobierno del Estado, la organización de los poderes públicos y sus interrelaciones, las estructuras socioeconómicas, las tradiciones, las costumbres y las fuerzas políticas que impulsan el funcionamiento de las instituciones.

1 Easton, David, Diccionario de Ciencias Sociales, Madrid, Grijalbo, 1975

2Dieter Nohlen y Mario Fernández Baeza., Diccionario Electoral San José: IIDH-CAPEL, 1989 Pag. 46

La *Democracia* es una modalidad de Sistema Político, que establece instituciones específicas que regulan el acceso al poder político, su ejercicio y control. Es comúnmente aceptada la noción de *Democracia* de Dahl :

- Que la *Democracia* no es una propiedad exclusiva de un Sistema Político, sino más bien de una sociedad.
- Que la *Democracia* más que una “cosa” de la que se dota una sociedad, es un “proceso” o un “viaje” que desarrolla una sociedad. Así, la democratización es entendida como un proceso abierto en el tiempo, sujeto a avances y retrocesos.
- Que lo que realmente importa no es tanto valorar el estado de la *Democracia* en un país y/o realizar comparaciones con otros países, sino valorar el esfuerzo de democratización emprendido en cada caso.

2.3. SISTEMA ELECTORAL

Se habla de “*Sistema Electoral*” en un sentido amplio, para hacer referencia al conjunto de temas relacionados con la integración de los órganos de gobierno por procedimientos electivos. Así delimitado el concepto, está referido a las normas que regulan la ciudadanía, los partidos políticos, las bases del sufragio, la emisión del mismo, los órganos electorales, los recursos contra sus decisiones y al *Sistema Electoral* en sentido restringido.

La definición del *Sistema Electoral* de manera restringida según el profesor *Dieter Nohlen* es la siguiente “los *Sistemas Electorales* determinan las reglas según las cuales los electores pueden expresar sus preferencias políticas y según las cuales es posible convertir votos en escaños parlamentarios (en el caso de elecciones parlamentarias) o en cargos de gobierno (en caso de elecciones de presidente, gobernador, alcalde, etc.)”¹

Los *Sistemas Electorales* en *Democracia* deben cumplir algunas condiciones generales: la forma de organización, celebración y evaluación de los comicios.

Los *Sistemas Electorales* son estructuras complejas. Se componen de diferentes elementos técnicos que pueden agruparse en cuatro áreas: la distribución de las

¹ Dieter Nohlen “elecciones y sistemas electorales” fundación Friedrich Ebert Editorial Nueva sociedad, tercera Edición 1995, p.31

circunscripciones electorales, la forma de la candidatura y la votación, y la transformación de votos en escaños. Cada uno de los distintos elementos en particular ejerce efectos muy diferentes en el conjunto del *Sistema Electoral* y en el resultado de una elección. Los efectos políticos de un *Sistema Electoral* en su conjunto dependen de la combinación de los distintos elementos particulares, los cuales pueden ser reforzados, eliminados o neutralizados a través de su combinación.

La representación puede tomar por lo menos tres formas:

- Primero, la representación geográfica implica que cada región, ya sea un pueblo, una ciudad, una provincia o un distrito electoral, tenga miembros en el parlamento, los cuales serán escogidos y serán responsables de sus regiones.
- Segundo, un parlamento debería ser funcionalmente representativo de la situación de los partidos y de la política del momento que vive el país. Si la mitad de los votantes vota por un partido político, pero ese partido no gana o apenas gana algunos escaños en el parlamento, entonces no se puede decir que ese sistema sea adecuadamente representativo de la voluntad de la gente. A través de la representación no sólo de los partidos políticos sino también de parlamentarios independientes, un parlamento efectivo debería reflejar adecuadamente las divisiones ideológicas dentro de la sociedad.
- Tercero, está la cuestión de la representación descriptiva, la cual implica que el parlamento es, hasta cierto grado, un espejo de la nación, por lo cual debe ver, sentir, pensar y actuar de tal manera que el pueblo se vea reflejado en él como un todo. Por tanto, un parlamento adecuadamente descriptivo debe incluir tanto hombres y mujeres, jóvenes y viejos, ricos y pobres y reflejar las diferentes afiliaciones religiosas, comunidades lingüísticas y grupos étnicos dentro de la sociedad.

Los *Sistemas Electorales* pueden ser clasificados en razón de la distribución territorial, en función de la organización política o bien atendiendo al carácter acumulativo del sufragio.

Los *Sistemas Electorales* basados en la distribución territorial pueden ser de tres tipos:

1. **De distrito electoral único**, en que todo el territorio del Estado se considera, precisamente como constituyendo un colegio electoral único. Todos los electores pueden votar todos los cargos públicos elegibles.
2. **De distrito uninominal**, en que el ámbito territorial del Estado se divide en tantos distritos electorales como cargos públicos a cubrir, de manera que cada elector dispone de un voto para sufragar a un solo candidato.
3. **De distritos plurinominal**, en que el territorio del Estado se divide en una pluralidad de circunscripciones, relativamente extensas, a las cuales se les atribuye un número determinado de cargos públicos electivos, de manera que cada elector pueda votar por una lista de candidatos cuyo número es igual al de los cargos correspondientes a la respectiva circunscripción o bien algo menor a fin de otorgar representación a la minoría.

Los *Sistemas Electorales* basados en la organización política y cómputo de sufragios corresponden a los siguientes tipos:

1. **Mayoritarios**, consiste en adjudicar en cada distrito electoral todos los cargos públicos al candidato o lista de candidatos que haya obtenido la mayor parte de los votos emitidos y válidos. Esta mayoría puede ser relativa o simple, o bien de carácter absoluto, es decir, comprendiendo la mitad más uno de los votos emitidos y válidos. Cuando este requisito de la legislación electoral no se reúne, ésta suele disponer la realización de una elección complementaria (ballotage) o segunda vuelta, de la cual participan solamente los candidatos más votados en la primera vuelta.
2. **Minoritarios**, complementando la mayoritaria y a fin de mitigar las insuficiencias de esta última. Su caracterización permite distinguir a este sistema, de manera neta, de los sistemas de representación proporcional, en el sentido de que la representatividad otorgada a la minoría no es, precisamente proporcional, sino de índole empírica. Ejemplos de estos sistemas son el denominado voto limitado que también se conoce como lista incompleta o voto restringido, por cuanto el elector sólo dispone para su elección de los dos

tercios de los cargos a cubrir, adjudicándose el tercio restante a la primera minoría; y el de voto acumulativo, mediante el cual el elector cuenta con tantos votos como el número de cargos públicos a elegir, pudiendo optar por otorgarlos todos a un solo candidato o bien distribuirlos en varios de ellos. Los sistemas de representación proporcional procuran que la organización política expresada en el cuerpo elegido guarde una proporcionalidad lo más exacta posible con la composición del cuerpo electoral.

Existen dos principios de representación política. En el caso del principio de representación por mayoría el objetivo consiste en producir el gobierno de un partido o de una coalición de partidos basado en una mayoría parlamentaria; en el caso de la representación proporcional, se trata por el contrario de reproducir lo más fielmente posible en el parlamento las fuerzas sociales y los grupos políticos existentes en la población.

Es decir, que los *Sistemas Electorales* de tipo mayoritario tienden a favorecer a los partidos grandes, produciendo una brecha entre los porcentajes de votos y escaños obtenidos por los diversos partidos, en desventaja de los partidos pequeños. Los sistemas de tipo proporcional tienden a producir una mayor concordancia o una concordancia relativa entre los porcentajes de votos y escaños obtenidos por los diversos partidos.

Encontramos *Sistemas Electorales* mayoritarios, proporcionales y mixtos. Empíricamente en referencia a los sistemas mayoritarios y proporcionales, el efecto definitorio de ambos sistemas de representación – en un caso, la formación de una mayoría para un partido o coalición de partidos; en el otro, la representación más exacta posible de todas las fuerzas sociales y políticas – pueden desprenderse fundamentalmente de la relación entre votos y escaños.

2.4. QUE SON LAS ELECCIONES

El concepto técnico con el ontológico de elección, define a esta como método democrático para designar a los representantes del pueblo. La noción de elección implica necesariamente competencia y libertad de escoger entre distintas opciones: para poder ejercer realmente el sufragio, el votante tiene el poder de elegir distintos candidatos o

partidos políticos, entre opciones ideológicas y programas ¹ Los especialistas distinguen, según el criterio de la oportunidad y de la libertad de elegir, tres tipos de elecciones:

- Elecciones competitivas
- Elecciones semi-competitivas
- Elecciones no competitivas

El primer tipo de elecciones corresponde a los *Sistemas Políticos* democráticos; las elecciones semi-competitivas a los sistemas autoritarios y las elecciones no-competitivas a los sistemas totalitarios.

La importancia que las elecciones, en los sistemas democráticos juegan los siguientes roles:

- Las elecciones constituyen la base del concepto democracia. Hay democracia cuando los detentadores del poder son elegidos popularmente en una lucha competitiva abierta y libre.
- Las elecciones son la fuente de legitimación tanto del sistema político, como de sus líderes o dirigentes.
- Las elecciones son el medio a través del cual se verifica la participación política de las grandes mayorías.

En los sistemas autoritarios, las *elecciones* tienen una importancia más relativa y más bien representan un medio entre otros, de regular el poder político y su verificación tiene importancia en la medida en que puede representar un cambio en la orientación del régimen. En los sistemas totalitarios, son instrumentos de la dominación política, social, no juegan un rol en el poder político, no legitiman su ejercicio ni originan su cambio.

Dieter Nohlen ha elaborado un esquema sobre la importancia de las elecciones, que permite tipificar un proceso dado según presenten las siguiente características²:

	Elecciones competitivas	Elecciones semi-	Elecciones no competitivas
--	--------------------------------	-------------------------	-----------------------------------

¹ Dieter Nohlen "elecciones y sistemas electorales" fundación Friedrich Ebert Editorial Nueva sociedad, tercera Edición 1995, p.12
² Dieter Nohlen "elecciones y sistemas electorales" pag.15

		competitivas	
Importancia en el proceso político	Alta	Baja	Mínima
Libertad de elegir y ser electo	Alta	Limitada	Ninguna
Libertad de las elecciones	Garantizada	Limitada	Eliminada
Posibilidad de cambiar el gobierno	Si	No	No
Legitimación del sistema político	Si	No se intenta nunca	Casi nunca o nunca
Tipo de sistema político	Democrático	Autoritario	Totalitario

Según *Nohlen* un ejemplo óptimo de sociedad, con un grado considerable de homogeneidad social, un Sistema Político estable y un sistema de partidos moderado en su cantidad, sin polarización y segmentación significativa; las elecciones cumplirían las siguientes funciones¹:

- Legitimación del Sistema Político y del gobierno de un partido o alianza de partidos.
- Expresión de confianza en personas y partidos
- Representación de opiniones e intereses del electorado
- Ajuste de las instituciones políticas a las preferencias del electorado
- Movilización del electorado en torno a valores sociales, metas y programas políticos, intereses político-partidistas.
- Concientización política de la población mediante procedimientos pacífico Integración de la pluralidad social y formación de una voluntad común políticamente viable.
- Designación del gobierno mediante formación de mayorías parlamentarias
- Establecimiento de una oposición capaz de ejercer control
- Oportunidad de cambio de gobierno.

¹ Dieter Nohlen “elecciones y sistemas electorales” pag. 20

2.5. CAPACITACIÓN

Primero que nada, resulta interesante y útil observar que es lo que se entiende por el concepto de *capacitación*, existen diversos autores relacionados con el tema:

". . . es toda acción organizada y evaluable que se desarrolla en una empresa para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal en conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas . . . El objeto es perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo." (Aquino y otros, 1997)

"La **capacitación** esta orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas . . . Compone uno de los campos mas dinámicos de lo que en términos generales se ha llamado, educación no formal." (Blake, O., 1997)

"La **capacitación** es, potencialmente, un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las necesidades del contexto y a adecuar la cultura, la estructura y la estrategia (en consecuencia el trabajo) a esas necesidades" (Gore, E., 1998)

"El término **capacitación** se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros . . . Se orienta hacia las cuestiones de desempeño de corto plazo." (Bohlander, G. y otros; 1999)

"Actividades que enseñan a los empleados la forma de desempeñar su puesto actual." (Davis, K. y otros; 1992)

"La **capacitación** consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador . . . La capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen

necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores." (Siliceo; 1996)

"Capacitación: acción por la que se adquiere aptitud y habilidad para realizar algo." (Enciclopedia Británica, 1991)

"Capacitación: Adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo. Consiste en una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos del colaborador. Es la preparación teórica que se les da al personal (nivel administrativo) con el objeto de que cuente con los conocimientos adecuados para cubrir el puesto con toda la eficiencia." (www.aceprocejt.com.bo)

2.5.1. CAPACITACIÓN ELECTORAL

En base a lo anteriormente expuesto, se puede decir que: la *capacitación electoral* es el conjunto de procesos y técnicas por los cuales se transmite a los destinatarios conocimientos, destrezas e información necesarios para el cumplimiento adecuado de sus tareas en el campo correspondiente del área electoral.

En la medida en que los Procesos Electorales se han institucionalizado cada vez más, la capacitación ha ido ocupando un lugar igualmente más importante en las actividades de los Organismos Electorales. Cada *elección* implica la movilización de vastos recursos humanos, permanentes y no permanentes, sin cuyo concurso no sería posible la realización de ningún Proceso Electoral. El objetivo de la *capacitación* es mejorar el desempeño de los operadores electorales. Por ello es que en los últimos años en América Latina han tenido lugar reuniones, seminarios, talleres de *capacitación*, nacionales o internacionales, en un principio de manera esporádica, y cada vez más como actividades permanentes, hasta el punto de establecer y hacer funcionar instituciones especializadas en *capacitación electoral*.

Los cursos de especialización en temas cada vez más específicos y más técnico-profesionales, a funcionarios especializados de los Organismos Electorales. desde los grandes temas como las reformas electorales, hasta derivar en temas mucho más específicos y especializados, como la informática electoral. Son un buen indicador de la

situación en la que se encuentran los Procesos Electorales en América latina y el nivel de institucionalización de los Organismos Electorales.

En este contexto, la *capacitación electoral* deja de ser una acción de coyuntura para convertirse en una actividad permanente y es uno de los indicadores más elocuentes de la modernización de los sistemas e instituciones electorales.

2.5.2. ASPECTOS IMPORTANTES A CONSIDERAR

Para determinar la estructura y la metodología de la capacitación, existen una cantidad de cuestiones interrelacionadas que requieren solución:

- Cuál será la mejor estructura para el programa de capacitación y cuándo se debe instrumentar;
- A quién se deberá recurrir para que imparta la capacitación de los funcionarios electorales y qué necesitará para llevar a cabo una presentación exitosa;
- Qué temas deberán cubrir las sesiones de capacitación y cómo deberán organizarse;
- Qué instalaciones y recursos adicionales se necesitarán;
- Cómo se medirán los resultados de la capacitación.

2.5.3. DISEÑO DE CAPACITACION

Los expertos creen que el diseño de capacitación debe enfocarse al menos en cuatro cuestiones relacionadas:

- 1 Objetivos de capacitación
- 2 Deseo y motivación de la persona
- 3 Principios de aprendizaje
- 4 Características de los instructivos

1) Objetivos de capacitación

Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y estos se refieren a los resultados deseados de un programa de entrenamiento. La clara declaración de los objetivos de *capacitación* constituye una base sólida para seleccionar los métodos y materiales y para elegir los medios para determinar si el programa tendrá éxito.

2) Disposición y motivación de la persona

Existen dos condiciones previas para que el aprendizaje influya en el éxito de las personas que lo recibirán. La buena disposición, que se refiere a los factores de madurez y experiencia que forman parte de sus antecedentes de *capacitación*. La otra es la motivación, para que se tenga un aprendizaje óptimo los participantes deben reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades nuevos, así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la *capacitación*. Las siguientes seis estrategias pueden ser esenciales:

- Utilizar el refuerzo positivo
- Eliminar amenazas y castigos
- Ser flexible
- Hacer que los participantes establezcan metas personales
- Diseñar una instrucción interesante
- Eliminar obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje

3) Principios de aprendizaje

Los principios de aprendizaje constituyen las guías de los procesos por los que las personas aprenden de manera más efectiva. Mientras más utilicen estos principios en el aprendizaje, más probabilidades habrá de que la capacitación resulte efectiva. El éxito o fracaso de un programa de capacitación, suele relacionarse con dichos principios. Algunos de estos principios son: participación, repetición, retroalimentación, etc. Es muy importante la elección de las técnicas que van a utilizarse en el programa de capacitación con el fin de optimizar el aprendizaje. Estas pueden ser:

Técnicas aplicadas en el sitio de trabajo

4) Características de los instructores

El éxito de cualquier actividad de *capacitación* dependerá en gran parte de las habilidades de enseñanza y características personales de los instructores. Estos responsables del entrenamiento, son las personas situadas en cualquier nivel jerárquico, expertos o especializados en determinada actividad o trabajo y que transmite sus conocimientos de manera organizada. Estos maestros deben ser líderes, es decir, personas que sepan guiar a un grupo, que sepan crear en el alumno o colaborador un vivo deseo de superación personal, líderes que sepan señalar el camino que ha de seguirse.

Las características esenciales y deseables que debe tener todo instructor son: conocimiento del tema, adaptabilidad, facilidad para las relaciones humanas, sinceridad, sentido del humor, interés, motivación por la función, entusiasmo, capacidades didácticas, instrucciones claras, asistencia individual, entre otras.

Es evidente que el criterio de selección de los instructores es muy importante, los mismos podrán ser seleccionados entre los diversos niveles y áreas de la empresa. Cuanto mayor sea el grado en que el instructor posea tales características, tanto mejor desempeñará su función.

2.5.4. IMPLEMENTACION

Existe una amplia variedad de métodos para capacitar al personal que ocupa puestos no ejecutivos. Uno de los métodos de uso más generalizado es la *capacitación* en el puesto de trabajo, porque proporciona la ventaja de la experiencia directa, así como una oportunidad de desarrollar una relación con el superior y el subordinado. Es un método por el cual los trabajadores reciben la capacitación de viva voz de su supervisor o de otro capacitador. En la *capacitación* de aprendices, las personas que ingresan a la empresa reciben instrucciones y prácticas minuciosas, tanto dentro como fuera del puesto, en los aspectos teórico y prácticos del trabajo.

A continuación se nombrarán algunas de las dimensiones de la *capacitación*:

La capacitación de inducción, comienza y continúa durante todo el tiempo que un empleado presta sus servicios en una organización. Al participar en un programa formal de inducción, los empleados adquieren conocimientos, habilidades y actitudes que elevan sus probabilidades de éxito en la organización.

La capacitación en habilidades, la capacitación de equipos y la capacitación de diversidad tienen una importancia fundamental en las organizaciones actuales.

La capacitación combinada consiste en programas de entrenamiento que combinan la experiencia práctica del trabajo, con la educación formal en clases.

Los programas de internado revisten especial eficacia porque brindan experiencia en el puesto y fuera de éste.

2.5.5. EVALUACION

Una parte fundamental de la *capacitación electoral* es conocer si funcionó la operación y desarrollo de los mismos, las problemáticas que enfrentaron y como se solucionaron, así como las alternativas o propuestas de mejora a considerar a futuro. La organización de los procesos electorales óptimos y procedimientos de participación ciudadana efectiva mantiene vinculación con una *capacitación electoral efectiva*.

La evaluación de los cursos de *capacitación* sirve, entre otras cosas para:

- Mejorar diversos aspectos de la acción de *capacitación*: condiciones materiales, métodos, instructores.
- Tomar decisiones sobre la continuidad de la acción: replanteo, mejoras, cancelación.
- Involucrar a los tomadores de decisiones dentro de la organización.
- Entregar un informe de resultados sobre el servicio.
- Planear la *capacitación* futura.
- Definir las competencias adquiridas por los participantes.
- Saber si el curso logró los objetivos.
- Identificar fuerzas y debilidades en el proceso.
- Determinar el costo/ beneficio de un programa.

En el ámbito de la *capacitación* la evaluación se refiere específicamente al proceso de obtener y medir toda la evidencia acerca de los efectos del entrenamiento y de los procesos tales como identificar necesidades o fijación de objetivos. Esta recolección sistemática y análisis de la información es necesaria para tomar decisiones efectivas relacionadas con la selección, adopción, diseño, modificación y valor de un *programa de capacitación*. La pregunta acerca de qué evaluar es crucial para la estrategia de evaluación, su respuesta dependerá del tipo de programa de *capacitación*, de la organización y de los propósitos de la evaluación.

Los modelos más populares para evaluar la capacitación son:

- **El enfoque de Parker:** Divide la información de los estudios de evaluación en cuatro grupos: desempeño del individuo, desempeño del grupo, satisfacción del participante, conocimiento obtenido por el participante.
- **El enfoque de R. Stake:** Se lo conoce como modelo de Evaluación Respondiente, consiste en una evaluación que promueve que cada uno de los individuos intervinientes se mantenga abierto y sensible a los puntos de vista de los otros, y a la vez los cuestione desde su propio punto de vista.
- **El enfoque de Bell System:** Utiliza los siguientes niveles: Resultados de la reacción, resultados de la capacidad, resultados de la aplicación, resultados del valor.
- **El enfoque de Donald Kirkpatrick:** Es el más conocido y utilizado, especialmente en su nivel de reacción. Maneja cuatro niveles de medición para determinar qué datos deben recolectarse: reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados. En este enfoque me basare para realizar mi trabajo.
- **El enfoque CIRO (Context, Inputs, Reaction, Outputs):** Creado por Peter Warr, Michael Bird y Neil Rackham. Tiene un enfoque más amplio que el de Kirkpatrick y considera a la evaluación como un proceso continuo, el cual inicia con la identificación de necesidades y termina con el proceso de capacitación. Su idea central es que la capacitación debe ser un sistema autocorrectivo, cuya meta es provocar el cambio en la gente. Maneja cuatro categorías de estudios de evaluación: del contexto, de las entradas, de la reacción y de los resultados.

La *capacitación* debe evaluarse para determinar su efectividad. La experiencia suele mostrar que la capacitación muchas veces no funciona como esperan quienes creen e

invierten en ella. Los costos de la *capacitación* siempre son altos en términos de costos directos y, aun más importante, de costos de oportunidad. Los resultados, en cambio, suelen ser ambiguos y lentos.

La evaluación debe considerar dos aspectos principales:

- 1) **Determinar** hasta qué punto el programa de capacitación produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los funcionarios.
- 2) **Demostrar** si los resultados de la *capacitación* presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

De esta manera se puede evaluar, hasta que punto los programas de capacitación mejoran el aprendizaje, afectan el comportamiento en el trabajo, e influyen en el desempeño final de la organización.

CAPITULO III

MARCO CONSTITUCIONAL

Y NORMATIVO DE LAS ELECCIONES GENERALES 2005

3.1. EL SISTEMA POLÍTICO BOLIVIANO

La *Constitución Política del Estado* del 2004 estructurada al Estado en tres poderes, Ejecutivo, Legislativo, Judicial.

El *Poder Legislativo* está conformado por un *Congreso Nacional* compuesto por dos cámaras: la cámara de diputados y la cámara de senadores:

La *Cámara de Diputados* se compone de ciento treinta miembros, la mitad de los cuales se eligen en circunscripciones uninominales y la otra mitad en circunscripciones plurinominales departamentales.

1. Las **circunscripciones uninominales** deben tener continuidad geográfica, afinidad y armonía territorial, no trascender los límites de cada departamento y

basarse en criterios de población, la elección en estas circunscripciones es por votación universal, directa y secreta, se eligen por simple mayoría de sufragios.

2. En las **circunscripciones plurinominales** son circunscripciones las cuales responden a la población de los departamentos la distribución del total de escaños entre los departamentos se determina por ley en base al número de habitantes de cada uno de ellos. Por equidad la ley asignará un número de escaños mínimo para los departamentos con menor población y menor grado de desarrollo económico. Si la distribución de escaños para cualquier departamento resultare impar, se dará preferencia a la asignación de escaños uninominales.

El Senado se compone de veintisiete miembros tres por cada departamento, elegidos mediante voto universal directo: la asignación se da dos senadores por mayoría y un senador por minoría, de acuerdo a ley, los senadores ejercerán sus funciones por término de cinco años señalado también para los diputados, con renovación total al cumplimiento de este período.

El Poder Ejecutivo se ejerce por el Presidente de la República, el Presidente es elegido por sufragio directo. Al mismo tiempo y en igual forma se elige al Vicepresidente, el mandato improrrogable del Presidente de la República es de cinco años, pudiendo ser reelecto por una sola vez después de transcurrido cuando menos un período constitucional.

Forma de Gobierno	
Elección del Presidente	Particularidad parlamentaria: el Congreso elige al Presidente de la República (por mayoría absoluta) entre los dos candidatos más votados en las elecciones, en caso de que no hayan obtenido mayoría absoluta (50%+1).
Poderes legislativos del presidente	Iniciativa legislativa, no de carácter exclusivo. Poder de veto "fuerte". El levantamiento del veto presidencial por parte del Congreso requiere una mayoría de 2/3.
Instituciones de control y rendición de cuentas	
Controles entre poderes ejecutivo y	a) Mecanismos de control por parte del Poder Legislativo: No existencia de juicio político por parte del Congreso, pero sí

legislativo	<p>posibilidad de que el Congreso autorice a la Corte Suprema el enjuiciamiento del presidente, vicepresidente o ministros de Estado.</p> <p>Moción de censura a ministros de Estado, pero no vinculante</p> <p>Petición de información, verbal o escrita, a ministros de Estado.</p> <p>Interpelación a ministros de Estado.</p> <p>Recursos de inconstitucionalidad.</p> <p>b) Mecanismos de control por parte del Poder Ejecutivo: Veto presidencial Recursos de inconstitucionalidad.</p>
Controles ciudadanos	<p>Elecciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presidenciales y legislativas: concurrentes, cada 5 años - Locales: cada 5 años <p>Referéndum, Iniciativa legislativa ciudadana, Asamblea Constituyente</p> <p>Existencia de defensoría del pueblo</p>
Sistema electoral	
Cámara de Diputados	<p>Número de diputados: 130</p> <p>Sistema electoral proporcional por miembros mixtos:: 68 elegidos por mayoría simple en circunscripciones uninominales y 62 a través de la fórmula D'Hondt en 9 circunscripciones plurinominales (departamentales).</p> <p>Umbral electoral: 3%</p>
Cámara de Senadores	<p>Número de senadores:27</p> <p>9 circunscripciones (departamentales) y en cada una se eligen 3 senadores</p> <p>Elección por sistema mayoritario: el partido más votado obtiene 2 escaños y el segundo el escaño restante.</p>

3.2. EL SISTEMA ELECTORAL BOLIVIANO

En Bolivia, para obtener representación parlamentaria, se establece la condición de obtener el 3% de la votación nacional o la mayoría relativa en diputados uninominales que representa a la cámara baja, y se le retira la personería jurídica a los partidos políticos, agrupaciones ciudadanas y pueblos indígenas que no pasaron la barrera electoral establecida y también de esta manera evitar una excesiva dispersión partidista. Del mismo modo, el número de curules que se disputan en cada distrito puede variar de un sistema a otro. En la mayoría de los países se pone en contienda un solo curul por distrito electoral, en el caso boliviano la distritación es la siguiente:

DISTRITO	CIRCUNSCRIPCIÓN	PUESTO - CURUL	Nº
Nacional	Única	Presidente	1
Departamental	Territorial	Senadores	27
Departamental	Poblacional	Uninominales	68
Departamental	Poblacional	Plurinominales	62
Municipal	Poblacional	Concejales	5 a 11

La forma de distribuir los escaños o curules en disputa dentro del sistema de representación proporcional se da a través del sistema D'hondt, según la votación obtenida por los diferentes partidos, Agrupaciones Ciudadanas y Pueblos Indígenas, para la elección de diputados plurinominales y concejales.

3.3. ELECCIONES PRESIDENCIALES

Las elecciones presidenciales han tenido transformaciones en el proceso de elección que es conveniente distinguir, tanto en la *Constitución Política del Estado* y el *Código Electoral*.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO
<p>Art. 90°.-</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si en las elecciones generales ninguna de las fórmulas para Presidente y Vicepresidente de la República obtuviera la mayoría absoluta de sufragios válidos, el Congreso elegirá por mayoría absoluta de votos válidos, en votación oral y nominal, entre las dos fórmulas que hubieran obtenido el mayor número de sufragios válidos. • En caso de empate, se repetirá la votación por dos veces consecutivas, en forma oral y nominal. De persistir el empate, se proclamará Presidente y Vicepresidente a los candidatos que hubieran logrado la mayoría simple de sufragios válidos en la elección general. • La elección y el cómputo se harán en Sesión pública y permanente por razón de tiempo y materia.

CÓDIGO ELECTORAL

Art. 89º.- (ELECCIÓN EN LAS CIRCUNSCRIPCIONES ELECTORALES)

1. La elección del Presidente y Vicepresidente de la República se realizará en circunscripción nacional única por mayoría absoluta de votos. Si ninguna de las fórmulas para Presidente y Vicepresidente de la República obtuviera la mayoría absoluta de sufragios válidos, el Congreso elegirá por mayoría absoluta de votos válidos, en votación oral y nominal, entre las dos fórmulas que hubieran obtenido el mayor número de sufragios válidos.

En caso de empate, se repetirá la votación por dos veces consecutivas, en forma oral y nominal. De persistir el empate, se proclamará Presidente y Vicepresidente a los candidatos que hubieran logrado la mayoría simple de sufragios válidos en la elección general.

2. En cada una de las circunscripciones departamentales se elegirán tres senadores titulares, cada uno con su respectivo suplente. Dos senadores corresponderán a la mayoría y uno a la primera minoría.

En las circunscripciones departamentales, además, se elegirán a los diputados por circunscripción plurinominal, siguiendo el procedimiento descrito en el Artículo 90º del presente Código.

3. Para la elección de diputados en circunscripciones uninominales, la Corte Nacional Electoral dividirá el territorio nacional en sesenta y ocho circunscripciones electorales.

Estas circunscripciones se constituirán en base a la población, deberán tener continuidad geográfica, afinidad y armonía territorial y no trascenderán los límites departamentales.

En cada circunscripción uninominal se elegirá por simple mayoría de sufragios válidos, un diputado y su respectivo suplente. En caso de empate en una circunscripción uninominal, se repetirá la elección en el término que la Corte Nacional Electoral establezca, sólo entre los candidatos que hubieran empatado.

En caso de muerte, renuncia o impedimento definitivo para el ejercicio de su función, el suplente asumirá la titularidad. Si alguna de estas causales afectara al suplente, de forma extraordinaria, la Corte Nacional Electoral habilitará a los candidatos a Diputados que corresponda siguiendo el orden correlativo de la lista de plurinominales del mismo partido, Agrupaciones Ciudadanas y Pueblos Indígenas y Departamento.

Estas circunscripciones se constituirán en base a la población, de acuerdo al último censo nacional.

3.4. CIUDADANÍA

Se define Ciudadana: como la persona que tiene derechos civiles, políticos y sociales garantizados por el Estado esta definición establece una relación entre ciudadanos y Estado. Por una parte supone la existencia de personas con derechos y un Estado que

reconoce estos derechos, al mismo tiempo supone que las personas asumen sus derechos y deberes¹.

Para la existencia legal, el primer documento que se adquiere es el certificado de nacimiento y posteriormente el carnet de identidad o cédula de identidad que le sirven a la persona con fines de identificación, consecutivamente para la adquisición de personalidad política se realiza con el registro en el *Padrón Electoral*, una vez cumplido la mayoría requerida. En Bolivia la ciudadanía se adquiere al cumplir los 18 años de acuerdo a lo estipulado en la *Constitución Política del Estado* y el *Código Electoral*:

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO
<p>Art. 40.- La ciudadanía consiste:</p> <ul style="list-style-type: none">• En concurrir como elector o elegible a la formación o al ejercicio de los poderes públicos.• En el derecho a ejercer funciones publicas, sin otro requisito que la idoneidad, salvo las excepciones establecidas por ley.
<p>Art. 41.- Son ciudadanos los bolivianos, varones y mujeres mayores de dieciocho años de edad, cualesquiera sean sus niveles de instrucción, ocupación o renta.</p>
<p>Art. 42.- Los derechos de ciudadanía se suspenden:</p> <ul style="list-style-type: none">• Por tomar armas o prestar servicios en ejército enemigo en tiempo de guerra.• Por defraudación de caudales públicos o quiebra fraudulenta declarada, previa sentencia ejecutoriada y condenatoria a pena corporal.• Por aceptar funciones de gobierno extranjero, sin permiso del Senado, excepto los cargos y misiones de los organismos internacionales, religiosos, universitarios y culturales en general.
CÓDIGO ELECTORAL

¹ Dieter Nohlen y Mario Fernández Baeza. Diccionario Electoral San José: IIDH-CAPEL, 1989

Art. 7°.- (CIUDADANÍA). Son ciudadanos, los bolivianos mayores de 18 años de edad.

Art. 8°.- (DERECHOS DEL CIUDADANO). La ciudadanía consiste:

a) En concurrir como elector o elegible a la formación de los poderes públicos, dentro de las condiciones que establecen la Constitución Política del Estado y el presente Código.

b) En la accesibilidad a las funciones públicas, sin otro requisito que el de la idoneidad, salvo las excepciones establecidas por Ley.

c) En organizarse en partidos políticos, Agrupaciones Ciudadanas y Pueblos Indígenas, con arreglo a la Constitución, la Ley de Partidos Políticos y el presente Código.

d) Realizar propaganda política.

e) Velar por el cumplimiento del presente Código y presentar denuncia por la comisión de delitos y faltas electorales.

Estos derechos no podrán ser restringidos, obstaculizados ni coartados en su ejercicio por ninguna autoridad pública ni persona particular.

Una de las obligaciones del ciudadano una vez inscrito en el *padrón electoral* es ejercer su derecho al voto participando en las elecciones.

CÓDIGO ELECTORAL

Art. 10°.- (OBLIGACIONES DEL CIUDADANO). Todo ciudadano está obligado a: votar, guardar el secreto del voto durante su emisión, velar por la libertad y pureza del acto eleccionario y cumplir las disposiciones del presente Código.

Para ejercer su derecho, deberá registrarse en el Padrón Electoral y mantener actualizado su domicilio.

La ciudadanía no es sólo un estatus sociopolítico, es también identidad. En el concepto tradicional se asume que existe una identidad compartida, dentro de la sociedad existen grupos o sectores específicos (mujeres, jóvenes, indígenas, etc.) que se ven alejados de participar de esa identidad y se sienten excluidos. La ciudadanía implica el reconocimiento de la dignidad humana y la igualdad ante la ley. No puede haber ciudadanía sin el reconocimiento y respeto de las diferencias étnicas, culturales, lingüísticas y de género, alejada de todo tipo de exclusiones y discriminaciones.

3.4.1. CARACTERÍSTICAS DE LA INSCRIPCIÓN CIUDADANA

Se reconoce al *Registro Civil* como la fuente primaria de información del *Padrón Electoral* en Bolivia estas son administradas por las *Cortes Electorales Departamentales*, tienen

como función principal la de servir como fuente de información vital sobre los ciudadanos. Considerando la importancia que tiene el *Padrón* para los *Sistemas Electorales* es necesario conocer su procedimiento.

Existen previsiones en la administración electoral que ayudan al ciudadano, tales como horario y fechas adecuadas, acceso inmediato a las mesas de votación, trámites fáciles y directos para identificarse y para depositar el voto, etc. factores que son de importancia.

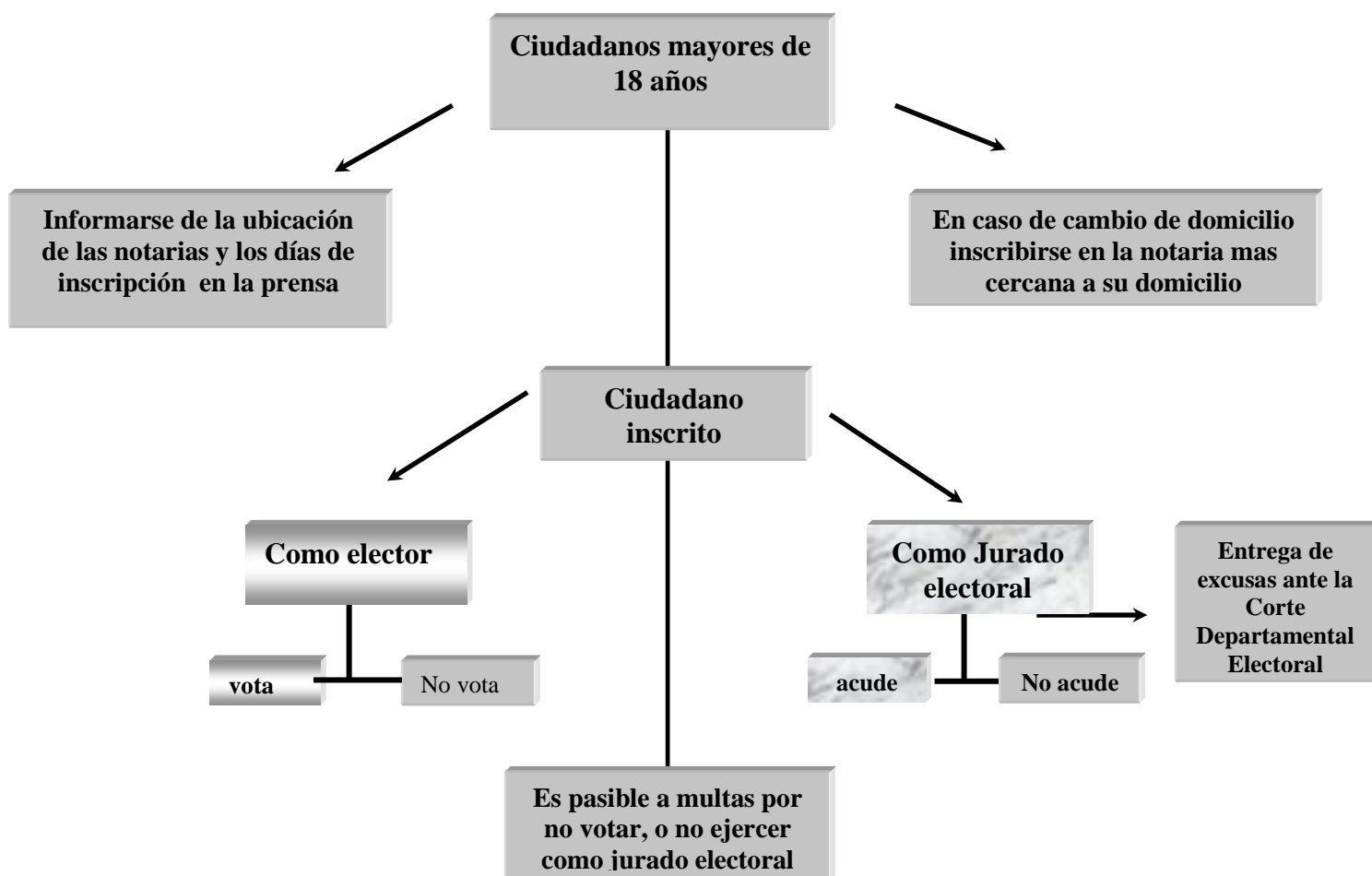
En Bolivia la inscripción de ciudadanos en edad de votar de acuerdo al *Código Electoral* es el siguiente:

CÓDIGO ELECTORAL
<p>Art. 96°.- (OBLIGATORIEDAD DE REGISTRO). Todos los ciudadanos están obligados a registrarse en el Padrón Electoral, siendo optativa la inscripción para los mayores de setenta años.</p> <p>Art. 98°.- (NORMAS PARA LA INSCRIPCIÓN). La inscripción y reinscripción es un acto personal. El ciudadano deberá hacerlo en la notaría de su circunscripción electoral más próxima a su domicilio.</p> <p>La Corte Nacional Electoral fijará un día en el calendario electoral para que los conscriptos de las Fuerzas Armadas se inscriban en el registro electoral, sin que medie presión alguna, en la notaría de su preferencia. (texto modificado por Ley N°. 2282 de 4 de diciembre de 2001).</p> <p>Art. 99°.- (NORMAS PARA LA INSCRIPCIÓN). Los notarios electorales en ejercicio de la facultad otorgada por el inciso a) del Artículo 42° del presente Código, inscribirán a los ciudadanos.</p> <p>Art. 100°.- (DOCUMENTO VÁLIDO Y AUTORIDAD COMPETENTE). La inscripción de los ciudadanos se efectuará con la presentación de documento de identidad, pasaporte o libreta de servicio militar y ante el notario electoral de su domicilio, el cual con su nombre, apellidos y firma y sello dará fe del acto.</p>

El proceso de inscripción de ciudadanos en la provincia Murillo, del departamento de La Paz, -si tomamos en cuenta las tres últimas Elecciones Generales- se incremento paulatinamente como se advierte en el siguiente cuadro:

ELECCION	INSCRITOS
Elecciones Generales 1997	740,851
Elecciones Generales 2002	885,106
Elecciones Generales 2005	984,462

Fuente: Datos Corte Departamental de La Paz-Sala Murillo

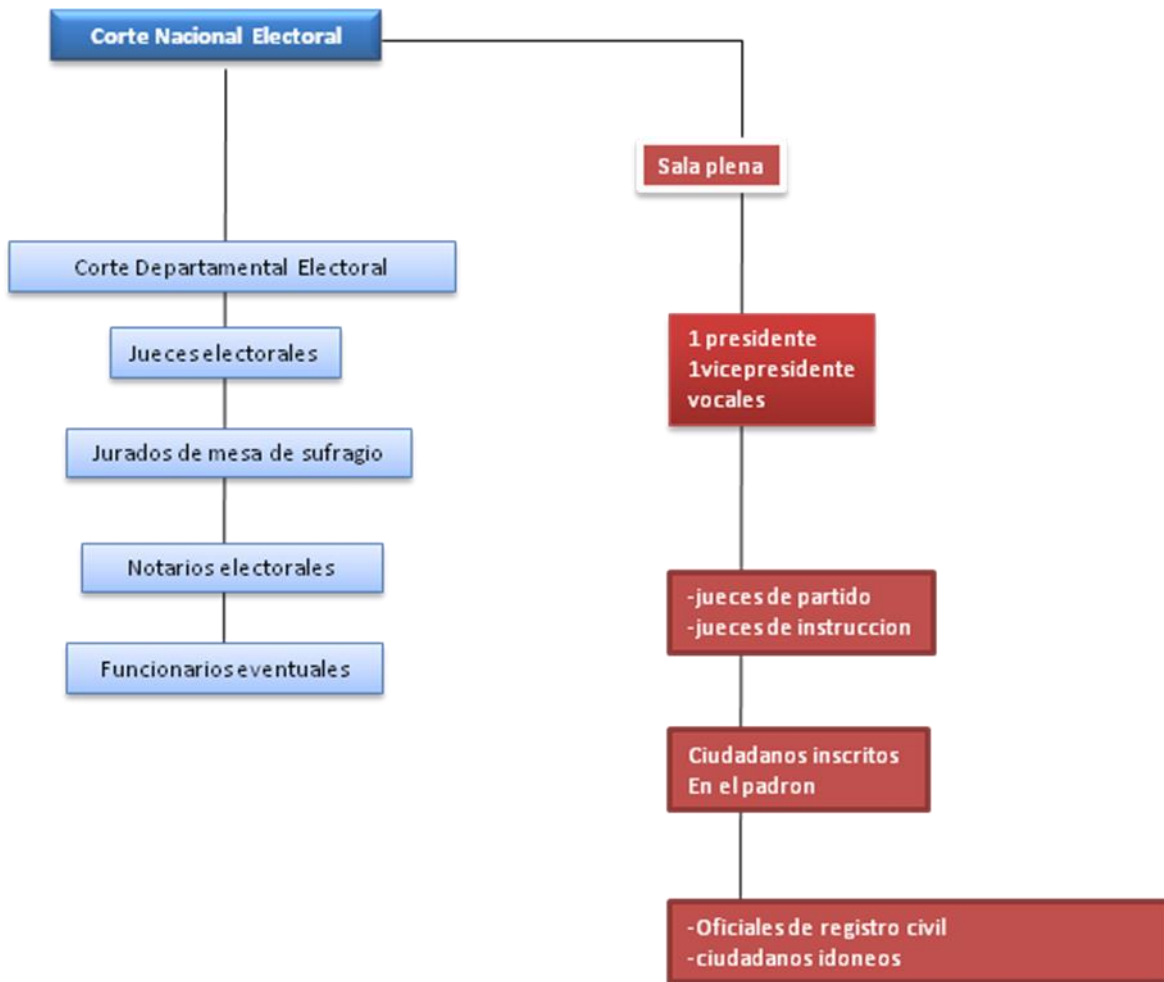


3.4.6. CARACTERISTICAS DEL PADRÓN ELECTORAL

Este sistema de registro de ciudadanos y ciudadanas, se alimenta de datos contenidos en libros electorales que corresponden a: asientos, circunscripciones, distritos, zonas electorales (CE. Art.66°). De esta base se obtiene la Lista Índice de ciudadanos y ciudadanas habilitados(as) para votar en cada elección. Además tiene como fuente de información del Registro Civil y la información que proporcionan los Poderes del Estado sobre pérdida, suspensión o rehabilitación de ciudadanía.

- Funciona permanentemente en las *Cortes Departamentales Electorales*. La *Corte Nacional Electoral* consolida el *Padrón Nacional Electoral*. Las Cortes Departamentales determinan el número de libros de inscripción y/o mesas de sufragio que se habilitarán en cada elección por asiento electoral. La información sobre el *Padrón Electoral* se hace pública 30 días después de la fecha del cierre de inscripciones.
- Los ciudadanos bolivianos cuya edad esté comprendida entre 18 y 60 años están obligados a registrarse en el Padrón Electoral; también pueden inscribirse los residentes bolivianos en el extranjero.

3.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ELECTORAL



La *Corte Nacional Electoral*, las Cortes Departamentales , Los Jueces Electorales, Notarios y los jurados de mesas de sufragio. Tienen funciones específicas que les permiten organizar, ejecutar, planificar y controlar el Proceso Electoral:

En cada departamento son nombrados como **JUECES ELECTORALES** los Jueces de Partido o de Instrucción de cada distrito judicial, las atribuciones de los mismos son las siguientes:(7)

- **Vigilar el funcionamiento** y la organización de las notarias, jurados y mesas de sufragio de la Corte respectiva.
- **Convocar** a los jurados electorales para la Junta de Organización de jurados.

(7) Código Electoral Ley 1984 Art. 40

- **Conocer en grado de apelación** las resoluciones dictadas por los Notarios Electorales, sobre admisión o exclusión de inscripciones en los Libros de Registro Cívico.
- **Sancionar a Jurados**, Notarios, Corregidores, funcionarios policiales de provincia y otros de la administración pública, por faltas electorales cometidas en el ejercicio de sus funciones.
- **Resolver en procedimiento** sumarísimo, las reclamaciones sobre depuración indebida que les remita la corte electoral respectiva.
- **Denunciar** ante las Cortes Departamentales, las irregularidades y atentados que observen en el proceso electoral, iniciando de oficio las acciones que correspondan.
- **Requerir la fuerza pública** para que se cumplan sus resoluciones.

Son designados **NOTARIOS ELECTORALES** los Oficiales de Registro Civil y en los lugares donde no existen estos, son designados notarios eventuales. Ambos cumplen sus funciones durante el tiempo que determine la *Corte Nacional Electoral*, sus atribuciones son:(8)

- **Inscribir a los ciudadanos** domiciliados en su jurisdicción en los Libros de Registro Electoral.
- **Anular o cancelar** las partidas de inscripción no realizadas conforme a ley en presencia del ciudadano interesado.
- **Remitir** a las Cortes Departamentales, los formularios de empadronamiento y los Libros de Registro de Ciudadanos, los informes y documentos que determine el Código Electoral.
- **Denunciar** ante el juez o la Corte Departamental correspondiente las violaciones, deficiencias o irregularidades del proceso electoral.
- **Asistir a la Junta** de Organización de jurados y mesas de sufragio así como a las capacitaciones convocadas por cada Corte Departamental.
- **Entregar** personal y oportunamente al presidente de cada mesa electoral el material recibido de la corte Departamental respectiva.

(8) Código Electoral Ley 1984 Art. 42

- **Recoger las actas** de apertura escrutinio y computo y el material sobrante y entregarlos a la Corte Departamental.

El **JURADO ELECTORAL** esta conformado por ciudadanos inscritos en el Padrón Nacional Electoral, de los cuales se realiza un sorteo informatizado para que funjan como máxima autoridad de la mesa de sufragio. Se organizan eligiendo un presidente un secretario y vocales, cumplen las siguientes atribuciones:⁽⁹⁾

- **Determinar** , junto con el Notario el lugar y ubicación de la mesa dentro del recinto asignado por la Corte Departamental.
- **Disponer del recinto** próximo a la mesa donde el elector pueda emitir su voto, en secreto y libre de toda presión.
- **Adoptar** las medidas necesarias para dar celeridad y corrección al acto electoral.
- **Instalar el mobiliario** que se necesite para la instalación de la mesa.
- **Disponer** el rol de asistencia de los Jurados suplentes.
- **Presentar su credencial** o memorando de designación.
- **Colocar en lugar visible** los carteles con el respectivo numero de mesa de sufragio, para su rápida ubicación por los ciudadanos.
- **Asegurarse** de que el recinto de sufragio reúna las condiciones de seguridad y garantice el secreto del voto.
- **Instalar la mesa de sufragio** y llenar el Acta Única, en el que constarán el numero de mesa, la fecha, el lugar, los nombres y apellidos de los Jurados y los Delegados de Organizaciones Políticas. La firma o impresión digital de los Jurados es obligatoria. Se consignara también los resultados del computo.
- **Preguntar a los Delegados** de las Organizaciones Políticas si utilizaran el derecho de poner una contraseña en las papeletas de sufragio y estamparla en el Acta. Así mismo dejar constancia en el Acta de la ausencia de Delegados de Organizaciones Políticas.
- **Decidir**, por mayoría de votos sobre reclamos consultas o dudas que se presenten durante la jornada electoral; mantener orden en el recinto electoral con apoyo policial si fuera necesario, sin perjuicio de las sanciones de ley, disturbios por

(9) Código Electoral Ley 1984 Art. 50

ebriedad, portar armas, destrucción de material electoral, coacción, falta de respeto, propaganda política y soborno.

- **Realizar el escrutinio y computo**, volcar toda la información numérica en el Acta Única de acuerdo al Código electoral.
- **Entregar** al Notario Electoral, bajo recibo dentro del sobre de seguridad, el original del Acta Única de Apertura, Escrutinio y Computo, las listas índice. El resto del material se dispondrá de acuerdo a cada Corte Electoral.
- **Entregar al Notario** y a cada Delegado de Organización Política una copia del Acta Única debidamente llenada y firmada.⁽¹⁰⁾

Los Partidos Políticos, Agrupaciones Ciudadanas y Pueblos Indígenas, tienen derecho a la acreditación de **DELEGADOS POLÍTICOS**, ante la Corte Nacional, Cortes Departamentales y Notarías Electorales. Así mismo en cada mesa de sufragio existe un Delegado Político por Partido, sus atribuciones son:⁽¹¹⁾

- **Participar en todas las etapas** del Proceso Electoral de conformidad con lo establecido con el Código Electoral.
- **Firmar** o poner contraseña en el Acta Única de Apertura Escrutinio y Cómputo.
- **Controlar el proceso** de votación registrando observaciones que juzguen convenientes.
- **Solicitar copia** del Acta y firmar el sobre de seguridad.
- **Nombrar delegados** ante los Organismos Electorales.
- **Acreditar delegados ante las Notarías Electorales** con la finalidad de controlar la correcta inscripción de partidas en los Libros de Registro Ciudadano y obtener copia de las partidas observadas.⁽¹²⁾

Una de las atribuciones de las Cortes Departamentales es la designación de otros **FUNCIONARIOS EVENTUALES**, los mismos se encargan de organizar, dirigir, coordinar, ejecutar, controlar y evaluar las actividades técnicas y operativas de cada Proceso Electoral. Sus funciones y atribuciones no están reguladas por el Código Electoral, y se rigen bajo un contrato. De los muchos funcionarios eventuales que se necesitan para

(10) Código Electoral Ley 1984 Art. 138

(11) Código Electoral Ley 1984 Art. 31, 36, 47

(12) Código Electoral Ley 1984 Art. 239

llevar a cabo un proceso, por su importancia tomaremos en cuenta a dos: Capacitadores Electorales y Coordinadores Electorales.⁽¹³⁾

El **CAPACITADOR** esta contratado como apoyo, en las funciones que a continuación se detallan:

- **Ejecutar procesos de Capacitación** Departamental a todos los involucrados en el Proceso Electoral, bajo la supervisión del Vocal de Educación Cívica y Ciudadana de la Corte y el Facilitador Departamental correspondiente.
- **Trabajar en base a las instrucciones** del Facilitador que le fuere asignado.
- **Ejecutar el Plan de Capacitación** Departamental que le fuera asignado.
- **Capacitar** a los Guías Electorales.
- **Capacitar a los funcionarios** y personal contratado de la Corte.
- **Capacitar a los involucrados** en el Proceso Electoral correspondiente, como las FF. AA., Policía Nacional, Instituciones y Organizaciones.
- **Preparar material didáctico** regionalizado de apoyo a los procesos de Capacitación Departamental.
- **Preparar y Coordinar** con el Facilitador los Cronogramas de Capacitación a Jurados Electorales.
- **Capacitar Jurados Electorales.**
- **Otros** que correspondan al apoyo en las tareas inherentes al Proceso Electoral correspondiente.

El **COORDINADOR** esta destinado a las tareas específicas de cada Unidad Operativa, realiza sus actividades en un determinado Distrito Electoral designado por la Corte correspondiente. El trabajo esta previsto según el siguiente detalle:

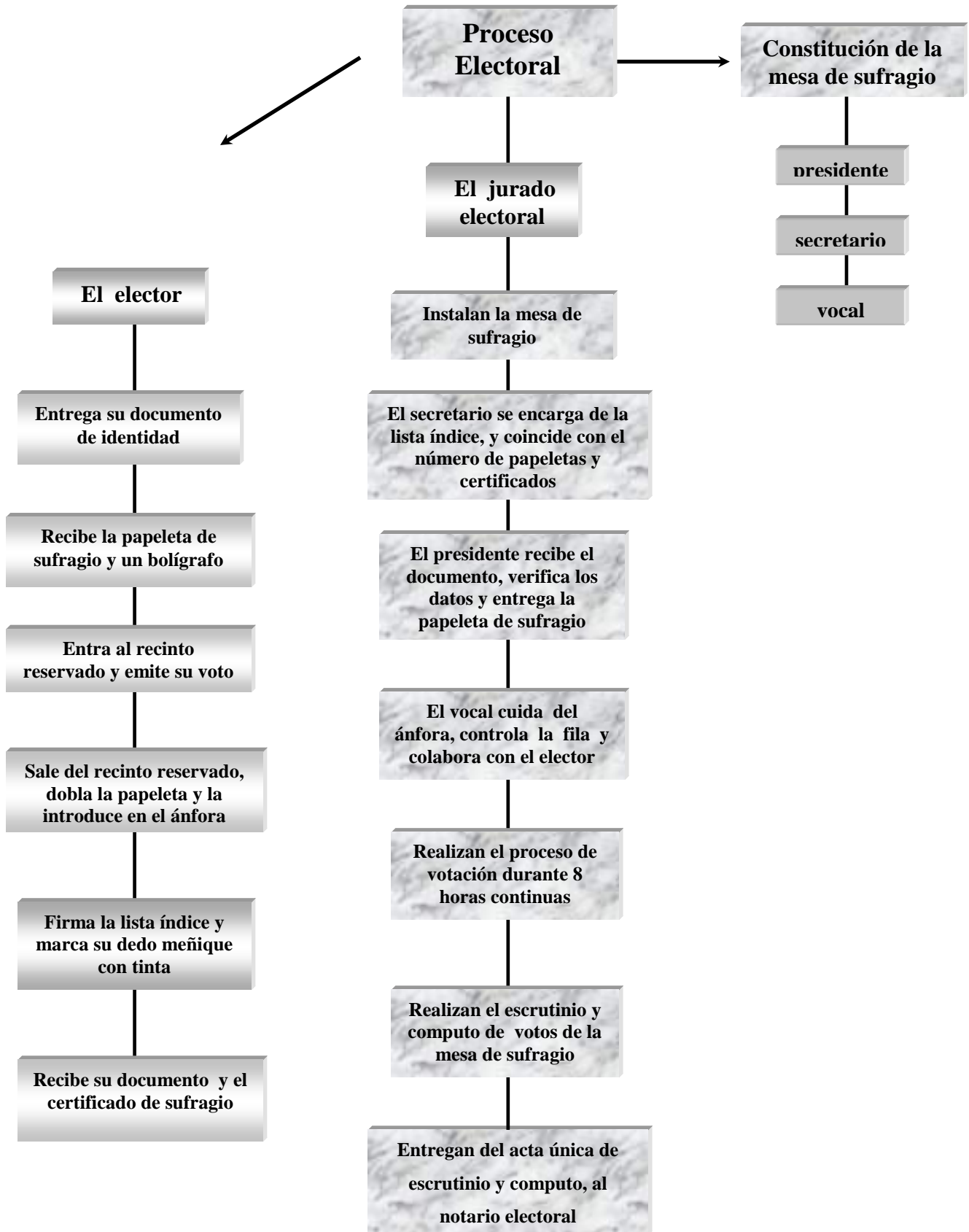
- **Selección de los libros** de registro
- **Apoyar** en la entrega de libros y material para registro a los notarios Electorales.
- **Realizar inspecciones** a las Notarías Electorales.
- **Verificar** que los Notarios Electorales informen permanentemente por carteles fijados en su oficina los días y horas de inscripción y en su caso las ampliaciones de horarios a domingos que hubiese realizado la Corte.

(13) Código Electoral Ley 1984 Art. 35

- **Recoger periódicamente** de los Notarios Electorales y entregar a la Corte los formularios de empadronamiento con los datos completos de las inscripciones efectuadas, así como el detalle de las partidas canceladas, los mismos informes y documentos que establece el Código Electoral, dar constancia de esta recepción y entregarlos a la Corte, bajo constancia escrita.
- **Apoyar en el proceso de Capacitación.**
- **Apoyar** en el proceso de distribución de material electoral y en el recojo de sobres de seguridad.
- **Otros** que correspondan al apoyo en la tareas inherentes al Proceso Electoral correspondiente.

3.5. PROCEDIMIENTOS ELECTORALES

ANTES DE LA VOTACION	DURANTE LA VOTACION	DESPUES DE LA VOTACION
Entrega del material electoral	Entrega del documento de identidad y verificación del mismo	Precintado de la ranura del ánfora
Instalación de la Mesa sufragio	Firma y tachado de la lista índice	Realización del escrutinio y computo
Llenado del Acta en la parte de Apertura	Entrega de la Papeleta	Verificación de los resultados
Armado del ánfora	Emisión del voto	Llenado del Acta
Firma de papeletas	Devolución del documento y entintado del dedo meñique	Entrega del sobre de seguridad



CAPITULO IV

ESTUDIO DE CASO

4.1 ELECCIONES GENERALES EN BOLIVIA

Bolivia muestra ciertas particulares que importa recordar antes de entrar en el análisis de la información empírica. Bolivia está fuertemente influenciada por el pasado, de un contexto histórico complejo marcado por dos hechos importantes acaecidos después de la revolución nacional de 1952.

- Un período autoritario cuyo rasgo calificador fue la tendencia a exclusiones políticas e ideológicas utilizando la fuerza y un miedo generalizado, bajo un autoritarismo militar (1964-1982).
- Una democrática que intenta consolidarse plenamente a partir de reformas que pretenden una mayor participación e inclusión política de los sectores sociales. (1982-2005)

Desde la restauración de la democracia en Bolivia, el periodo de 1982 hasta la actualidad marca en Bolivia el momento histórico más importante en la evolución del Estado en sus elementos básicos (marco normativo, población y territorio) que se fueron fortaleciendo, desde entonces Bolivia ha tenido gobiernos constitucionalmente elegidos:

Hernán Siles Zuazo	(1982-1985)
Víctor Paz Estenssoro	(1985-1989)
Jaime Paz Zamora	(1989-1993)
Gonzalo Sánchez de Lozada	(1993-1997)
Hugo Banzer Suárez	(1997-2002)
Gonzalo Sánchez de Lozada	(2002-2004)
Evo Morales Ayma	(2005)

El fenómeno más sobresaliente en la experiencia Boliviana de reforma electoral, ha sido el uso de procedimientos y mecanismos democráticos. “Ley Electoral (1991-1993) procuro corregir y fortalecer la composición de las *Cortes Electorales*, y aumentar

confiabilidad en los mecanismos de registro de los votantes, la valorización del escrutinio de mesa y la representación de las minorías”¹

En Bolivia se realizaron en 1994 reforma constitucional y reforma electoral basadas en un gran acuerdo interpartidario para la modernización del Estado a fin de fortalecer la legitimidad del sistema democrático y especialmente de los partidos políticos. En un sistema de representación proporcional².

En Agosto de 1996, el Congreso tuvo que aprobar una nueva ley (Ley No. 1704, Ley de 2 de Agosto de 1996 Gonzalo Sánchez de Lozada Presidente Constitucional de la República) con respecto a la aplicación del artículo 60 de la Constitución, restableció la formula D'Hondt de representación proporcional y creó un umbral del 3 % para escaños en la *Cámara de Diputados*. De aquí en adelante, 68 diputados fuera de un número constitucionalmente de 130, serían elegidos por voto mayoría relativa en distritos uninominales, mientras que el resto serían electos por voto de listas de partido de acuerdo a la representación proporcional, en nueve distritos regionales uninominales. Los escaños serán distribuidos directamente a los candidatos que ganen en distritos uninominales, aún si un partido gana en sólo un distrito y no obtiene ningún escaño representación proporcional.

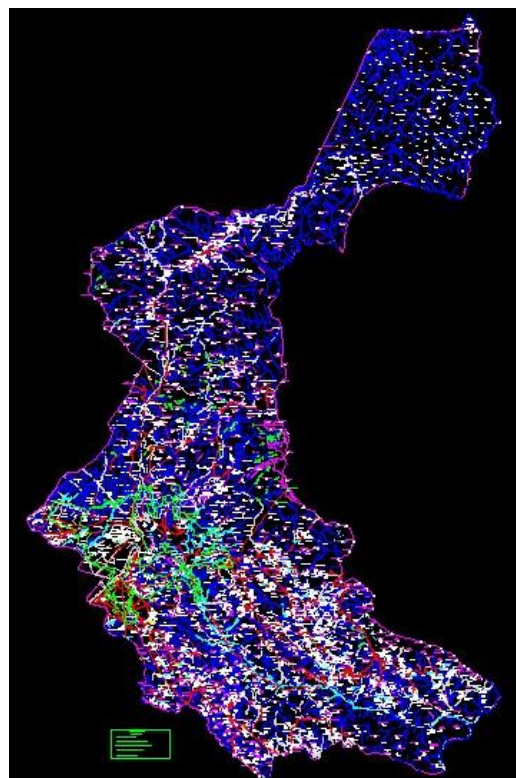
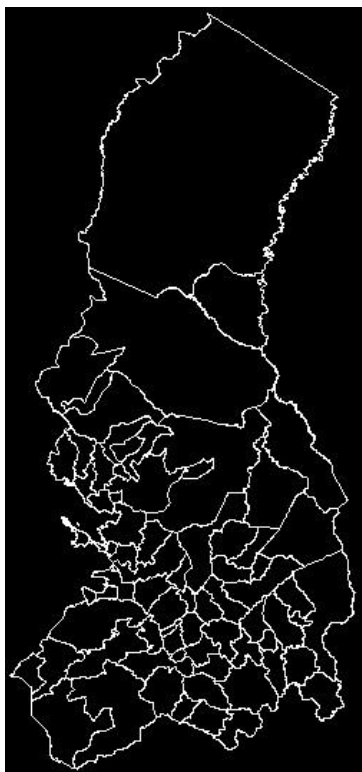
En las *elecciones generales 2005*, el tipo de elección realizada fue de carácter competitivo, pues participaron partidos políticos, agrupaciones ciudadanas y pueblos indígenas. Así mismo, con las nuevas reformas de la *Constitución y el Código Electoral* realizadas a principios del 2004, se amplía el pluralismo político, fortaleciendo las instituciones y poderes del Estado. En consecuencia, la importancia de las mismas en un proceso político democrático busca incrementar la participación electoral en un futuro cercano generando mayor legitimidad.

4.2. CARTOGRAFIA ELECTORAL

1 Gustavo Fernández Saavedra, "Reforma y Modernización del Estado: la experiencia de Bolivia", Reforma y Modernización del estado Santiago, Ilpes, CEPAL, 1995, pp193

2 Rene Antonio Mayorga, "La crisis del sistema de partidos políticos en Bolivia: causas y consecuencias". International IDEA, Lima, julio de 2004.

Es la representación de la geografía terrestre en un plano. En la cartografía se realiza la ubicación, la posición de donde te encuentras con respecto al medio que te rodea, tu casa tu ciudad, tu coche en una carretera, o la ubicación de tu escuela entre que calles se encuentra.

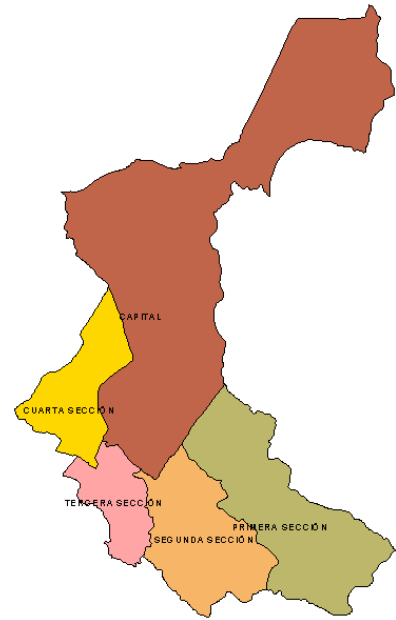


La provincia Murillo, del departamento de La Paz esta ubicado entre $11^{\circ} 45'$ y $18^{\circ} 15''$ de latitud sur, y $66^{\circ} 30''$ a $69^{\circ} 45''$ de latitud oeste, con una superficie territorial de $133,985 \text{ Km}^2$, de los cuales $4,705 \text{ Km}^2$.Tiene una población electoral de 570.159. Para su administración y organización esta delimitada por 30 distritos electorales.

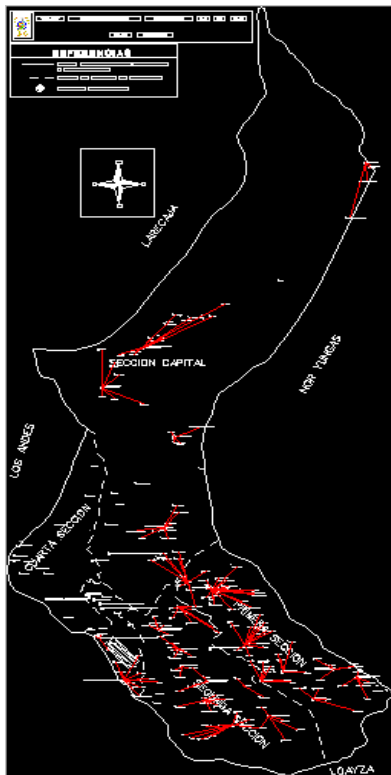
Por ser La Paz , el departamento que proporcionalmente tiene mayor cantidad de habitantes ($2.350.466$ equivalentes al 28.41% de la población total de Bolivia) es el que cuenta con mayor número de circunscripciones. De esa cifra 798.011 viven en área rural y $1.552.455$ en área urbana.

La provincia murillo consta de 5 secciones municipales:

- **Sección: Capital**
(La Paz, Zongo)
- Primera
(Palca, Cohoni, Quillihuaya)
- Segunda
(Mecapaca, Chanca, Collana)
- Tercera
(Achocalla, Villa Concepción,
Asunta de Quillviri)
- Cuarta (El Alto)



4.2.1. ASIENTOS ELECTORALES



Un asiento electoral es un espacio geográfico en el que pueden existir una o varias mesas electorales donde sufragan los electores.

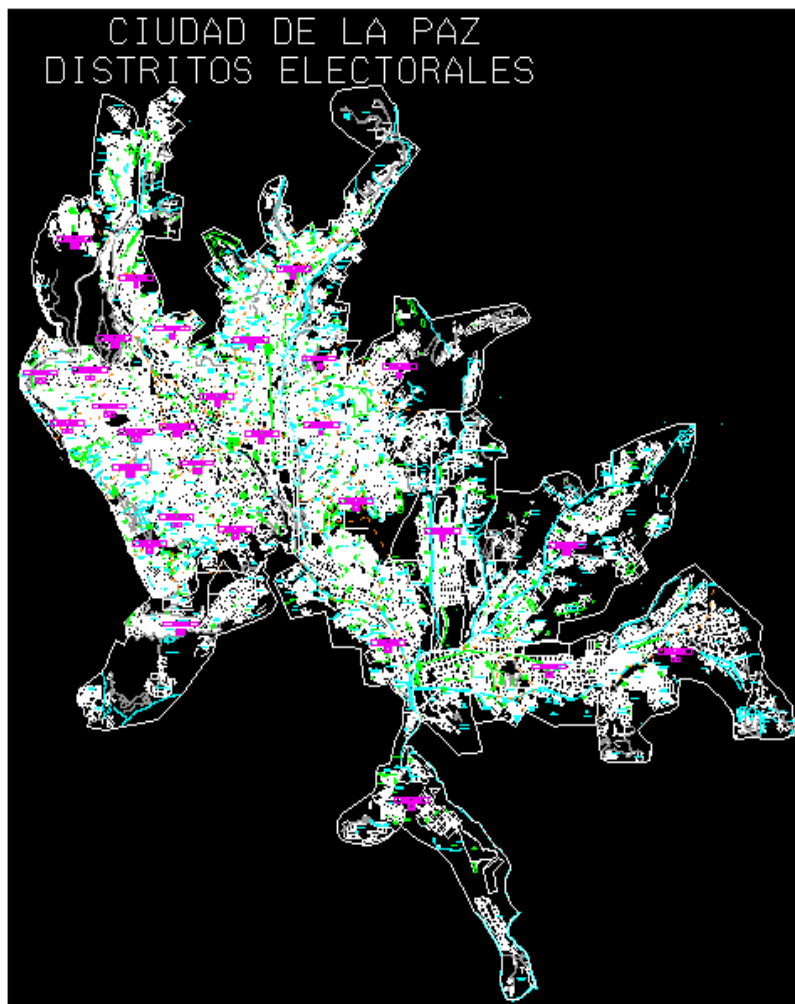
Ejm. El Alto es un asiento electoral con 1677 mesas

Si se analiza la distribución demográfica por sexos, concluimos que existen mas personas de sexo femenino en área urbana con 795.966 frente a 389.341 personas en área rural . Mientras que, según los datos del INE; 756.459 persona de sexo masculino habitan en el área urbana y 408.670 en el área rural. Lo cual muestra el predominio

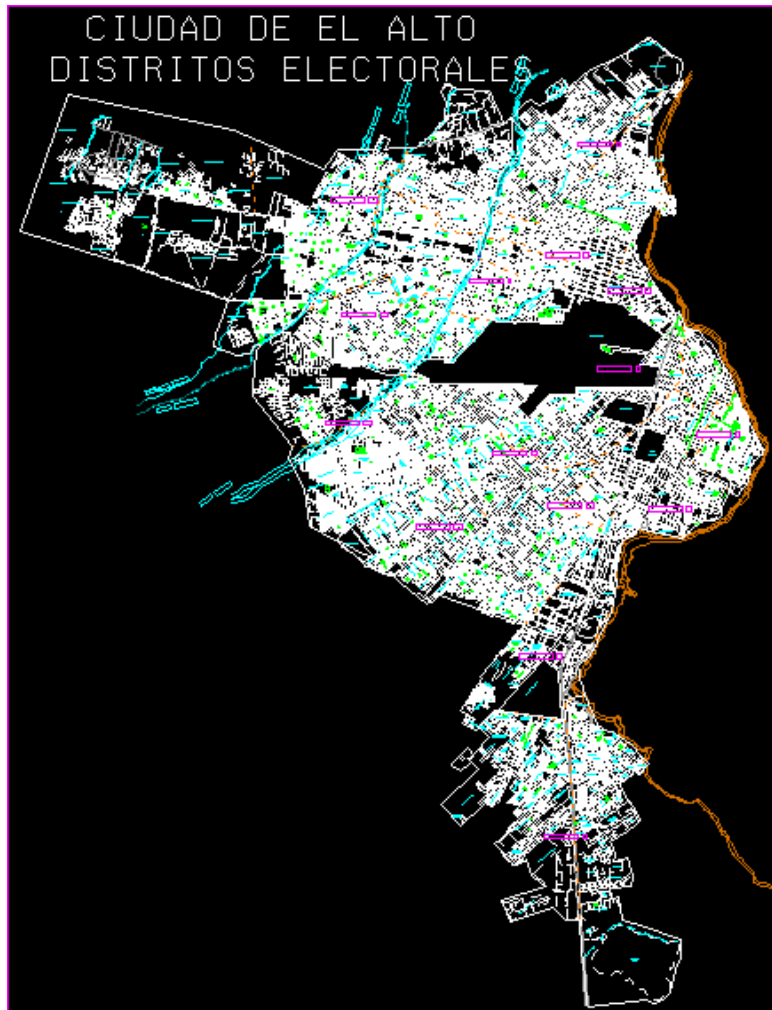
masculino en área rural y el predominio femenino en área urbana . De esta población total existe un universo electoral de 885.106 ciudadanos inscritos en el *Padrón Electoral*.

La Paz, posee un conjunto de mapas referidos a las dieciséis circunscripciones en el que esta dividido el Departamento, diez son de la provincia Murillo y seis de las restantes provincias paceñas. Los mapas son elaborados por el departamento de cartografía de la CDE de La Paz en Sala Murillo como en Sala Provincias. Cada mapa señala las fronteras de la circunscripción uninominal sobre la base de la continuidad territorial, cultural y lingüística , toma en cuenta los accidentes geográficos y señala también la ubicación de las Notarias y de los Recintos Electorales.

CIUDAD DE LA PAZ



CIUDAD DE EL ALTO

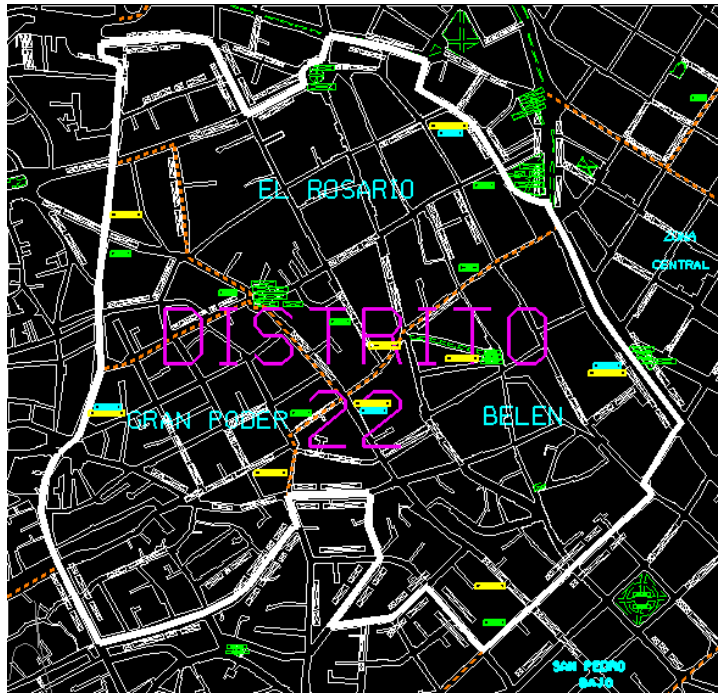


Solo la ciudad de La Paz tiene una población electoral de 570.159 Para su administración y organización esta delimitada por 30 distritos electorales

La ciudad de El Alto tiene una población electoral de 409.903 Para su administración y organización esta delimitada por 15 distritos electorales

4.2.2. DISTRITOS ELECTORALES

Un distrito electoral es el área que engloba a zonas o barrios en las cuales se encuentran los Recintos Electorales, Notarias Electorales y oficialías de registro civil.



CIRCUNSCRIPCIONES Y DISTRITOS ELECTORALES
PROVINCIA MURILLO (ELECCIONES GENERALES 2005)

No.de Circunscripciones	No.de Distritos	No.de Recintos	No.de Libros	No.de inscritos Votantes
7	4	23	389	90.329
8	4	35	452	103.579
9	5	39	359	85.454
10	3	33	406	89.097
11	3	24	356	78.157
12	3	19	372	84.819
13	2	16	305	71.231
14	3	38	329	75.077
15	4	31	441	105.250
16	3	28	421	102.113
Total				
10	34	286	3.830	885.106

El crecimiento de la participación política electoral podría justificarse por las siguientes razones:

- En las Elecciones Generales del 2002, la ciudadanía se adquiría a los 21 años de edad y con esto el derecho de poder sufragar, con la modificación por la ley N° 2089 del 5 de mayo del 2000 la ciudadanía se adquiere a los 18 años de edad, como factor importante para que se incremente la participación del electorado joven.
- El 2004 se dieron reformas a la legislación electoral: reforma a la *Constitución Política del Estado*, ley 2650, modificación al *Código Electoral*, ley 2802, Ley de Agrupaciones Ciudadanas y Pueblos Indígenas, ley 2771. Que ampliaron la participación del ciudadano en la vida política del país, buscando credibilidad y legitimidad al sistema democrático.
- Las Elecciones Generales 2005 se realizaron en las mejores condiciones técnico-operativas y de información oportuna a la población.

Pueden ser estos factores que incidieron en gran medida al incremento de la participación electoral, Sin dejar de lado que, uno de los objetivos mas importantes de la democracia es llegar a una participación efectiva de los ciudadanos en los procesos de elección.

4.3. ADMINISTRACION DE LAS ELECCIONES GENERALES 2005

El presente trabajo de investigación se deriva de la experiencia obtenida a través de los diferentes procesos electorales, -en materia de *capacitación* y asistencia electoral- que ha organizado la Corte Departamental Electoral- Sala Murillo, así como la organización de las *Elecciones Generales 2005*.

La *Corte Departamental Electoral* de La Paz y su Vocalía de Educación Ciudadana, reconoce que la *capacitación electoral* es uno de los pilares importantes en un Proceso a nivel organizativo, es entonces que se ha desplegado un esfuerzo permanente por mejorar sus estrategias e instrumentos, tanto operativos como funcionales. De esta manera poder lograr mejores resultados en la *capacitación* de los agentes involucrados en el proceso, sean estos coordinadores, notarios y/o jurados electorales.

En las *Elecciones Generales de 2005* se pueden reconocer importantes avances en diversos aspectos:

- En el plano administrativo, por ejemplo, se han logrado establecer procedimientos y mecanismos de control, para el aprovisionamiento del material electoral, cada vez más eficientes, así como los referidos a la contratación de funcionarios eventuales, tales como facilitadores, capacitadores, coordinadores y notarios electorales con anterioridad, el aprovisionamiento oportuno de materiales de apoyo, etc.
- En lo que concierne al seguimiento del desarrollo operativo, hoy se cuenta con un sistema de información ágil que permite un conocimiento cotidiano, preciso del avance cuantitativo de la *capacitación electoral* y de la integración de mesas de sufragio.
- En lo relativo a la pedagogía y la didáctica de la *capacitación*, se ha avanzado en la aplicación de un modelo pedagógico adecuado a las condiciones en las que se desarrolla el proceso de enseñanza-aprendizaje en el adulto.
- Se cuenta también con una estrategia de supervisión que permite valorar la calidad de la *capacitación* que se imparte y realizar oportunamente los ajustes pertinentes.

Los aspectos cualitativos relevantes en las elecciones generales 2005 fueron:

- Que el día de la jornada electoral se instalaron todas las mesas de sufragio previsto en cada distrito electoral, evitando la presentación de recursos de impugnación por esa causa.
- El desempeño de los funcionarios electorales el día de la jornada electoral, fue eficiente y con estricto apego a la ley, con ello no se presentaron recursos de impugnación.
- Los planes de *capacitación* fueron elaborados para enseñar e informar, sobre el proceso y procedimiento electoral, sobre los contenidos del *Código Electoral*. Con el objetivo de unificar criterios normativos y conceptuales.
- Dentro del contexto del Sistema Político en general y entendiendo a las elecciones, como uno de sus mecanismos institucionales, entre las funciones manifiestas

destaca, el crecimiento beneficioso de la participación ciudadana y la disminución del abstencionismo electoral.

FODA

FORTALEZAS: La Corte Departamental electoral – sala murillo cuenta con una estructura central y desconcentrada que permite el trabajo institucional, esta estructura cuenta con personal de experiencia en materia electoral; cuenta con un referente pedagógico y didáctico construido.

OPORTUNIDADES: los programas de capacitación electoral pueden ser instrumentados a través de la figura de los coordinadores electorales, quienes no solamente deben cumplir tareas de asistencia electoral a los notarios, sino también de capacitación permanente en materia de procesos electorales, educación cívica y geografía electoral . Fortaleciendo de esta manera todos sus niveles operativos.

DEBILIDADES: No es posible mantener una continuidad en el tiempo, ya que la eventualidad del personal hace que se deba empezar siempre de cero, cerrándose a la posibilidad de renovar en materia de capacitación electoral, actualizar los procedimientos operativos y probar nuevas opciones didácticas y tecnológicas que respondan a los retos actuales. El poco tiempo con el que se cuenta en cada proceso electoral, hace que no se pueda realizar, por ejemplo una capacitación diferenciada en cuanto a las funciones y atribuciones de los agentes electorales sean estos coordinadores, notarios y/o jurados electorales.

AMENAZAS: Posible negativa de los ciudadanos para desempeñarse como jurados electorales, ya que no se llega a efectivizar las sanciones y multas a los mismos ; Posible dualidad de funciones, que ocasionaría un deficiente desempeño de labores de los funcionarios electorales (coordinadores, notarios y/o jurados electorales).

CAPITULO V

5.1. ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN

Al desarrollar la estrategia general y los planes detallados de cada sesión de la *capacitación*, con base en los objetivos determinados, es esencial que se elija una estructura y una metodología que tenga la mayor efectividad para el ambiente en que se realice, tomando en consideración factores tales como:

- El entorno cultural
- Los recursos disponibles para la capacitación
- El tiempo disponible
- Los recursos económicos
- La eficiencia con respecto al costo

5.2. ESFERAS DE LA CAPACITACIÓN ELECTORAL

La capacitación puede ser interna o externa:

En el primer caso se trata de la *capacitación* de funcionarios electorales; los destinatarios suelen ser diversos: funcionarios se ocupan de la parte operativa, y otros que cumplen tareas de registro e inscripción de ciudadanos.

El segundo está referido a los ciudadanos que se desempeñan como jurados de la mesa de sufragio. En esta dirección también debe entenderse la *capacitación* dirigida hacia otros destinatarios externos, como los partidos políticos, y otros que suelen cumplir tareas de apoyo, control y observación durante el Proceso Electoral.

A. CAPACITACIÓN INTERNA

Difícilmente los funcionarios del Organismo Electoral podrían cumplir su tarea si previamente no tienen conocimiento razonable de sus funciones y tareas. Esta *capacitación* es tanto más necesaria porque los funcionarios son casi permanentes -si los Procesos Electorales se realizan con regularidad-. Entonces la *capacitación* se hace necesaria para mejorar el rendimiento de la administración electoral.

Finalmente, la *capacitación* dirigida a los funcionarios encargados del registro de ciudadanos, tiene su propia importancia. Ya que estos funcionarios suelen ser eventuales, y por ello mismo, su capacitación es un requisito previo para el cumplimiento adecuado de sus tareas del registro, que como tal debe ser fidedigno y hecho en debida forma. No debemos olvidar que, una parte de las deficiencias en el *Padrón Electoral* proviene de las deficiencias en el registro de ciudadanos.

Para ello, es necesario asegurarse que lo que se enseñe sea realmente una necesidad de la organización, luego que lo que se enseña sea aprendido, que lo aprendido sea trasladado a la tarea y finalmente que lo trasladado a la tarea se sostenga en el tiempo . Es así que la *capacitación* de los funcionarios puede tener diversos niveles complementarios:

- *Capacitación* en el conocimiento de los manuales de funciones y manual de procedimientos, que señale a cada uno el ámbito de sus actividades y las normas que rigen su desempeño .También se hace necesario la revisión de los contratos, que estipulan claramente el ámbito de sus funciones.
- *Capacitación* sobre las disposiciones legales y normativas, que rigen el funcionamiento del Organismo Electoral y los procesos electorales. Al respecto es útil subrayar que los funcionarios suelen ser requeridos, sobre todo en períodos electorales, por Organizaciones Políticas, medios de comunicación o ciudadanos, que buscan información electoral básica.
- Actualización permanente de los funcionarios electorales en el conocimiento y manejo de los avances tecnológicos y administrativos, que los haga más dinámicos y eficientes. Ya no es posible pensar el funcionamiento de la administración electoral sin los correspondientes procesos de informatización.

B. CAPACITACIÓN EXTERNA

Desde el punto de vista del proceso, y ya no sólo del funcionamiento del Organismo Electoral, este conjunto de tareas tiene más relevancia. Según sean los destinatarios .

La *capacitación* de los jurados electorales, por ejemplo, es la más delicada y masiva, porque de ello depende la idoneidad con la cual los jurados de mesa van a recibir el *voto* del ciudadano, que es el acto central de todo el proceso y por el cual este tiene sentido. Todos los recursos financieros, humanos, técnicos y logísticos, están dirigidos a crear las mejores condiciones para que los ciudadanos puedan expresar sus preferencias el día de la elección.

El acto del *voto* tiene sus normas, sus fases, sus controles, sus prohibiciones y sanciones, que garantizan el ejercicio de *voto*, y que deben ser de conocimiento de los jurados de mesa. Cuanto mejor capacitados se encuentren los jurados de mesa mayores garantías habrán de que el resultado electoral exprese la voluntad ciudadana y menores serán los riesgos para la distorsión de la voluntad popular. Por su importancia esta tarea se ha convertido en crucial en todas las Cortes Electorales.

5.3. DIDÁCTICA DE LA CAPACITACIÓN ELECTORAL

Para llegar al ciudadano común, que en general son los registradores de la inscripción o los jurados de mesa, existen diferentes metodologías de *capacitación*, algunos de estos pueden permitir una interrelación mucho mas abierta. Los organismos electorales en su generalidad se apoyan en programas de *capacitación en cascada* siendo este el mas eficiente, eficaz y efectivo, que partiendo de un núcleo de capacitadores, se multiplica en sucesivas etapas hasta capacitar finalmente a miles de jurados electorales.

Para ello suelen valerse de materiales didácticos, llamados generalmente cartillas, rotafolios, y material electoral destinados a los jurados electorales, que didactizan y grafican los contenidos de las normas en vigencia el día de las elecciones, y ordenan las actividades y facultades de los jurados.

No obstante, si partimos de la premisa de que no todo lo que se enseña se aprende, y que no todos los participantes en una misma situación de aprendizaje aprenderán lo mismo. Es necesario destacar que el funcionario capacitado y asistido por su inmediato superior suele tener mejor eficiencia en el trabajo. Una de las Técnicas ya mencionadas a nivel empresarial es la *capacitación en el puesto de trabajo*, porque proporciona la ventaja

de la experiencia directa, en los aspectos teórico-prácticos del trabajo. Es así, que los funcionarios electorales, deben tratar de ofrecer asistencia personalizada, para que ambos realicen sus funciones adecuadamente y con integridad, aunque sea en situaciones de presión.

Para ello, ambos deberán recibir los materiales de referencia con anticipación, y con el requisito de que se auto capaciten, y posteriormente tomen alguna forma de examen de conocimientos, mediante el uso de cuadernos de trabajo o de ejercicios incluidos en los materiales de referencia.

Además de estos métodos de capacitación formal, no debe subestimarse la importancia de las actividades informales usadas como refuerzo. Que podrían incluir el contacto a través de gacetas o de actividades sociales.

Así mismo, podemos inferir que los simulacros durante la capacitación, incrementaron el aprendizaje de los funcionarios electorales. Aunque es casi imposible, que se pueda evaluar completamente el grado de éxito que tiene la metodología de *capacitación* elegida, sin la presión real de la elección.

La utilización de métodos fuera del trabajo, también incluyen las conferencias o la *capacitación* por computadora, los circuitos cerrados de televisión a distancia, los discos interactivos de video y la *capacitación* a través de Internet on-line, entre otros. Estos últimos métodos pueden suponer una aportación al esfuerzo de *capacitación* de un costo relativamente bajo en relación con la cantidad de participantes que es posible alcanzar.

5.3. ESTRUCTURA DE LA CAPACITACIÓN ELECTORAL

Para determinar la estructura de la *capacitación* es necesario hacer una evaluación sobre la necesidad de recursos, contrastándola con la disponibilidad de los mismos. Con frecuencia habrá necesidad de hacer sacrificios con respecto a los niveles ideales en lo que concierne a:

- El tiempo necesario para completar la *capacitación* de los jurados de las mesas de votación

- La cantidad de capacitadores requeridos
- La capacidad para contratar capacitadores profesionales
- El tamaño de los grupos a capacitar

Existen tres modelos estructurales básicos para capacitar a los funcionarios electorales:

- A.** El modelo de cascada, onda o pirámide
- B.** El modelo de equipo móvil
- C.** El modelo de capacitación simultánea

Cada uno tiene aspectos positivos que pueden determinar su idoneidad dentro de cierto entorno específico. Los elementos de cada uno podrían combinarse para brindar la estructura más eficiente en cierto entorno. Vale la pena examinar los factores positivos y negativos de cada uno en detalle.

A. MODELO CASCADA

El modelo de cascada, onda o pirámide consiste en impartir capacitación a grupos pequeños de personas profesionales o entendidas en la materia, referentes a habilidades funcionales de logística y sobre técnicas de capacitación. A su vez, los integrantes de cada grupo capacitarán a pequeños grupos de personas sobre los mismos métodos que recibieron y así sucesivamente, hasta que las habilidades funcionales se transmitan al personal de menor nivel. En un ambiente de elecciones, el modelo podría progresar de la siguiente forma:

- Los especialistas del organismo electoral y los capacitadores profesionales capacitarían al personal del organismo electoral (coordinadores electorales);
- El personal del organismo electoral capacitaría a los administradores electorales locales (notarios electorales);
- Los administradores electorales locales capacitarían a los jurados electorales
- Los presidentes de las mesas de votación capacitan al personal de su mesa.

El número de niveles en la cascada se puede adaptar a las condiciones geográficas, logísticas y de tiempo, así como a los tamaños óptimos para los grupos de *capacitación*. La siguiente tabla indica algunas ventajas y desventajas significativas de este modelo.

MODELO DE CAPACITACION EN CASCADA	
VENTAJAS	DESVENTAJAS
Es flexible Se delega la autoridad y permite aumentar la capacidad para la enseñanza de técnicas de <i>capacitación</i> a un gran número de personas.	Requiere que un gran número de capacitadores no profesionales, adquieran la habilidad de capacitar a otros - y que tengan confianza en su habilidad - en una sesión de <i>capacitación</i> relativamente corta.
Es sustentable ya que las demandas de recursos profesionales de <i>capacitación</i> son moderadas.	Requiere la elaboración detallada de manuales, planes para lecciones y recursos de presentación para el capacitador.
El uso de grupos pequeños permite la <i>capacitación</i> participativa integral.	Es posible que los capacitadores no profesionales no hagan uso adecuado de las actividades grupales.
Requiere pocos recursos logísticos, ya que la mayor parte de la <i>capacitación</i> se realiza en cada localidad.	Puede ser difícil revisar el contenido de la sesión de <i>capacitación</i> , o el estilo de la presentación de acuerdo con los resultados de la evaluación.
Requiere pocos recursos organizacionales centrales, aunque gran parte de la carga de trabajo organizacional llega a gran cantidad de localidades.	Requiere monitoreo central para asegurar que las sesiones se organicen y se lleven a cabo según lo planeado.
Puede ser eficiente con respecto al costo, ya que puede emplear personal que ya está empleado para otras funciones de <i>capacitación</i> .	Los miembros seleccionados del personal que tienen otras habilidades, podrían resultar presentadores o capacitadores ineficientes.
Se puede <i>capacitar</i> a gran cantidad de personas en un lapso relativamente corto: aunque se requiere cierto periodo de asimilación entre el momento de recibir la <i>capacitación</i> y el momento de impartirla.	Las limitaciones de tiempo pueden comprimir los niveles, al grado de que se pierda la ventaja de trabajar en grupos pequeños.
Es descentralizado, lo cual permite la rendición de cuentas local.	
El refuerzo, mediante sesiones de	Requiere una sesión más larga de

<i>capacitación</i> para otras personas, incrementará los niveles de habilidad.	<i>capacitación</i> que cubra las habilidades tanto de logística electoral, como para impartir <i>capacitación</i> para una cantidad significativa de personal (a excepción de una minoría), que a su vez, capacitará a otros.
---	--

Donde existe la confianza de que los niveles más bajos de capacitadores podrán llevar a cabo sesiones de *capacitación* a un nivel adecuado (a lo que contribuye el hecho de tener una estructura muy simple de actividades participativas), pudiendo instrumentar una función de monitoreo eficaz sobre la calidad, este modelo, o una combinación del mismo con algunas características del equipo de *capacitación* móvil, resulta una estructura de capacitación muy eficiente.

B. MODELO DE CAPACITACIÓN MÓVIL

El modelo de equipo móvil consiste en equipos de dos o más capacitadores, que visitan distintas localidades geográficas y que llevan a cabo una o varias sesiones de *capacitación* ahí. Las variaciones podrían darse en que el equipo capacitador capacite a todo el personal en la localidad, o solamente al personal ejecutivo de *capacitación*, en cuyo caso estos últimos capacitarán posteriormente al personal subordinado, a manera de cascada.

La siguiente tabla indica algunas ventajas y desventajas significativas de este modelo:

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Emplea a capacitadores profesionales para capacitar a todo el personal, o al menos al nivel superior en distintas localidades.	Requiere la disponibilidad de capacitadores profesionales durante un periodo prolongado.
El empleo de capacitadores profesionales puede estimular la actividad de aprendizaje.	No imparte habilidad para capacitar y puede no ser una vía de desarrollo sustentable.
Tiene controles de calidad y eficiencia inherentes, mediante el uso de equipos de personal profesional reducidos.	
Proporciona presentadores que	Dependiendo de la cantidad de equipos que

manejan la <i>capacitación</i> participativa y el desarrollo de habilidades.	sean costeables, podría ser imposible contar con grupos de <i>capacitación</i> participativa, cuando los equipos móviles deben cubrir a todo el personal en el tiempo disponible.
Tiene costos de logística bajos, la mayoría de los cuales se relaciona con el transporte de los capacitadores.	Los problemas de logística, a través de circunstancias ineludibles, tales como mal clima, podrían detener todo el programa de <i>capacitación</i> .
Requiere relativamente pocos recursos organizacionales centrales. La mayor parte de la carga organizacional puede recaer en los niveles locales.	Requiere planeación de los circuitos de <i>capacitación</i> por parte de la autoridad central.
Proporciona un caudal uniforme de datos para la evaluación, que pueden usarse para mejorar el contenido y la presentación de las sesiones.	El periodo requerido para la <i>capacitación</i> podría ser más largo que el que se dispone en la realidad.
Reduce la dependencia hacia un manual altamente estructurado para los capacitadores. El uso de capacitadores profesionales puede permitir flexibilidad en la presentación para las condiciones locales.	No se distribuyen manuales de capacitación entre el personal electoral para referencia futura.
La duración de las sesiones de <i>capacitación</i> debe ser suficiente para cubrir las cuestiones técnicas de la logística electoral.	No hay transferencia de habilidades de <i>capacitación</i> al personal de logística en los niveles regionales y locales.
Es eficiente con respecto al costo, ya que minimiza el transporte y acorta las sesiones de <i>capacitación</i> .	Representa costos a largo plazo para pagar los servicios y viáticos de los capacitadores profesionales.

El mayor problema de este modelo en su forma pura, es el plazo necesario para que los equipos móviles capaciten a todo el personal. Esto podría representar un problema con respecto al calendario electoral, pudiendo implicar que la *capacitación* se inicie con tanta anticipación en algunas áreas, que la retención de la información para el momento de la elección haya disminuido. De manera inversa, emplear suficientes equipos de *capacitación* móviles para instruir a todo el personal en un periodo corto, podría resultar inadmisibles debido a los bajos presupuestos o a la escasez de personal profesional.

Aplicar un modelo de equipo móvil para el personal logístico de mayor nivel y para los administradores locales (notarios), junto con un estilo de cascada en donde los notarios electorales capaciten a los presidentes de mesa, quienes a su vez capacitarán a su propio personal (jurados de mesa), podría proporcionar un equilibrio razonable entre uniformidad, disponibilidad de tiempo y profesionalismo.

C. MODELO SIMULTÁNEO

Bajo este modelo se capacita a todo el personal simultáneamente, en uno o varios días y en el área donde hay elecciones. La siguiente tabla indica algunas de las ventajas y desventajas más significativas de este modelo.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Ofrece un evento de <i>capacitación</i> de alto nivel, que puede estimular el reclutamiento y la participación de la comunidad en la elección, así como su interés en el aprendizaje.	Requiere que gran cantidad de capacitadores estén disponibles simultáneamente.
Puede realizarse en un periodo de tiempo corto.	Hay pocas oportunidades de hacer evaluaciones o modificaciones a las sesiones de <i>capacitación</i> .
Puede tener como consecuencia un incremento en las habilidades de <i>capacitación</i> , cuando se capacita personal exclusivamente para este evento, en lugar de usar solamente capacitadores profesionales.	Ya que es probable que el personal de <i>capacitación</i> participe en el evento, habrá pocas oportunidades para monitorear la calidad en las presentaciones de <i>capacitación</i> . Depende de que los planes de logística funcionen efectivamente
	Requiere planeación centralizada y una organización de logística.
	Podría requerir grupos de <i>capacitación</i> mayores, para que sea posible llevar a cabo toda la <i>capacitación</i> en un solo día.
	Podría necesitar la producción de un mayor volumen de materiales que otros métodos.

	Puede exceder la capacidad de los capacitadores profesionales disponibles, para que capaciten a tiempo a todas las personas requeridas.
--	---

En donde la *capacitación electoral* se promueve como un evento nacional para fomentar el interés en la educación electoral en general, o en una elección que está próxima, utilizar un modelo simultáneo tal como una jornada de *capacitación electoral* nacional, podría contribuir a construir una imagen y una educación cívica de los electores. Para tener éxito, será necesario elaborar materiales publicitarios adecuados.

También podría ser un modelo apropiado para situaciones en donde se convoca a elecciones inesperadas en muy poco tiempo. Sin embargo, sus desventajas generalmente implican que a menos que existan factores ambientales especiales, o mientras los otros modelos ofrezcan soluciones más eficientes con respecto al costo.

CONCLUSIONES

Se concluye que, la *capacitación* es una herramienta fundamental para la administración de recursos humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo dentro del Organismo Electoral, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora.

La *capacitación electoral* es una tarea que exige en su desarrollo un gran esfuerzo institucional. Enfrenta múltiples factores a resolver, tanto de tipo operativo como didáctico, con diferencias en cada una de las zonas electorales como se pudo advertir en la estratificación cartográfica electoral. Entre los más comunes podemos mencionar:

- Dificultad para ingresar a zonas periféricas.
- Dificultad para contactar a los ciudadanos en sus domicilios.
- Complicaciones con la nomenclatura y numeración de las calles.

- Poca información y diferentes niveles de escolaridad de la población.
- El tiempo escaso con el que se cuenta.
- La poca disposición que muestran los ciudadanos en algunas zonas, para participar de la *capacitación* a jurados electorales

Sin embargo a pesar de las dificultades antes mencionadas, podemos decir que los cambios operados en la institucionalidad electoral, generaron un importante avance. Para reforzar estos niveles, se deben considerar algunos aspectos importantes:

1. Se hace necesario un reglamento mas efectivo para sancionar las faltas y/o delitos electorales, así muchos de los problemas impactarían en menor medida. Esto lograria entre otras cosas, que los ciudadanos acudieran de manera voluntaria a recibir la *capacitación* en los centros y recintos que se disponen.
2. Así mismo, una *capacitación* que contenga diversos niveles complementarios, como la referida al *Sistema Electoral*, contribuye a asentar en la población la idea de democracia y de sus normas de funcionamiento. A largo plazo el efecto multiplicador de la misma, va a tener resultados difícilmente cuantificables pero reales en la consolidación de una nueva cultura democrática.
3. A manera de incentivo, todos estos procesos de *capacitación*, pueden ser parte de la profesionalización especializada de los funcionarios en procesos electorales. Es decir, el establecimiento de la Carrera Electoral, con el mismo título con respecto a otras actividades profesionales.

Dentro del marco de las *Elecciones Generales 2005*, se detectaron aspectos relevantes a considerar en la planeación, operación, seguimiento y evaluación del mismo. A continuación se describen algunos de estos aspectos:

- Se plantea la necesidad de ampliar los tiempos, tanto del proceso de selección, como de cada una de las etapas de *capacitación* (interna y externa).
- Nuevos mecanismos de insaculación, pues la repetición constante provoca en muchos casos, el rechazo de los ciudadanos.

- Se propone desarrollar un programa, que contenga el modelo cascada, en todas su magnitud, ya que este permite agilizar el seguimiento del proceso por etapas y de manera personalizada por coordinadores, notarios y/o jurados electorales.
- La utilización de materiales didácticos y auxiliares para la capacitación, en términos generales, los materiales didácticos guía del instructor y guía de casilla. Así como los ejemplos de Actas y ejemplos de boletas, que tuvieron una valoración positiva.

El impacto que se espera en procesos electorales futuros:

1. Contribuir a fortalecer la participación ciudadana, mediante el uso prolongado -no solamente en época de elección- de campañas mediáticas, para lograr la colaboración de los ciudadanos en un proceso electoral.
2. Favorecer la construcción de manuales de funciones y atribuciones del personal electoral encargado de la parte operativa, sean estos coordinadores y/o notarios electorales. Realizar una *capacitación* diferenciada de los mismos, en base a dichos manuales, apegada a los principios de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad y equidad.
3. Contar con mas instrumentos, materiales y reportes que se establezcan en la estrategia, didáctica y en los criterios operativos para *capacitación electoral*.
4. Elaborar *programas de capacitación*, acorde a las nuevas necesidades tecnológicas y tomando en cuenta los sistemas de evaluación disponibles.

Las innumerables tareas de *capacitación* están destinadas a elevar el rendimiento de los capacitados, pero la única forma de asegurar que esto suceda es a través de una evaluación permanente, es decir, un estudio y análisis antes, durante y después de la implementación de los diferentes programas de *capacitación*.

A pesar del lugar importante que se le asigna a la *capacitación*, muchas veces no se comprende la verdadera utilidad de la misma. Esto se debe sin duda a los bajos presupuestos que se asignan para ello, siendo este el mayor motivo por el cual, se dejan de lado muchas de las instancias y los diferentes modos que existen para ello, sobre todo en la utilización de los avances tecnológicos, ya mencionados.

En esta dirección, es necesario destacar, que el ideal democrático supone que los ciudadanos estén atentos al desarrollo de la vida política, que se comprometan en su realización, se informen sobre los acontecimientos, sean capaces de elegir entre las diversas opciones. La ciudadanía es una expresión de la propia pertenencia a una determinada comunidad política, responsabilidad que no sólo debe recaer en el ciudadano, sino que corresponde a una responsabilidad del Estado y de sus instituciones especializadas.

BIBLIOGRAFIA

- Romero, S. Electores en época de transición, Editores Fundición y Caraspas, 1991.
- Sartori, I. Teoría de la Democracia, Alianza Universidad, 1985.
- Nohlen, D. Sistemas electorales y partidos políticos, Fondo de Cultura Económica, Mexico 2003.
- Nohlen, D. Diccionario Electoral, IID-CAPEL, 1989.
- Dahl, R. La Democracia y sus Críticos, Paidós, Argentina 1991.
- Almond, A. La Cultura Cívica, Princeton, Nueva Jersey, 1963.
- Easton, D. Diccionario de Ciencias Sociales, Grijalbo, Madrid, 1975.
- Blake, O. La Capacitación un Recurso Dinamizador de Las Organizaciones. Ediciones Macchi. Argentina, 1997. 2da Edición.
- Pain, A. Como evaluar las acciones de capacitación, Ediciones Granica, s.a., Argentina, 1993.
- Penerini, Carlos C. Organización y administración de Recursos Humanos. Editorial El coloquio, 1995. 1ra Edición.
- Sherman, Arthur W. J. Jr.; Bohlander, George W.. Administración de los Recursos Humanos. Grupo Editorial Iberoamérica, 1992. 9na edición
- Siliceo, Alfonso. Capacitación y Desarrollo del Personal. Editorial Limusa. México, 1996. 3ra Edición.
- Ulrich, D. Evaluación de Resultados, Ediciones Granica, s.a., España, 2000.
- Werther, William B. Jr; Davis, Keith. Administración de personal y Recursos Humanos. México 1992. 3ra Edición.
- Constitución Política del Estado, Ley No 2650
- Código Electoral, Ley No 2082

- www.cne.org.bo
- www.murillo.cne.org.com
- www.aceprocejt.org

ANEXO 1

RECLUTAMIENTO Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LOGÍSTICA ELECTORAL

Consideraciones Básicas

Garantizar que se tenga suficiente personal, con una capacitación competente para cumplir con sus deberes en la mesa de votación y durante el escrutinio de votos, supone la columna vertebral de la logística electoral. Durante una elección nacional, el reclutamiento y la capacitación del personal necesario, representa uno de los ejercicios más grandes de movilización que se realizan en un país. De la misma forma, a nivel de elecciones estatales y locales, los requerimientos de capacitación del personal para la logística electoral, es uno de los ejercicios más amplios que se debe instrumentar. La escala total del ejercicio necesita una planeación precisa.

Generalmente, el personal para la votación es el componente más costoso de la logística electoral, por lo que ahorrar en los costos de cada unidad contribuirá a incrementar la efectividad del costo total. Sin embargo, cabe destacar que la efectividad con la que los oficiales electorales sirvan al público, es también el aspecto más visible del servicio electoral, ya que constituye el punto de interacción entre los ciudadanos y el proceso. Los planes para el personal deben tratar de que el servicio cumpla con los requisitos de costo-efectividad, en lugar de solo buscar que el servicio sea barato.

Perfil del Personal

Con el fin de determinar las funciones del equipo y su categoría dentro de la logística electoral, se debe desarrollar un perfil para cubrir las vacantes de la mesa de votación y del escrutinio.

El desarrollo de estos perfiles necesitará:

- Determinar los estándares de servicio que la logística electoral debe brindarle al público;
- Definir los deberes y las categorías que el personal debe cumplir, para garantizar que la logística electoral se instrumente de forma incluyente y orientada al servicio;
- Determinar el nivel requerido de personal en las mesas de votación, para que sea capaz de lidiar con el número esperado de electores;

- Considerar cualquier asistencia temporal que pudiera necesitar la planeación y la organización de la logística electoral.

La cantidad de personal necesario variará de acuerdo al entorno en el que se desarrollen las elecciones, dependiendo también de factores como el marco de procedimientos y del conocimiento de los mecanismos de votación que tengan tanto los oficiales electorales, como los electores; por eso, el desarrollo de modelos estandarizados para que el personal se desempeñe en las mesas de votación y en los centros de escrutinio, contribuirá a que los servicios cumplan con los requisitos de costo-efectividad. Se puede realizar un resumen general del personal que se debe reclutar para cada distrito electoral o área administrativa, basándose en el número de mesas de votación y en los estimados de personal necesario para cada una.

Reclutamiento del Personal

Conforme al perfil del personal de las mesas de votación y de otras actividades de la logística electoral, es necesario que se instrumente una estrategia de reclutamiento dirigida a finalizar la captación de personal, en un período que permita su capacitación dentro de los niveles de competencia necesarios para desarrollar sus actividades. Los elementos esenciales para elaborar un reclutamiento efectivo incluyen:

- Determinar las responsabilidades para la acción de reclutamiento, así como el período adecuado para el mismo. En muchos entornos, la descentralización del reclutamiento a nivel local, representa un método más efectivo para obtener personal adecuado;
- Determinar los niveles de habilidad y las cualidades que debe tener el personal, en contraste con la evaluación de los solicitantes. Es importante que al definir los estándares de contratación, se garantice que el personal de la logística electoral además de ser capaz de desempeñar sus tareas, represente a las comunidades locales que atenderán.
- Idear métodos de reclutamiento que cumplan los requisitos de costo-efectividad. Que podrían incluir publicidad general para el personal, buscando captar personal de otras agencias del Estado, o un acercamiento a asociaciones profesionales u otras organizaciones, cuyos miembros probablemente cumplirán con los requisitos de la logística electoral.
- Un factor importante para mantener los requisitos de costo-efectividad del reclutamiento, consiste en esforzarse para conservar los servicios de elección a elección, especialmente de los oficiales de votación que han dado un servicio satisfactorio. El método de selección de solicitantes exitosos no solo tiene que ser transparente, sino que también debería garantizar que los solicitantes sean valorados apropiadamente para contratar al personal más adecuado.
- El personal temporal relacionado con la logística electoral, debe contratarse sobre la base de un contrato justo, que cumpla las necesidades de costo-efectividad.
- La cantidad de personal reclutado también debería contemplar situaciones de contingencia, como la falta de personal el día de las elecciones, o el reemplazo del personal que no cumpla con la capacitación de manera satisfactoria.

Capacitación del Personal

La capacitación del personal de la logística electoral debe ser capaz de inculcar competencia e integridad en un gran número de aprendices en un período corto de tiempo.

La organización de la capacitación deberá tener una planeación cuidadosa para:

- Conocer las competencias que se deben desarrollar en el personal de la logística electoral que recibe capacitación, así como el calendario de las actividades.
- Materiales de capacitación, instalaciones y materiales de referencia para proporcionar a los aprendices.
- Sesiones consistentes de desarrollo, contenidos y entrega de estilos para los aprendices
- Cualquier capacitación necesaria para aquellos que actuarán como capacitadores del personal de las mesas de votación.
- Monitoreo progresivo del personal, para determinar si están informados sobre las enmiendas administrativas o legislativas.

La amplitud de estas necesidades estará influida por la forma en que se conduzca la capacitación, ya sea de manera centralizada o distribuida, así como por el profesionalismo que tengan los capacitadores o el personal encargado de supervisar.

Para que se realice una capacitación efectiva, también es importante que se conduzca en sedes adecuadas y que utilice material apropiado para la capacitación.

Evaluación

Para garantizar que la capacitación haya sido efectiva, los planes de capacitación y las metodologías también deberían incorporar métodos para valorar la competencia del personal durante la capacitación y después de la misma, así como un programa que evalúe el éxito del proceso de reclutamiento y de capacitación del personal.

Información para otros participantes en la elección

La participación del organismo electoral en la capacitación, normalmente involucra el suministro de materiales y sesiones de información preferente para otros participantes en el proceso electoral, que incluye:

- Partidos, candidatos y sus representantes
- Observadores independientes.
- Miembros de las fuerzas de seguridad responsables de la seguridad en la elección.

Códigos de Conducta

Para garantizar un nivel de servicio e integridad elevado, consiguiendo que el personal esté consciente de las normas de conducta a las que están sujetos, es útil que se desarrollen códigos de conducta que todo el personal de la logística electoral debe asumir. El disponer de códigos de conducta similares para los participantes políticos, les proporcionará un marco de integridad y una guía para que el personal de la logística Perfil del personal de logística electoral

Perfil general del personal

Disponer de una serie de estándares garantizará que se determinen de forma efectiva los requisitos que necesita el reclutamiento de personal de la logística electoral, especialmente para distribuir al personal entre las mesas de votación y los centros de escrutinio. Los estándares deberían:

- Definir los objetivos en los cuales se tiene que basar el servicio y la plantilla de personal;
- Determinar las distintas categorías de personal que serán necesarias;
- Definir las funciones y deberes que debe desempeñar cada categoría del personal;
- Suministrar un itinerario general sobre la cantidad de personal que será necesario en relación con el volumen de trabajo esperado en cada mesa de votación, así mismo, el itinerario también debería incluir otras facilidades de votación y cualquier asistencia administrativa o logística que se necesite.

Necesidad de criterios comunes

Si se permite que los administradores electorales a nivel local determinen por completo y a su discreción las categorías y niveles del personal, así como los estándares de servicio para los electores, es muy probable que se produzcan:

- Inconsistencias y variaciones locales en el servicio, así como en la ejecución de los procedimientos electorales generales al tratar de adecuarse al tipo y a la cantidad de personal;
- Ineficiencias en el empleo del personal, ya sea por la asignación de un número excesivo en relación a las tareas a desarrollar o al número de electores, o bien por un intento exagerado de reducir los costos, mediante niveles de personal por debajo del límite requerido para ejecutar las tareas de forma efectiva.

Regulación del perfil del personal.

Es común que la legislación electoral defina una base para la plantilla y para las funciones del personal perteneciente a las mesas de votación y a la administración electoral. Esto es importante para determinar la rendición de cuentas que le corresponde al personal dentro del proceso electoral.

Algunas jurisdicciones cuentan con una legislación que incluye normas muy precisas, por ejemplo, para todas las categorías de personal que serán empleadas, para la cantidad de personal asignada a cada mesa de votación y especificaciones similares. Esto es adecuado para contextos que tienen organismos electorales relativamente nuevos, o que tienen una historia con poca integridad entre los ideales democráticos y el servicio administrativo.

Sin embargo, este es un enfoque relativamente rígido que podría ocasionar ineficiencias. Siendo preferible que el organismo electoral se encargue de detallar los perfiles del personal mediante directrices administrativas.

Esto asegurará que se tenga una mejor capacidad para responder a diferentes condiciones locales. Puede suceder que mesas de votación del mismo tamaño ubicadas en distintas áreas, presenten distintas necesidades en términos del tipo o volumen de personal requerido, debido a variaciones lingüísticas, culturales, educativas o de edad. Puede ser útil ofrecer facilidades para aprobar variaciones en los perfiles generales de algunas mesas de votación, a fin de garantizar que los servicios ofrecidos se ajusten a las necesidades de la población local.

Dicha flexibilidad permite que el organismo electoral instrumente rápidamente procedimientos o sistemas eficientes para modificar la cantidad o funciones del personal, sin embargo, esto necesita de un riguroso control administrativo. Es importante que las excepciones a los perfiles generales obedezcan los requisitos básicos de la legislación, estando sujetas a la aprobación de los administradores electorales.

Influencia del entorno en la necesidad de ciertos tipos de personal.

Aunque existe la necesidad de contar con perfiles generales para mejorar la efectividad operativa, los perfiles, las funciones y los niveles de servicio de la logística electoral variarán dependiendo del contexto.

No existe un perfil universal "óptimo". La determinación precisa sobre la cantidad de personal necesario, la forma en que se le debe reclutar y capacitar, depende de diversas variables interdependientes del proceso electoral. Entre las que figuran las siguientes:

- El sistema electoral. La complejidad del sistema de votación, la familiaridad de los electores con su mecánica y sus procedimientos, afectarán las necesidades de información en las mesas de votación, así como el tiempo que les tome a los electores emitir su voto. Esto a su vez afectará el volumen total de personal y la combinación de categorías requerida en cada recinto electoral.
- La cantidad de facilidades de votación que se proporcionen y cualquier restricción que exista sobre su tamaño. El número de electores por atender será el determinante básico del personal necesario, no sólo en su cantidad total, sino respecto a cada facilidad de votación ofrecida. Se pueden reducir algunos costos de la plantilla de personal si se instalan varias facilidades de votación en menor número.

Determinar el número adecuado de electores que se puede atender en cada mesa de votación, es uno de los asuntos más importantes para tener una administración efectiva de la logística electoral.

- Los procedimientos de votación adoptados. Los procedimientos adoptados para controlar a los electores dentro de la mesa de votación, para determinar su elegibilidad para votar, para distribuir los materiales, para lidiar con los electores sin registro y para cualquier acuerdo que suministre facilidades especiales, determinarán las funciones del personal, la viabilidad de dividirlo en categorías y a tener una mejor orientación para determinar la cantidad de personal necesaria.
- La base para emplear al personal. Ya sean oficiales independientes o, como ocurre en algunas jurisdicciones, representantes de los diferentes sectores sociales que creen un balance.

También serán necesarios distintos perfiles de personal en los modelos que utilizan una estructura jerárquica para las facilidades de votación, teniendo una estructura administrativa definida, así como para los modelos consensuados o paritarios que dan las mismas responsabilidades a todo el personal.

- Efectividad de las campañas de información pública sobre los procedimientos de votación. Cuando los electores están bien informados, generalmente las facilidades de votación requieren una menor proporción de personal.
- Calendarios electorales. La existencia de plazos estrechos, ya sea para el periodo de votación o para la producción y distribución de materiales antes de la jornada electoral, puede aumentar la necesidad de que el organismo electoral contrate asistentes administrativos temporales.
- Centros y procedimientos del escrutinio. El lugar en donde se realice el escrutinio, ya sea en las mesas de votación o en instalaciones centralizadas, así como la fecha límite para su finalización, afectará la posibilidad de que los oficiales de mesa puedan realizarlo. Las decisiones que se tomen sobre esta cuestión, impactarán a la cantidad total de personal necesario, a las habilidades necesarias para desempeñarse como oficial de mesa y a la estructura de la capacitación.

Costos del personal

Salvo en aquellas situaciones en que el personal de votación esté obligado a desarrollar estas actividades como un deber cívico sin retribución, la plantilla del personal tendrá un costo significativo, pudiendo ser el mayor componente de gasto de todo el proceso de votación. Conseguir que la plantilla de personal de las mesas de votación sea efectiva y barata, impactará positivamente a la efectividad y al gasto de la elección en general. Es muy importante que los legisladores y los administradores electorales reconozcan este impacto al definir los esquemas y procedimientos electorales. La mayoría de los aspectos del proceso electoral tendrán un impacto sobre los costos del personal de las mesas de votación.

electoral trate con los representantes de partidos y de candidatos.

ANEXO 2

CAPACITACION

A continuación se presentan algunos conceptos sobre Capacitación de personal:

“La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo.” (Gary Dessler, 1998)

Actitudes del personal en conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas . El objeto es perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo." (Aquino y otros, 1997)

“La capacitación se considera como un proceso a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que desempeña, y por lo tanto posibilita su desarrollo personal, así como la eficacia, eficiencia y efectividad empresarial a la cual sirve.” (Ibáñez)

“Es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos.”

(Idalberto Chiavenato)

El grupo elaboró su propia definición y es la que se presenta a continuación:

La capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

La capacitación mejora los niveles de desempeño y es considerada como un factor de competitividad en el mercado actual.

Aunque la capacitación (termino que se emplea como sinónimo de entrenamiento) auxilia los miembros de una organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse toda su vida laboral y pueden contribuir al desarrollo de esa persona para cumplir con futuras responsabilidades. Las actividades de desarrollo, por otra parte, ayudan al individuo en el manejo de responsabilidades futuras, independientes de las actuales. Como resultado de esta situación, la diferencia entre capacitación y desarrollo no siempre es muy clara o nítida. Muchos programas que se inician solo para capacitar a un empleado concluyen anudándolo a su desarrollo e incrementando su potencial como empleado de nivel ejecutivo.^[1]

El equilibrio entre la aptitud y las necesidades del puesto se muestra en la siguiente figura, en la cual se ve cómo la orientación y la capacitación pueden aumentar la actitud de un empleado para un puesto.

Establecer objetivos de la capacitación concretos y medibles es la base que debe resultar de la determinación de las necesidades de capacitación.

- Ø Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo.
- Ø Proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continuo, no solo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.
- Ø Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

La importancia de la capacitación tiene incidencia en varios aspectos como:

a) Productividad

Las actividades de capacitación no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia. Ya que capacitar a los empleados consiste en darles los conocimientos, actitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño óptimo. Las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permitan enfrentarse en las mejores condiciones a sus tareas diarias.

b) Calidad

Los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados, también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo. Cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos, cuando tienen los conocimientos y habilidades labores necesarios, son menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo.

c) Planeación de los Recursos Humanos

Las necesidades futuras de personal dependerán en gran medida de la capacitación y desarrollo del empleado.

d) Salud y seguridad

Una adecuada capacitación ayuda a prevenir accidentes industriales, mientras que en un ambiente laboral seguro puede conducir actividades más estables por parte del empleado.

e) Dimensión psicológica

La capacitación genera un cambio de actitud, tanto para sus relaciones personales como laborales, además, mejora su grado de motivación, de seguridad en sí mismo, el nivel de autoestima, etc.

f) Desarrollo personal

No todos los beneficios de capacitación se reflejan en la misma empresa. En el ámbito personal los empleados también se benefician de los programas de desarrollo administrativo, les dan a los participantes una gama más amplia de conocimientos, mayor sensación de competencia y un sentido de conciencia; un repertorio más grande de habilidades y otras consideraciones son indicativas del mayor desarrollo personal.

g) Prevención de la obsolescencia

La capacitación continua es necesaria para mantener actualizados a los trabajadores de los avances en sus campos laborales respectivos, en este sentido la obsolescencia puede controlarse mediante una atención constante al pronóstico de las necesidades de recursos humanos, el control de cambios tecnológicos y la adaptación de los individuos a las oportunidades, así como los riesgos del cambio tecnológico. Las capacidades individuales están siendo transformadas en capacidades de la organización. Los gerentes y profesionales de Recursos Humanos deberán desarrollar constantemente las capacidades necesarias para el éxito. Por lo tanto, es necesario redefinir las capacidades de la organización, que podríamos denominar "ADN de la competitividad", para dar sustento a integrar las capacidades individuales.

h) Supervivencia

La capacitación bien administrada, influye en la eficiencia de las organizaciones, por que se representa de manera directa en los subsistemas, (tecnología, administrativo, y el social-humano). La preocupación fundamental de cualquier empresario es el crecimiento y la consolidación de su negocio o, por lo menos su supervivencia.

- Ø Proporcionar a la empresa recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo.
- Ø Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.
- Ø Mantener a los ejecutivos y empleados permanentemente actualizados frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen proporcionándoles información sobre la aplicación de nueva tecnología.
- Ø Lograr cambios en su comportamiento con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la empresa. [2]

Una de las preguntas que aparecen de manera constante por parte de los empleadores que tienen la preocupación de hacer más productivo el trabajo de su organización es: ¿en qué debo capacitar a mis empleados o colaboradores?

La primera premisa y quizá, la mas importante es poder detectar, evaluar y separar las necesidades de capacitación de aquellas que no lo son. Este punto es de gran importancia ya que, establecer problemáticas que pueden ser resueltas con capacitación, y que esto no coincida con la realidad, implica un mal diagnóstico y partir de un punto equivocado. Si esta situación no se corrige y se realiza un plan de capacitación basado en un diagnóstico erróneo, tendrá como resultado: el reclamo de la organización, la frustración de los participantes y el descrédito del área de

capacitación. Teniendo en cuenta estas posibles consecuencias se hace sumamente importante evaluar qué problemáticas "no se solucionan con capacitación".

El comienzo del análisis debe orientarse, no solo por la descripción de cuales son las necesidades existentes, que puedan brindar quienes solicitan la evaluación, sino que es necesario un meticuloso y pormenorizado trabajo de campo con quienes están involucrados en el proceso.

Esta será la primera gran división del diagnóstico, donde se deberán dejar sentadas qué problemas aparecieron cuya solución no depende de la implementación de programas de capacitación y sí, deberán ser motivo de estudio del análisis organizacional.

Es necesario establecer si esa cultura previa permite que se perciban y se manifiesten problemas de capacitación o si acostumbran a relacionar sus problemas con otros factores.

El propósito del paso de evaluación de la situación es determinar las necesidades de la capacitación, a esto también se le llama análisis de desempeño que a su vez verifica la existencia de una deficiencia importante en el rendimiento para posteriormente determinar si se debe rectificar la falla mediante una capacitación o algún otro medio (cambio o transferencia).

La búsqueda de necesidades de capacitación no es mucho más que la clarificación de las demandas educativas de los proyectos prioritarios de una empresa. La determinación de las necesidades de capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff, corresponde al administrador de línea la responsabilidad por la percepción de los problemas provocados por la carencia de capacitación.

1. Medios para la determinación de necesidades de capacitación:

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son:

a. Evaluación de desempeño

Mediante la evaluación de desempeño es posible descubrir no sólo a los empleados que vienen efectuando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino también averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.

b. Observación

Verificar donde haya evidencia de trabajo ineficiente, como excesivo daño de equipo, atraso con relación al cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número acentuado de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, etc.

c. Cuestionarios

Investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación (check list) que pongan en evidencia las necesidades de entrenamiento.

d. Solicitud de supervisores y gerentes

Cuando la necesidad de entrenamiento apunta a un nivel muy alto, los propios gerentes y supervisores se hacen propensos a solicitar entrenamiento para su personal.

e. Entrevistas con supervisores y gerentes

Contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a posibles problemas solucionables mediante entrenamiento, por lo general se descubren en las entrevistas con los responsables de diversos sectores.

f. Reuniones ínter departamentales

Discusiones ínter departamentales acerca de asuntos concernientes a objetivos empresariales, problemas operacionales, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.

g. Examen de empleados

Prueba de conocimiento del trabajo de los empleados que ejecutan determinadas funciones o tareas.

h. Modificación de trabajo

Siempre que se introduzcan modificaciones totales o parciales de la rutina de trabajo, se hace necesario el entrenamiento previo de los empleados en los nuevos métodos y procesos de trabajo.

i. Entrevista de salida

Cuando el empleado va a retirarse de la empresa es el momento mas apropiado para conocer no solo su opinión sincera acerca de la empresa, sino también las razones que motivaron su salida. Es posible que salgan a relucir varias diferencias de la organización, susceptibles de correcciones.

j. Análisis de cargos

El conocimiento y la definición de lo que se quiere en cuanto a aptitudes, conocimientos y capacidad, hace que se puedan preparar programas adecuados de capacitación para desarrollar la capacidad y proveer conocimientos específicos según las tareas, además de formular planes de capacitación concretos y económicos y de adaptar métodos didácticos.

2. Indicadores de Capacitación

Además de los medios mencionados, existen algunos indicadores de necesidades de capacitación. Estos indicadores sirven para identificar eventos que provocaran futuras necesidades de capacitación (indicadores a priori) o problemas comunes de necesidades de entrenamiento ya existentes (indicadores a posteriori).

a. Indicadores a priori

Son los eventos que, si ocurrieran, proporcionarían necesidades futuras de capacitación fácilmente previsible. Los indicadores a priori son:

- Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados.
- Reducción del número de empleado.
- Cambio de métodos y procesos de trabajo.
- Sustituciones o movimiento de personal.
- Faltas, licencias y vacaciones del personal.
- Expansión de los servicios.
- Modernización de maquinarias y equipos.
- Producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

b. Indicadores a posteriori

Son los problemas provocados por las necesidades de capacitación no atendidas. Estos problemas por lo general, están relacionados con la producción o con el personal y sirven como diagnostico de capacitación.

· **Problemas de producción:**

- Calidad inadecuada de la producción.
- Baja productividad.
- Averías frecuentes en equipos e instalaciones.
- Comunicaciones defectuosas.
- Prolongado tiempo de aprendizaje e integración en el campo.
- Gastos excesivos en el mantenimiento de maquinas y equipos.
- Exceso de errores y desperdicios.
- Elevado número de accidentes.

· **Problemas de personal:**

- Relaciones deficientes entre el personal.
- Numero excesivo de quejas.

- Poco o ningún interés por el trabajo.
- Falta de cooperación.
- Faltas y sustituciones en demasía.
- Errores en la ejecución de órdenes.
- Dificultades en la obtención de buenos elementos.

Este análisis efectuado mostrará a quienes presentan necesidades de capacitación por falta de conocimientos, es decir si el problema se identifica como un *no puedo*, a causa de empleados que no conocen como desarrollar su trabajo sus normas, obstáculos en el sistema como falta de sistemas y suministros, esto se refleja en la mala selección y posterior contratación de personal que no posee aptitudes y la capacitación adecuada. Pero, también surgirán, quienes, estando en condiciones de hacerlo (contando con los conocimientos habilidades y actitudes) no lo hacen, es decir si el problema se identifica como un *no quiero* se debe ver que el trabajo sería bien realizado tan solo con el deseo del trabajador de hacerlo así, aquí se puede aplicar el cambio de sistema de recompensa (incentivos).

Adentrándonos más en el análisis, podríamos establecer quiénes son los que se deben dar cuenta de que realmente existe una necesidad de capacitación.

Según Gabriela Buenaventura, en su artículo “Necesidades de Capacitación” [3] podríamos ubicar en primer lugar al capacitador (si es que la capacitación está a cargo de terceros), ya que por ser un profesional con autonomía e independencia dentro de la empresa, es quien primero las verá, por no estar condicionado por la cultura de la misma. Asimismo los jefes o supervisores directos de los involucrados tienen que comprender ese "algo" que la organización necesita y no se puede llevar a cabo, tiene un por qué relacionado con la falta de alguna aptitud para realizarlo. Por último, es fundamental que la propia persona perciba la necesidad de modificar o incorporar conocimientos, habilidades o actitudes que permitan llevar a la práctica lo que la organización le requiere y no puede hacer por desconocimiento.

Al evaluar el puesto de un nuevo trabajador es sencillo. Se debe determinar lo que comprende el puesto y dividirlo en subtareas, cada una de las cuales debe ser aprendida.

Evaluar las necesidades de capacitación de los empleados actuales es más complejo. La generación de necesidad de capacitación deriva de problemas (exceso de desperdicio), se debe definir si la capacitación es la solución.

Con frecuencia, el desempeño baja porque los criterios no son claros o porque la persona no está motivada.

Existen dos técnicas para determinar los requerimientos de capacitación son:

Análisis de tareas: Estudio detallado de un puesto para identificar las habilidades requeridas, de tal manera que se puede instituir un programa de capacitación adecuado, es decir un análisis de los requerimientos del puesto, este análisis es apropiado para determinar necesidades de capacitación de empleados que son nuevos en sus puestos.

Desarrollo de desempeño: Estudio cuidadoso del desempeño para identificar una deficiencia y posteriormente corregirla con el nuevo equipo, nuevo empleado, un programa de capacitación o cualquier otro ajuste, para ver si esta puede reducir problemas en el desempeño y exceso de desperdicio o baja producción.

Cualquier programa de capacitación incluye cuatro pasos básicos.

Posteriormente, si se identifican una o más deficiencias que se puedan eliminar, es necesario fijar objetivos de capacitación; en este punto se especifica en términos medibles y observables el desempeño que se espera obtener de los empleados que serán capacitados.

Los objetivos especifican que el empleado será capaz de lograrlos al término del programa de capacitación. En los objetivos debe centrarse el esfuerzo del empleado y del instructor, y también tomarlos como referencia para evaluar los logros de nuestro programa de capacitación.

ANEXO 3

DEMOCRACIA

La **Democracia** es una forma de organización de grupos de personas, cuya característica predominante es que la titularidad del poder reside en la totalidad de sus miembros, haciendo que la toma de decisiones responda a la voluntad colectiva de los miembros del grupo.

En sentido estricto la democracia es una forma de gobierno, de organización del Estado, en la cual las decisiones colectivas son adoptadas por el pueblo mediante mecanismos de participación directa o indirecta que le confieren legitimidad a los representantes. En sentido amplio, democracia es una forma de convivencia social en la que todos sus habitantes son libres e iguales ante la ley y las relaciones sociales se establecen de acuerdo a mecanismos contractuales.

La democracia se define también a partir de la clásica clasificación de las formas de gobierno realizada por Platón primero y Aristóteles después, en tres tipos básicos: monarquía (gobierno de uno), aristocracia (gobierno "de los pocos" para Platón), **democracia** (gobierno de la multitud para Platón y "de los más", para Aristóteles).^[1]

Hay democracia directa cuando la decisión es adoptada directamente por los miembros del pueblo. Hay democracia indirecta o representativa cuando la decisión es adoptada por personas reconocidas por el pueblo como sus representantes. Por último, hay democracia participativa cuando se aplica un modelo político que facilita a los ciudadanos su capacidad de asociarse y organizarse de tal modo que puedan ejercer una influencia directa en las decisiones públicas o cuando se facilita a la ciudadanía amplios mecanismos plebiscitarios. Estas tres formas no son excluyentes y suelen integrarse como mecanismos complementarios.

- Alejandro Agafonow (2007). "Los Límites de la Eficiencia Económica en una Sociedad Democrática" en *Revista de Economía Institucional*, Vol.9, N° 16.
- Norberto Bobbio. (2001) 1986. *El futuro de la democracia*, Fondo de Cultura Económica. México. ISBN 958-38-0029-5
- Norberto Bobbio. (1997) 1985. *Liberalismo y democracia*, Fondo de Cultura Económica. México. ISBN 958-9093-77-9
- Robert Dahl. (1998) 1999. *La democracia: Una guía para los ciudadanos*. Taurus. Buenos Aires. ISBN 950-511-482-6.
- Takis Fotopoulos. (2002). *Hacia una Democracia Inclusiva*. Nordan. Montevideo. ISBN 9974-42-098-9
- C.B. Macpherson. (1981). *La democracia liberal y su época*. Madrid: Alianza. ISBN 84-206-1870-5.

- Guillermo O'Donnell. (1997). *Contrapuntos. Ensayos escogidos sobre autoritarismo y democratización*. Buenos Aires: Paidós. ISBN 84-206-1870-5.
- Pablo Pozzoni. (2008). "La democracia entre la propiedad privada y la cosa pública" en *Informe Uruguay*, N° 324-330.
- Johannes Reich. (2008) "An Interactional Model of Direct Democracy - Lessons from the Swiss Experience". SSRN Working Paper.
- Giovanni Sartori. (1987, 1988) 2005. *Teoría de la democracia* (2 vols.). Alianza. Madrid. 1. El debate contemporáneo. ISBN 978-84-206-2566-9, 2. Los problemas clásicos. ISBN 978-84-206-2567-6. (Reseña de la obra)
- Giovanni Sartori. (1987, 1993) 2003. *¿Qué es la democracia?*. Taurus. México D.F. ISBN 968-19-1241-1. (Bibliografía del autor) (Reseña de la obra)
- Santiago Sevilla. (2006). "La Democracia Feliz". Comedia en *Liceus.com*, El Portal de las Humanidades.
- Jacob Talmon. (1952) 1956. *Los orígenes de la democracia totalitaria*. Aguilar, Madrid. ISBN 84-03-18150-7; ISBN 978-84-03-18150-2
- Alexis de Tocqueville (Alexis Henri Charles de Clérel, vizconde de Tocqueville). (1835-1840). *De la democracia en América*. Paris-Londres. (Texto completo en inglés).